

# **Politik selbst machen – Leiharbeit stoppen**

**„Kannste nix machen“ – oder doch?  
Wie eine Gegenstrategie des Betriebsrats  
aussehen kann**

## **Eine Handlungshilfe**

Der Jenaer Soziologen Klaus Dörre sagt zum neuen Recht der Leiharbeit, der Gesetzesänderung zum Arbeitnehmerüberlassungsgesetz:  
„Ich kann nicht erkennen, dass das neue Gesetz etwas ändert. Ganz im Gegenteil, es scheint so zu sein, dass man jetzt für jede Art von Tätigkeit auch Leiharbeiter einsetzen kann. Man muss sie nur nach einer bestimmten Frist wieder austauschen. Das Gesetz fördert also die strategische Nutzung von Leiharbeit, statt die Möglichkeiten einzuschränken.“ Siehe [www.kontextwochenzeitung.de/politik/319/ritt-auf-der-rasierklinge-4362.html](http://www.kontextwochenzeitung.de/politik/319/ritt-auf-der-rasierklinge-4362.html)

**Also wird es Zeit selbst etwas zu tun – deshalb diese Handlungshilfe**

**Autor:  
Marcus Schwarzbach, Berater für Betriebsräte**

## **Politik selbst machen – Leiharbeit stoppen: Gegenstrategien von Betriebsräten**

Die Lage ist ernst: Über eine Millionen Menschen müssen in Leiharbeit arbeiten. „Zahl der Leiharbeiter erreicht Rekordhoch“ (ND vom 01.02.2017) lautete eine Meldung zum Jahresbeginn.

Inzwischen sind 1,006 Millionen Menschen in der Zeitarbeit beschäftigt 38 Prozent der Leiharbeiter sind länger als 18 Monate im Betrieb tätig, meldet die Bundesagentur für Arbeit im Sommer 2017.

Während häufig thematisiert wird, ob und wie Betriebsräte tarifliche Öffnungsklauseln der IG Metall nutzen sollten, um Leiharbeit für 48 Monate zuzulassen, wird kaum darüber diskutiert, wie ein Betriebsrat Leiharbeit stoppen und eine verbindliche Personalplanung sicher stellen kann.

Genau das ist Thema dieser Handlungshilfe – Tipps für Betriebsräte, wie Leiharbeit gestoppt werden kann. Denn auf den Gesetzgeber oder Gewerkschaften zu hoffen, die Leiharbeit radikal einschränken oder verbieten, wird nicht weiter helfen. Auch auf eine Humanisierung der Arbeitswelt durch die Digitalisierung zu setzen, ist äußerst naiv. Denn auf Leiharbeit wollen die Unternehmen nicht verzichten; eine klare Position hat die Daimler AG in ihrem Beitrag zum „Weißbuch Arbeit 4.0“ des Bundesarbeitsministeriums formuliert: „Flexible Beschäftigungsformen wie Zeitarbeit, befristete Arbeitsverhältnisse, Teilzeit und selbstständige Tätigkeiten ermöglichen den Unternehmen die notwendige Anpassungsfähigkeit in Bezug auf ein volatiles Umfeld“.

**Es hilft also kein höheres Wesen:  
Es geht darum, selbst Politik zu machen – jetzt, im Betrieb!**

### **Anmerkung zu den Begriffen „Arbeitnehmer“ und „Arbeitgeber“**

In dieser Publikation verwende ich die Begriffe Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Der Arbeitnehmer wird als Beschäftigter verstanden, während der Unternehmer als Arbeitgeber bezeichnet wird. Ich orientiere mich dabei an der Definition des Betriebsverfassungsgesetzes. Diese Begrifflichkeiten verschleiern aber, dass die Arbeit durch Beschäftigte erbracht wird und sie den Wert im Unternehmen schaffen:

- Der „Arbeit-nehmer“ stellt dem Kapitaleigner, dem „Arbeit-geber“ seine Arbeitskraft zur Verfügung
- Der „Arbeitnehmer“ verkauft seine Arbeit dem „Arbeitgeber“, der Produktionsmittel zur Verfügung stellt.

## **Betriebliches Beispiel – „Wir können ja nichts dagegen machen“. Oder doch?**

Ein Beispiel aus einem Betrieb - Nach einer Wirtschaftsausschuss-Sitzung wird dem Betriebsrat klar, dass das Unternehmen feste Arbeitsplätze in Leiharbeit umwandeln möchte: Kollegen, die in Rente gehen, sollen durch Leiharbeiter ersetzt werden.

