

FB Betriebs- und Mitbestimmungspolitik

„Aktiv aus der Krise – offensiv im Betrieb“

Beratungsangebot Ressort A+I

Task-Force-Krisenintervention

Arbeitsplätze erhalten, verändern, Innovationen fördern

Branchenseminar Bau- und Baustoffmaschinen
20. April 2010, Ohlstadt

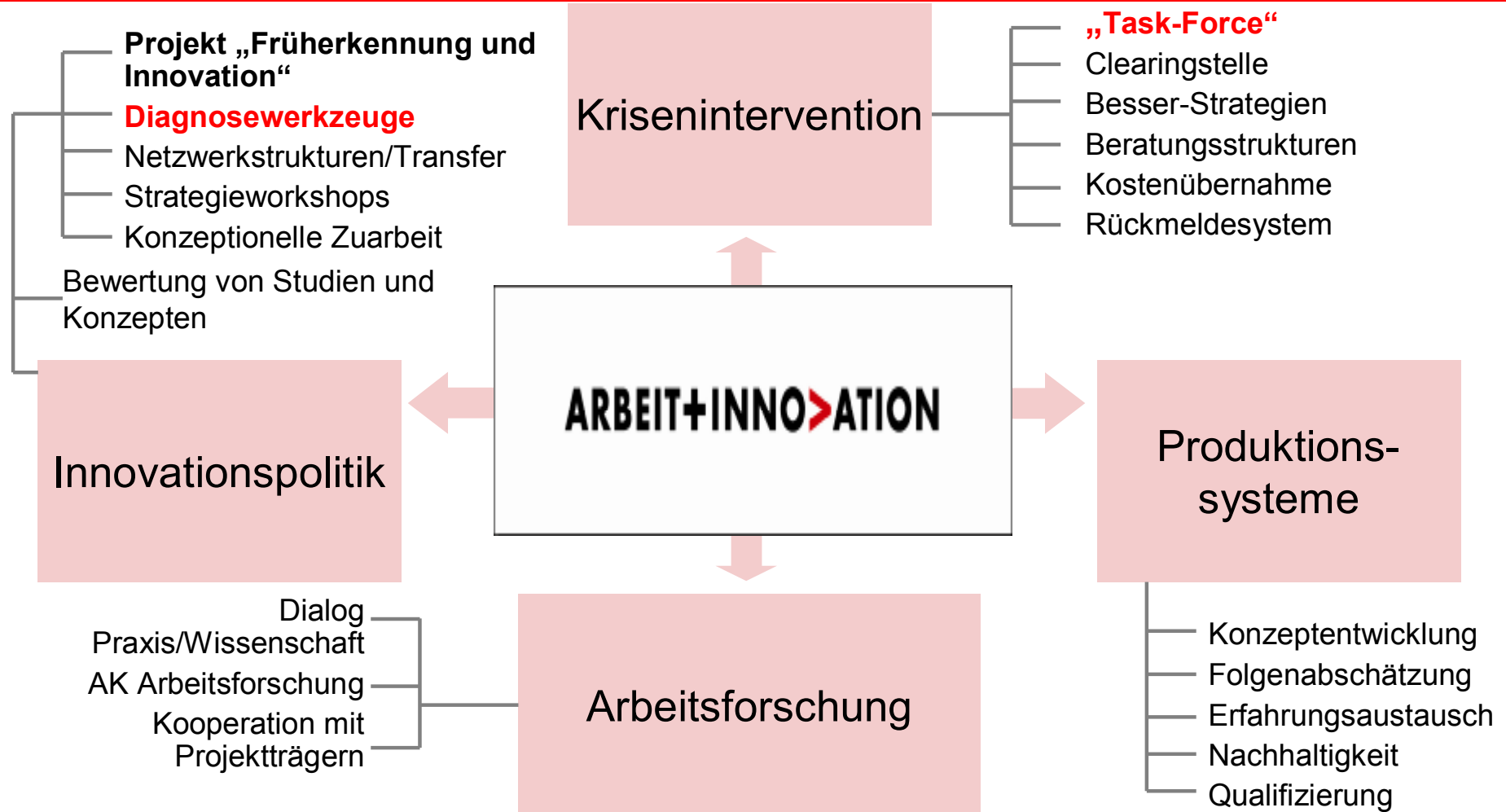
Tanja Fondel, Ressort Arbeit und Innovation



Unsere Arbeitsschwerpunkte



| Vorstand





| Vorstand

Was sind „Besser-Strategien“?