In der nächsten Sitzung des Betriebsrates kam es zu einem großen Streit: Da der im Gremium hoch angesehene „Gesetzesexperte“ im Betriebsrat keinen Paragraphen gefunden hat, mit dem Leiharbeit verhindert werden kann, argumentierten einige Betriebsratskollegen, diese Entscheidung des Unternehmens hinnehmen zu müssen.

Andere Kollegen sahen erst recht die Zeit gekommen, um die neue Strategie des Unternehmens zu stoppen. Es sei eine Grundsatzentscheidung des Betriebsrates, hier NEIN zu sagen, um die Belegschaft zu schützen und Neubesetzungen der Stellen mit direkten Arbeitsverträgen zu erreichen. Dann müsse „man halt eine gesetzliche Lücke finden“, so die Argumentation.

### **Wer hat Recht?**

Beide Seiten oder wie Juristen so schön sagen: „Es hängt davon ab...“. Denn entscheidend ist zunächst der Wille des Betriebsrates: Ist die Bereitschaft da, auch einen Konflikt mit dem Unternehmen einzugehen? Ist das Leiharbeitsthema so gravierend, um massiv dagegen vorzugehen?

Rechtlich ist klar, der Arbeitgeber kann nicht so einfach Leiharbeitnehmer einsetzen, der Betriebsrat ist vorab anzuhören:

- Die Behauptung, hier könne der Betriebsrat nichts machen, stimmt also nicht.
- Gleichzeitig trifft auch nicht zu, dass der Betriebsrat einfach nur nein sagen muss und der Arbeitgeber dann nachgeben muss.
- Entscheidend ist vielmehr die Strategie, über die der Betriebsrat ausführlich diskutieren muss.

## Die „softe“ Variante: Das Vorschlagsrecht des Betriebsrates

Zunächst kann der Betriebsrat sein Vorschlagsrecht nach § 92a Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) nutzen:

„(1) Der Betriebsrat kann dem Arbeitgeber Vorschläge zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung machen.

Dieses können insbesondere eine flexible Gestaltung der Arbeitszeit, die Förderung von Teilzeitarbeit und Altersteilzeit, neue Formen der Arbeitsorganisation, Änderungen der Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufe, die Qualifizierung der Arbeitnehmer, Alternativen zur Ausgliederung von Arbeit oder ihrer Vergabe an andere Unternehmen sowie zum Produktions- und Investitionsprogramm zum Gegenstand haben.

(2) Der Arbeitgeber hat die Vorschläge mit dem Betriebsrat zu beraten. Hält der Arbeitgeber die Vorschläge des Betriebsrats für ungeeignet, hat er dies zu begründen; in Betrieben mit mehr als 100 Arbeitnehmern erfolgt die Begründung schriftlich.

Zu den Beratungen kann der Arbeitgeber oder der Betriebsrat einen Vertreter der Bundesagentur für Arbeit hinzuziehen.“

Immer mehr Betriebsräte agieren frühzeitig und entwickeln eigene Strategien. Besondere Bedeutung haben die Möglichkeiten zur Beschäftigungssicherung nach § 92 a BetrVG, die einen Verhandlungsanspruch enthalten, ohne dass bereits ein Interessenausgleich oder Sozialplan angestrebt werden muss. Das Vorschlagsrecht kann eingesetzt werden, um der Gefährdung von Arbeitsplätzen vorzubeugen, aber auch als Gegenstrategie zu „unsicheren Beschäftigungsverhältnissen“, etwa Leiharbeit.

Nach § 92a BetrVG kann der Betriebsrat dem Arbeitgeber Vorschläge zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung machen:

- Unter Beschäftigungssicherung ist der Erhalt der bestehenden Arbeitsplätze zu verstehen.
- Der Begriff „Beschäftigungsförderung“ ist dagegen weiter zu fassen. Denn so wird der Betriebsrat aufgefordert, Vorschläge zur Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze zu unterbreiten. Dies kann sich auch auf Arbeitnehmer mit befristeten Arbeitsverträgen oder Leiharbeiter beziehen.

Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die Vorschläge mit dem Betriebsrat zu beraten. Hält der Arbeitgeber die Vorschläge des Betriebsrats für ungeeignet, hat er dies zu begründen. In Betrieben mit mehr als 100 Arbeitnehmern erfolgt die Begründung schriftlich. Weiterhin sollte der Betriebsrat auch den Beschäftigten gegenüber Transparenz herstellen und seine Vorschläge darstellen. So wird auch der Belegschaft deutlich, welche Aktivitäten die Arbeitnehmervertretung entwickelt

## Einstellungen: nicht ohne Betriebsrat möglich

Zurück zu unserem betrieblichen Beispiel: In der nächsten Sitzung erhielten die Kritiker der Leiharbeit die Möglichkeit, ausführlich ihre Position darzustellen. Zwei wichtige Argumente machen deutlich, dass der Arbeitgeber nicht so ohne weiteres Leiharbeit einführen kann.

Nach § 14 Abs. 3 Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) ist der Arbeitgeber des Entleiherbetriebs verpflichtet, seinen Betriebsrat bei der Einstellung von Leiharbeitnehmern nach § 99 BetrVG zu beteiligen:

- „Vor der Übernahme eines Leiharbeitnehmers zur Arbeitsleistung ist der Betriebsrat des Entleiherbetriebs nach § 99 des Betriebsverfassungsgesetzes zu beteiligen.“

Weiterhin kann der Betriebsrat verlangen, dass alle freien Stellen im Betrieb nach § 93 BetrVG ausgeschrieben werden:

- „Ausschreibung von Arbeitsplätzen  
Der Betriebsrat kann verlangen, dass Arbeitsplätze, die besetzt werden sollen, allgemein oder für bestimmte Arten von Tätigkeiten vor ihrer Besetzung innerhalb des Betriebs ausgeschrieben werden.“

Diese Regelung gilt auch für Leiharbeit. Der Betriebsrat muss aber aktiv werden und den Arbeitgeber auffordern, sämtliche Stellen zukünftig auszuschreiben. Sinnvoll ist es, dies schriftlich zu tun und auch die Leiharbeitnehmer („Arbeitnehmereinsatz nach AÜG“) zu erwähnen.

### Was heißt das konkret?

Der Arbeitgeber muss zunächst eine offene Stelle – also in diesem Fall: die zur Leiharbeit vorgesehene – intern ausschreiben. Wie lange? Das Bundesarbeitsgericht hat eine Entscheidung getroffen, nach der von zwei Wochen auszugehen ist, außer es ist eine andere Frist zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat vereinbart (BAG v. 6.10.2010, 7 ABR 18/09). Erst danach kann der Arbeitgeber den Betriebsrat anhören – der wiederum eine Woche Zeit hat, in der Sitzung eine Entscheidung zu treffen.

**Bedeutet also konkret:** Ein Einsatz von Leiharbeitnehmern innerhalb eines Tages ist so nur möglich, wenn der Betriebsrat dies auch zulässt.

### Welche Möglichkeiten bestehen nach § 99 BetrVG?

Nach § 14 Abs. 3 AÜG ist der Betriebsrat nach § 99 BetrVG anzuhören. Der AG hat den Betriebsrat über die Einstellung unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen zu unterrichten. Hierzu gehören Informationen

- über die Person des Leiharbeitnehmers,
- über Art und Umfang des Einsatzes,
- die Anforderungen des vorgesehenen Arbeitsplatzes und
- die Auswirkungen des Einsatzes auf die betrieblichen Abläufe und die anderen Arbeitnehmer im Betrieb

## **Zustimmungsverweigerungsgründe**

Zustimmungsverweigerungsgründe müssen sich aus dem Gesetz ergeben.  
Nach § 99 BetrVG können dies bei geplanten Einsatz von Leiharbeit sein:

### **Nachteile für Arbeitnehmer, die bereits im Betrieb tätig sind (§ 99 Abs. 2 Ziff. 3 BetrVG):**

- Wenn infolge der Einstellung im Betrieb beschäftigte Arbeitnehmer gekündigt werden oder sonstige Nachteile erleiden, ohne dass dies aus betrieblichen oder persönlichen Gründen gerechtfertigt ist

Mögliche Beispiele:

- Wenn konkrete Anhaltspunkte (z. B. Äußerungen eines Vorgesetzten) dafür bestehen, dass die Einstellung des Leiharbeitnehmers zur Kündigung eines Stammmitarbeiters führen kann;
- auch wenn der geplante Einsatz eines Leiharbeitnehmers dazu führt, dass die Übernahme eines befristet beschäftigten Arbeitnehmers entfällt