- +> Vision: Entgelt, Arbeitszeit und Arbeitsintensität dem „Billiger-Wettbewerb“ entziehen**
- +> Statt Billiger-Wettbewerb: Gute Lebens- und Arbeitsbedingungen, hohe Produktqualität, Produkt- und Prozessinnovationen**
- +> Quelle der Innovation und Wertschöpfung sind die Beschäftigten. Dementsprechend müssen Geschäftsprozesse gestaltet werden.**
- +> Vorgehen: Gemeinsam mit den Beschäftigten Betriebe analysieren, Ideen entwickeln und deren Umsetzung durchsetzen**
- +> Ziele: ungenutzte Innovationspotenziale ermitteln, Unternehmen zukunftsfähig aufstellen, Beschäftigung sichern und fördern, langfristige Mitwirkung der Interessenvertretung**



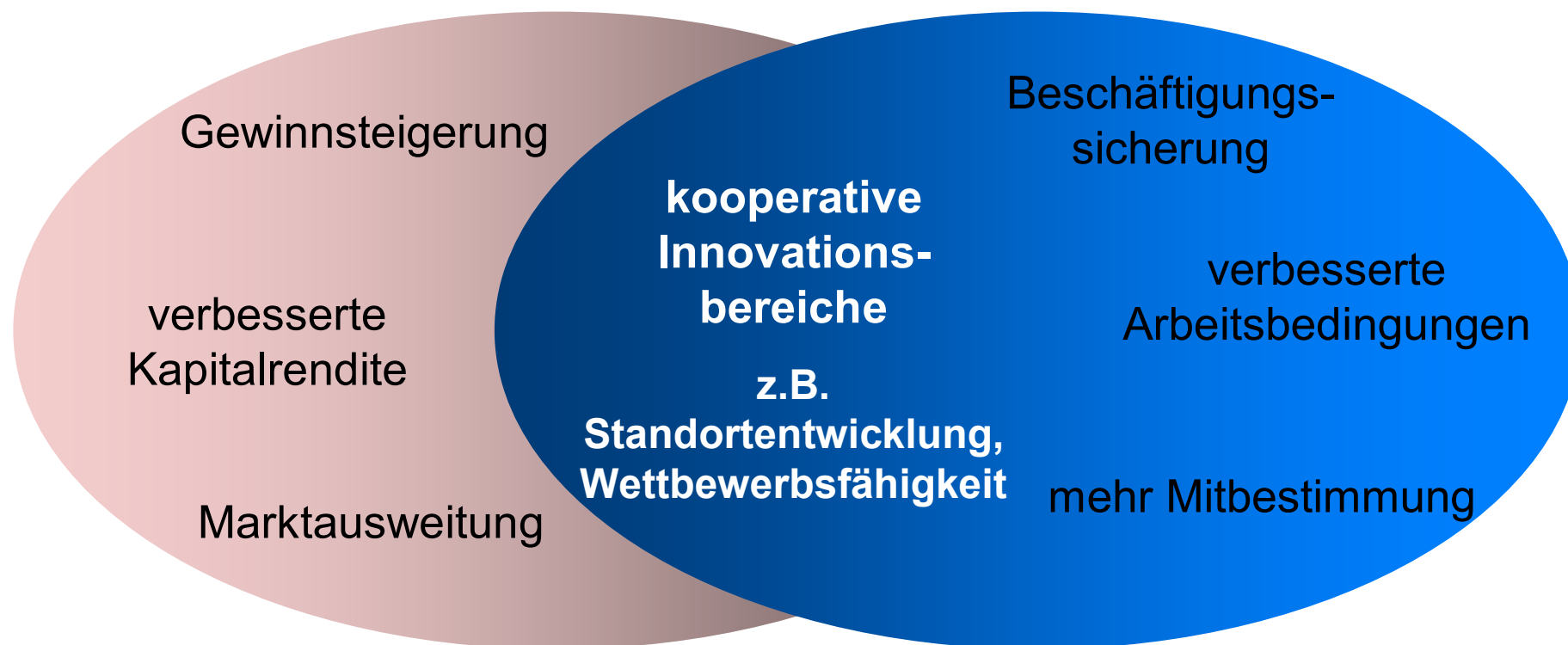


| Vorstand

Innovationsprozesse – Interessen von Unternehmen und Betriebsrat

Unternehmer

Betriebsrat



Innovationen finden im Spannungsfeld von Interessen statt.