### **Keine interne Stellenausschreibung nach § 99 Abs. 2 Ziff. 5 BetrVG**

- Voraussetzung: Der Betriebsrat hat dies nach § 93 BetrVG verlangt hat

### **Verstoß gegen Gesetz, Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung (§ 99 Abs. 2 Ziff. 1 BetrVG)**

Möglichkeiten:

- a) Verstoß gegen eine per Betriebsvereinbarung festgelegte Quote für Leiharbeit.
- b) Ein Zustimmungsverweigerungsgrund ist auch gegeben, wenn der Verleiher keine Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung hat.

Aber:

- Nach Ansicht des Bundesarbeitsgericht (BAG) besteht kein Verweigerungsrecht bei der Einstellung, wenn der Leiharbeiter von seinem Verleiher zu niedrig eingruppiert wird.
- Nach Ansicht des BAG ist das Zustimmungsverweigerungsrecht **kein** Instrument einer umfassenden Vertragskontrolle.

### **Verstoß gegen eine Auswahlrichtlinie (§ 99 Abs. 2 Ziff. 2 BetrVG)**

Dieser Verstoß setzt voraus, dass es eine Auswahlrichtlinie gibt; eine existierende Regelung müsste der Betriebsrat nachweisen.

### **Bedeutet also konkret:**

Nach § 99 BetrVG wird der Betriebsrat nicht gefragt: „ja oder nein“ zur Einstellung. Vielmehr ist ein Zustimmungsverweigerungsrecht vorgesehen, d.h. ein Grund für die Ablehnung des Leiharbeitseinsatzes muss sich direkt aus § 99 Abs. 2 BetrVG ergeben. **Das ist nicht immer einfach – aber auch für das Unternehmen ist dieses Verfahren nicht leicht**, denn erst muss eine Stelle ausgeschrieben werden und dann ist der Betriebsrat nach § 99 BetrVG anzuhören, bevor Leiharbeiter eingesetzt werden können.

Das Signal des Betriebsrates an das Unternehmen ist so aber eindeutig: **Wir machen es dem Unternehmen schwer, Leiharbeit einzusetzen.**



**Beispiel:**  
**Schreiben an den Arbeitgeber:**  
**Zustimmungsverweigerung des Betriebsrats bei**  
**Einstellung eines Leiharbeitnehmers**

(Achtung: Es handelt sich um ein Beispiel, nicht um ein Musterschreiben!!)

An die Geschäftsleitung

Beabsichtigte Einstellung des Leiharbeitnehmers ...

Sehr geehrte Damen und Herren,  
der Betriebsrat hat in seiner Sitzung vom ... den Beschluss gefasst, die  
Zustimmung zur Einstellung von Herrn... gemäß 14 Abs. 3 AÜG in Verbindung mit  
§ 99 Abs. 2 Nr. 3 BetrVG zu verweigern.

Begründung:

Die Zustimmungsverweigerung wird auf § 99 Abs. 2 Nr. 3 BetrVG gestützt.

Herr ... ist Leiharbeitnehmer der Verleihfirma ... GmbH. Nach Ihrer  
Einstellungsmittelung vom ... soll Herr/Frau ... in der Abteilung »Zentrallager«  
den Arbeitsplatz 08 (»Stellvertretung des Lagerleiters«) besetzen, der in Kürze  
durch das Ausscheiden des bisherigen Stelleninhabers Herrn Ruder frei werden  
wird.

Ausweislich Ihrer dem Betriebsrat vorliegenden schriftlichen Erklärung vom ...  
haben Sie die frei werdende Stelle dem innerbetrieblichen Bewerber Herrn Walter  
R... zugesagt.

Die Nichterfüllung dieser Zusage würde einen Nachteil im Sinne des § 99 Abs. 2  
Nr. 3 BetrVG zu Lasten des Herrn Reling bedeuten. Dieser Nachteil ist weder  
durch betriebliche noch durch persönliche Gründe gerechtfertigt. Im Gegenteil:  
Herr R... hat Ende des vergangenen Monats eine innerbetriebliche  
Fortbildungsmaßnahme (IT-Kurs »Lagerhaltung«) erfolgreich abgeschlossen.