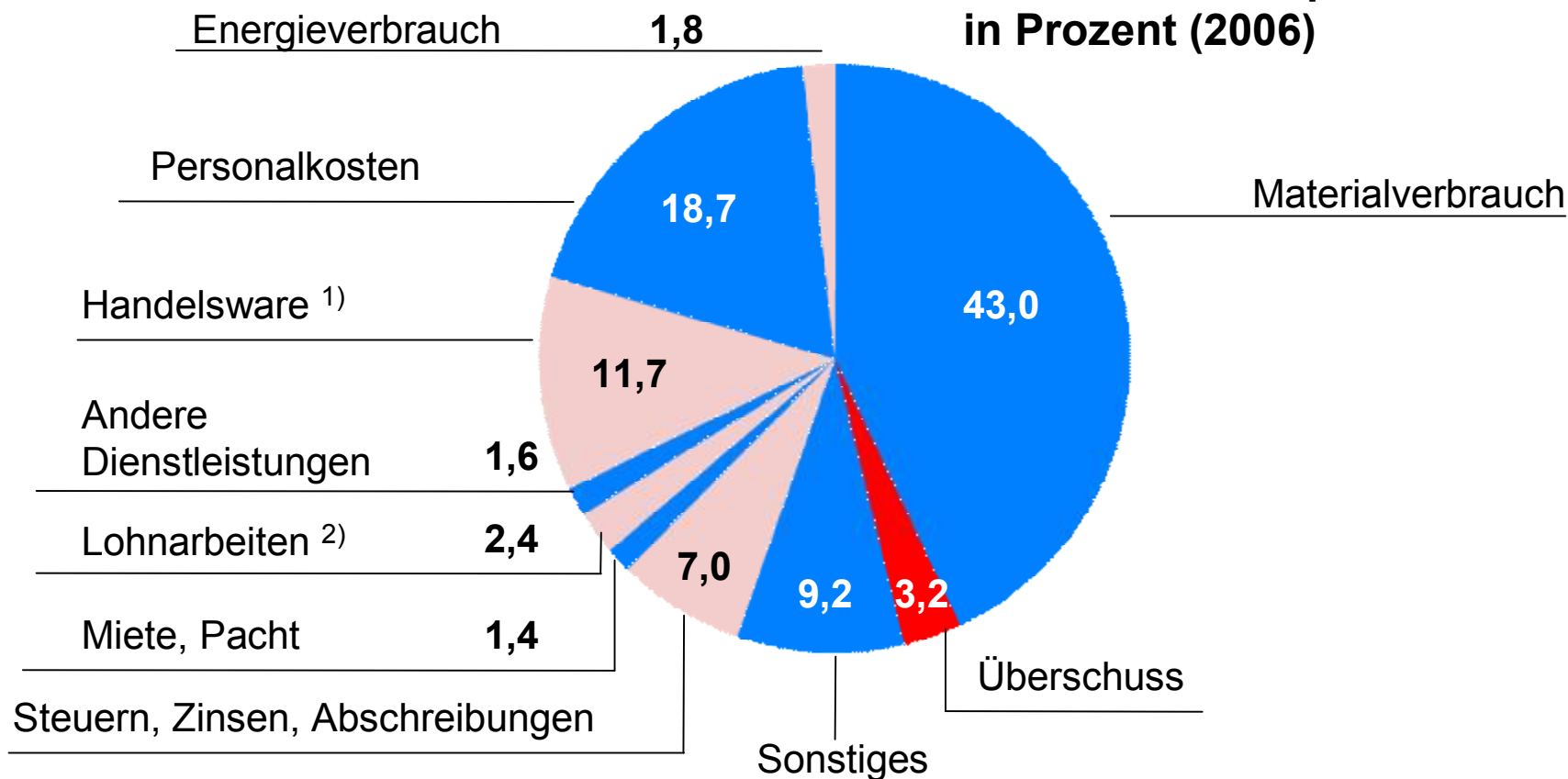


| Vorstand

Warum Besser-Strategien?

– Kostenstruktur im verarbeitenden Gewerbe

Anteil am Bruttoproduktionswert
in Prozent (2006)



1) Produkte, die eine Firma einkauft und unbearbeitet weiterverkauft. 2) Arbeiten am Produkt durch Fremdunternehmen. Quelle: FAZ 16. 10. 08 nach Statistisches Bundesamt



Die Task-Force-Krisenintervention soll einen Beitrag leisten...



| Vorstand

- +> Zu Beginn 2009 eingerichtet, um unbürokratisch und rasch externe Hilfestellung bei Beschäftigungsproblemen, insbesondere im KMU-Bereich zu organisieren.**
- +> Dafür konnten Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds und dem Bundesarbeitsministerium akquiriert werden.**
- +> Konkrete Zielrichtung:**
 - +> Krisenfolgen zu Lasten der Beschäftigten zu begrenzen**
 - +> Trittbrettfahrer auf der Arbeitgeberseite zu stoppen**
 - +> Zukunftsperspektiven abzusichern und anzupacken („Besser statt billiger“)**
 - +> Mitglieder zu beteiligen, zu binden und zu gewinnen**