Diese Maßnahme hat Herrn R... die Qualifikationen verschafft, die notwendig sind,  
um den Anforderungen des Arbeitsplatzes 08 zu genügen. Dies ist in dem  
Abschlusszeugnis, welches Herrn Reling erteilt wurde, vom Leiter der Abteilung  
»Berufsbildung« ausdrücklich bestätigt worden.

Mit freundlichen Grüßen,

.....  
(Datum/Unterschrift Betriebsrat)

(siehe auch Schoof, Betriebsratspraxis A bis Z)

## Öffentlichkeitsarbeit: Wie und wann die Belegschaft informieren?

Nachdem der Betriebsrat unseres Beispiel-Betriebs sich zum Einsatz der Möglichkeiten nach § 99 und § 93 BetrVG entschieden hat, wurde dies im nächsten Monatsgespräch dem Arbeitgeber mitgeteilt.

Klar war dem Betriebsrat aber auch, dass die Beschäftigten über die Situation informiert werden müssen.

### Betriebsversammlung

Dies sollte zunächst über eine Betriebsversammlung erfolgen. Nach § 43 BetrVG entscheidet der Betriebsrat über den Inhalt der Versammlung – deshalb ist das Schwerpunktthema: „Leiharbeit und Spaltung der Belegschaft verhindern - Durch eine vernünftige Personalplanung Arbeitsplätze sichern“.

Die Betriebsversammlung ist das Forum des Betriebsrates. Sie sollte gemeinsam im Betriebsrat vorbereitet werden – und als Team durchgeführt werden.

Leiharbeit sollte aus unterschiedlichen Perspektiven dargestellt werden:

- Was bedeutet es für die Betroffenen selbst, in Leiharbeit tätig sein zu müssen?
- Wie wirkt sich Leiharbeit auf die Beschäftigten aus, die bereits jetzt im Betrieb tätig sind?
- Welche Folgen hat die verstärkte Leiharbeit für Auszubildende oder befristet Beschäftigte?

### Kreative Aktionen verdeutlichen den Ernst der Lage

Betriebliche Aktionen können Probleme anschaulich darstellen, wenn sie kreativ gestaltet werden. Betriebsräte haben einige Ideen dazu entwickelt:

- **Stuhlkaktion**  
Aktivitäten zur Arbeitsplatzsicherung können durch die Stuhlkaktion unterstützt werden, indem bei fehlenden Arbeitsplätzen Stühle einer Versammlung mit der Aufschrift „Hier fehlt ein Arbeitsplatz – jetzt als Leiharbeit“ versehen werden.
- **Aktion „Ach du dickes Ei“**  
In einem Betrieb hat der Betriebsrat seit längerem versucht, befristete Verträge in unbefristete umzuwandeln. Die Position wurde bei der Versammlung deutlich, indem aus einem bildlich dargestellten Ei die Forderung „In Unbefristete umwandeln“ herausschaute und ein Redebeitrag die Position erläuterte. Beim Einsatz für befristet beschäftigte Arbeitnehmer ist es für den Betriebsrat wichtig, nicht nur auf die Belange der Betroffenen einzugehen. Allein auf moralischer Ebene zu argumentieren, wird nicht alle Arbeitnehmer erreichen. Bedeutsam ist deshalb eine Argumentation, die durch Verweis auf Personalbedarf auch den Rest der Belegschaft einbezieht.
- Ähnliche Aktionen wären auch beim Agieren gegen Leiharbeit möglich.

Diese Aktionen dürfen kein Selbstzweck sein, sondern sollten mit weiteren Aktivitäten verbunden werden. Über die weiteren Aktivitäten des Betriebsrates oder die Reaktionen des Arbeitgebers sollte weiterhin informiert werden.

## **Leiharbeit: Die Rechte des Betriebsrates**

Ist Leiharbeit über § 99 oder § 93 BetrVG nicht zu verhindern, sollte der Betriebsrat viele bürokratische Hürden aufbauen, um den Einsatz von Leiharbeit für das Unternehmen unattraktiv zu machen. Das klare Signal wäre: „Wir wollen keine Leiharbeit!“. Dabei sind die Betriebsratsrechte entscheidend:

### **1. Informationsrechte des BR**

Der Überwachungsauftrag nach § 80 Abs. 1 Ziff. 1 BetrVG besteht auch bei Leiharbeitnehmern. Der Betriebsrat hat also darüber zu wachen, ob Gesetze oder Betriebsvereinbarungen auch bei Leiharbeitnehmern eingehalten werden.

Ein Informationsanspruch besteht deshalb auch bei Leiharbeitnehmern

- nach § 80 Abs. 2 BetrVG etwa über Beginn und Ende der Arbeitszeit, Anzahl der Krankentage oder Überstunden.
- nach § 92 BetrVG zur Personalplanung.

*Der Betriebsrat sollte konkrete Unterlagen über Leiharbeitnehmer anfordern, um der Personalabteilung entsprechend Arbeit zu machen, etwa zu Überstunden oder Anzahl der Krankentage.*

### **2. Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten**

Die Mitbestimmung nach § 87 BetrVG betrifft auch Leiharbeitnehmer, z. B.

- Fragen der Ordnung des Betriebs und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb, etwa Einsatz von Stempelkarten, Handyverbot, Rauchverbot etc.
- Arbeitszeit: Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen bzw. Verteilung der Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage und vorübergehende Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit, etwa Überstunden
- Urlaubsplanung
- Einführung und Anwendung von Technik, die dazu geeignet ist, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen
- Arbeits- und Gesundheitsschutz.

*Der Betriebsrat sollte eine Gefährdungsbeurteilung nach Arbeitsschutzgesetz auch für Leiharbeitnehmer verlangen. Eine Gefährdungsbeurteilung ermöglicht ein Agieren gegen steigende Arbeitsbelastungen – in den meisten Betrieben wird eine Analyse zu psychischen Belastungen aber erst auf Initiative des Betriebsrates durchgeführt.*

### **3. Mitbestimmung bei Qualifizierungsmaßnahmen nach § 98 BetrVG**

Bei Qualifizierungsmaßnahmen bestehen Beteiligungsrechte nach § 96 bis § 98 BetrVG, der Betriebsrat sollte also darauf achten, dass Leiharbeitnehmer auch Schulungen erhalten.

### **4. Teilnahme an Veranstaltungen des BR**

Die Leiharbeitnehmer haben auch im Entleihbetrieb während der Arbeitszeit das Recht auf Teilnahme an Betriebsversammlung, Sprechstunde, Arbeitnehmerbefragung durch den Betriebsrat.

## 5. Wahlrecht

Leiharbeitnehmer sind im Entleiherbetrieb wahlberechtigt, wenn sie länger als drei Monate im Betrieb eingesetzt werden (§ 7 Satz 2 BetrVG).

### Informationen zur Personalplanung

Entscheidungen des Unternehmens in Richtung Leiharbeit sind Teil der Personalplanung. Nach § 92 Abs.1 Satz 1 BetrVG hat der Arbeitgeber den Betriebsrat rechtzeitig und umfassend über die Personalplanung, insbesondere den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf zu unterrichten.

Die Vorlage von Personalplanungsunterlagen soll dem Betriebsrat die Prüfung ermöglichen, ob die vom Arbeitgeber für seine Personalplanung genannten Gründe auch tatsächlich zutreffen.

Kernstück der Personalplanung ist die Personalbedarfsplanung. Diese kann nur aus den Unternehmenszielen abgeleitet werden und steht deshalb in engen Zusammenhang mit der Produktions-, der Absatz- und der Investitionsplanung.

Die Arbeitnehmervertretung muss bereits im Planungsstadium einbezogen werden. Damit noch eine Möglichkeit der Einflussnahme besteht, sollten folgende Fragen diskutiert werden:

- **Personalbedarfsplanung**  
Mit welchen und wie vielen Arbeitskräften wird zu welchem Zeitpunkt geplant?
- **Personaleinsatzplanung**  
Welche Arbeitnehmer müssen zu welchem Zeitpunkt an welchem Arbeitsplatz eingesetzt werden?
- **Personalbeschaffungsplanung**  
Wird zusätzliches Personal benötigt? Wie können erforderliche neue Mitarbeiter gewonnen werden? Ist die Übernahme von Auszubildenden nach der Prüfung geplant?
- **Personalkostenplanung**  
Welche Kosten entstehen bei der Realisierung der anstehenden Planungen? Hieraus lässt sich dann leicht die Anzahl der eingeplanten Arbeitnehmer errechnen.

Diese Informationen sind für Betriebsräte von großer Bedeutung – häufig bedarf es aber einer entschlossenen Arbeitnehmervertretung, um nachvollziehbare und realistische Unterlagen vom Arbeitgeber zu erhalten.