Ziel gleichzeitig immer auch:

- Betriebspolitische Offensive –
mit eigenen Konzepten und Ideen zur Beschäftigungssicherung**



Aufgaben der Task-Force Clearingstelle



| Vorstand

- +> Entlastung und Unterstützung der Verwaltungsstellen bei akuten betrieblichen Krisensituationen **und** beim Anstoßen mittel- und langfristiger Initiativen zur Beschäftigungssicherung**
- +> Einrichtung eines Beraterpools zur Verhinderung von Engpässen**
- +> Finanzierung von externen Beratereinsätzen - da wo es sein muss und Sinn macht**
- +> Qualität der Beratereinsätze durch Rückkoppelungssystem gewährleisten**
- +> Transparenz über das Ausmaß der Krise und die bisherigen Aktivitäten der IG Metall schaffen**
- +> Nutzbare Handlungsorientierungen für Betriebsräte und Verwaltungsstellen entwickeln**
- +> Förderung innovativer betriebspolitischer Ansätze**





 **Szenario 1:** Das Unternehmen tritt an den Betriebsrat heran und will aufgrund von wirtschaftlichen Problemen verhandeln.

Vorgehen: Der Betriebsrat wendet sich mit der Bitte um externe Beratung an die zuständige Verwaltungsstelle. Diese nimmt entweder mit der Bezirksleitung oder direkt mit der Task-Force Clearingstelle Kontakt auf.

 **Szenario 2:** Der Betriebsrat bzw. die Verwaltungsstelle wird selbst aktiv und wendet sich mit der Bitte um Unterstützung durch einen externen Beraterinsatz an die Bezirksleitung oder die Task-Force Clearingstelle.

Vorgehen: Der Betriebsrat oder die Verwaltungsstelle fordert alle notwendigen Informationen beim Unternehmen an.

Die Prozesssteuerung sowie der Einsatz und die Auswahl der Berater erfolgen über die Verwaltungsstellen. Bei der Beraterauswahl helfen die Bezirksleitungen oder die Task-Force Clearingstelle.



Finanzierung des Beratungseinsatzes



| Vorstand

- +> Im Regelfall hat das Unternehmen die Kosten für den Beratungseinsatz zu bezahlen (§ 80,3 BetrVG.)**
- +> Eine Erstberatung von in der Regel drei bis fünf Tagen kann mit Hilfe öffentlicher Mittel (ESF, BMAS) über die Task-Force Clearingstelle abgedeckt werden.**
- +> Grundlage ist ein über die Verwaltungsstelle oder den Bezirk zu stellender formloser Antrag an die Task-Force Clearingstelle.**
- +> Die Tagessätze für den Beratungseinsatz sind auf 800 € netto, in Ausnahmefällen auf 1000 € netto begrenzt.**
- +> Die Rechnungsstellung erfolgt gemeinsam mit der Zustellung des anzufertigenden Gutachtens an die Task-Force Clearingstelle.**
- +> Die Projektlaufzeit endet voraussichtlich Ende 2011.**





- +> Die Beratung im Rahmen der Task-Force-Krisenintervention umfasst zwei Themenfelder:**
 - +> Betriebswirtschaftliche Erstberatung inklusive Optionen zum Krisenmanagement.**

Die Situation des Unternehmens bedarf einer genauen externen Überprüfung. Erste Ideen zur Beschäftigungssicherung unter Wahrung der Arbeitnehmerinteressen sind zu entwickeln.
 - +> fachspezifische Beratungsprozesse**

Durch vorangegangene Untersuchungen ist bereits klar, wo der Schuh drückt. Die Arbeitnehmervertretung / die Belegschaft soll mit spezifischem Fach-Know-how unterstützt werden.
- +> Beide Ansätze können unabhängig voneinander durchgeführt werden.**
- +> Verwaltungsstelle, betriebliche Vertreter und Berater entscheiden im konkreten Fall, welcher Beratungsansatz sinnvoll erscheint.**





+> Betriebswirtschaftliche Einschätzung:

- +> Untersuchung der Ertragslage, der Kapitalstruktur, der Vermögenswerte, der Produktionsmittel und der Liquidität.
- +> Befindet sich das Unternehmen tatsächlich in einer Krisensituation?
- +> Wenn ja, in welchem Krisenstadium befindet sich das Unternehmen: Strategie-, Ertrags- oder Liquiditätskrise?
- +> Gibt es kurzfristig einzuleitende Maßnahmen, die die Situation des Unternehmens noch verbessern können oder befindet sich das Unternehmen bereits in der Fixkostenfalle oder sogar faktisch auf dem Weg in die Insolvenz?