Die Informationen sind eine wichtige Grundlage für Diskussionen mit dem Unternehmen über Leiharbeit.

## Strategieentwicklung des Betriebsrates

Der Betriebsrat sollte sich zunächst über die aktuelle Lage klar werden, dann seine Ziele formulieren und erst danach rechtliche und betriebliche Handlungsmöglichkeiten analysieren. Die Drei-Schritt-Strategie hat sich bei vielen Betriebsräten bewährt:

### a) Wie ist die Situation?

- Welche Formen unsicherer Beschäftigung gibt es im Betrieb? Leiharbeit, Befristung, Minijobs...
- Was sagt das Unternehmen zur Unternehmens- und Personalplanung? Soll Leiharbeit eingeführt werden? Nimmt Leiharbeit zu?
- Wie schätzen die KollegInnen im Betriebsrat und im Betrieb die Entwicklung?

### b) Was ist unser Ziel?

- Die Forderungen des Betriebsrates sind zu diskutieren. Dafür sollte sich der Betriebsrat ausführlich Zeit nehmen. Eine Sitzung wird dazu nicht ausreichen, da erst unterschiedliche Meinungen ausgetauscht und Argumente gegen Leiharbeit gesucht werden müssen.
- Forderungen können sein: Ablehnung der Leiharbeit, Begrenzung der Leiharbeit auf bestimmte Saisonzeiten ...

### c) Wie können die Forderungen durchgesetzt werden?

- Hier beginnt die rechtliche Prüfung: Welche Gesetze gibt es, die weiterhelfen können?
- Vorschläge nach § 92 a BetrVG sollten hier diskutiert werden, Beteiligung bei Leiharbeit nach § 99 BetrVG oder § 87 BetrVG ein Thema sein
- Enthalten für den Betrieb geschlossene Betriebsvereinbarungen bereits Regelungen dazu?
- Wie kann die Belegschaft in die Meinungsbildung einbezogen werden? (Flugblätter, Betriebsversammlungen, Betriebsbegehungen zur direkten Kontaktaufnahme...)

## **Leiharbeit stoppen: Seien wir realistisch, versuchen wir das Unmögliche...**

Das scheint ein gutes Motto beim Kampf gegen die Spaltung der Belegschaft im Betrieb zu sein. Denn bei allem Engagement von Betriebsräten, gibt es keine Garantie, die eigenen Ziele zu erreichen. Der Gesetzgeber macht es den Unternehmen leicht, Leiharbeit einzusetzen „Wir haben einen der besten Niedriglohnsektoren aufgebaut, den es in Europa gibt“, lobt sich Ex-Bundeskanzler Gerhard Schröder heute noch dafür.

Aber zu sagen – wie ich es leider auch erlebe – „da kannst du nix machen“ ist ein zu einfaches Verzicht auf Möglichkeiten. In manchen Betrieben haben Betriebsräte mehrere Jahre benötigt, um die Leiharbeit auszuschließen oder begrenzen zu können.

Betriebsräte sind so besonders gefordert. Die Belegschaft muss für das Problem sensibilisiert werden – und es muss verdeutlicht werden, welche Strategien das Unternehmen verfolgt und wie wichtig eine Personalplanung ohne Leiharbeit ist.

Das beispielhafte Vorgehen eines Betriebsrates zeigt: Durch Flugblätter, Infos per Email und eine Betriebsversammlung zum Thema wurde verdeutlicht, dass Leiharbeit alle betrifft und es sich nicht um Einzelfälle handelt. Der Betriebsrat sagt aber nicht nur „Nein zur Leiharbeit“, sondern argumentiert auch, warum eine Spaltung der Belegschaft Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen aller hat.

So wird der Belegschaft klar, kollektiv ist eine Veränderung möglich!

Darüber sollte ein Betriebsrat in seinen Sitzungen diskutieren und eine grundlegende Strategie zur Vermeidung von Leiharbeit beschließen. In dieser Handlungshilfe geht es darum, Möglichkeiten aufzuzeigen und Mut zu machen.

**Autor:**  
**Marcus Schwarzbach,**  
**Berater für Betriebsräte, Kassel,**  
**Autor von Work around the clock?, Papyrossa-Verlag,**  
**Mail: [br-beratung-schwarzbach@web.de](mailto:br-beratung-schwarzbach@web.de)**