+> Optionen zum Krisenmanagement:

- +> Analyse von Produkten, Prozessen und Strukturen sowie Aufzeigen von Schwachstellen durch die Beschäftigten in einem 1-2-tägigen moderierten Workshop (bei Bedarf mit Einzel-/Gruppengesprächen, Betriebsbegehung etc.).
- +> Ansatzpunkte zur Verbesserung von Produkten, Prozessen und Strukturen im Unternehmen; erste Ansätze für „Besser-Strategien“





Möglichkeiten zur strukturellen Beschäftigungssicherung

- +> Es geht um erste Überlegungen zu einer strategischen und arbeitnehmerorientierten Neuausrichtung von Betrieben**
- +> Es geht darum, mittel- und langfristige Perspektiven der Beschäftigungssicherung in den Blick zu nehmen**
- +> Im Mittelpunkt stehen hierbei, sinnvolle, nachhaltige und Beschäftigung sichernde Alternativen zum Arbeitgeberkonzept zu prüfen und aufzuzeigen. Auch alle gesetzlichen und tariflichen Ansprüche sollen dabei berücksichtigt werden**
- +> Für fachspezifische Beratungsprozesse können nach Rücksprache auch mehr als fünf Beratertage über die Clearingstelle finanziert werden**



Themenfelder können sein...



| Vorstand

- +> Strategieworkshops/Zukunftswerkstätten zum Thema „Besser statt billiger“ im Betrieb**
- +> Analysen zur Innovationsfähigkeit des Betriebs mit entsprechenden Diagnosewerkzeugen**
- +> Beratung zum Aufbau eines betriebswirtschaftlichen Frühwarnsystems**
- +> Gestaltung von Produktionssystemen: Kurzuntersuchung der Produktion und produktionsnaher Unternehmensbereiche**
- +> Erstanalyse zum Materialverbrauch und zur Energie- und Ressourceneffizienz im Betrieb**
- +> Personalentwicklung**
- +> betriebliches Vorschlagswesen**





| Vorstand

Themenfelder können sein...

-  **Kurzarbeit und Qualifizierung**
-  **Bildungsmanagement**
-  **Logistik**
-  **Forschungsförderung**
-  **Bewertung von Technologiefeldern und Produktinnovationen**
-  **Optimierung des Qualitätsmanagement**
-  **Verbesserungen des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz**
-  **...**



+++ Die benannten Themen sind nicht als abschließende Aufzählung zu verstehen. Passgenaue Themen und Berater können mit den Ansprechpartnern in den Bezirksleitungen und der Clearingstelle beim IG Metall Vorstand abgestimmt werden. +++



Eine erste Zwischenbilanz...



| Vorstand

- +> Bei vielen Krisenberatungen ist bisher eine Finanzierung durch die Arbeitgeber über § 80.3 BetrVG gelungen**
- +> Bisher wurde in knapp 60 Fällen die Finanzierung der Erstberatung durch die Clearingstelle beantragt und genehmigt.**
- +> Diese Mittel können jetzt stärker proaktiv eingesetzt werden**
- +> Neben Auftrags- und Umsatzrückgängen ging es am häufigsten um:**
 - Androhung von Personalabbau**
 - Liquiditätsengpässe**
 - Reorganisationsmaßnahmen**
 - Insolvenzen**
 - Antrag auf Tarifabweichungen**
 - Streichung betrieblicher Sonderzahlungen**





| Vorstand

Das ist in drei bis fünf Tagen möglich...

Beispiel 1:



BR-Workshop zum Thema:

Mit „besser-Strategien in die Offensive“: Ist unser Betrieb für die Zukunft gerüstet?

Schritt 1 (1. Tag): Diagnose

-  Was könnte im Betrieb besser laufen?
-  Welche Bedeutung haben Innovationen in unserem Betrieb?
-  Wo ist ein Kernproblem?
-  Erfolgsfaktoren und Hemmnisse in unserem Betrieb?





| Vorstand

Hilfsmittel: InnoKenn: Ein arbeits- und beschäftigungsorientiertes Diagnosewerkzeug

Ziele: Qualifizierung, Beurteilung, Dialog, Potentiale, Strategieentwicklung, Hilfestellungen

Kurzfassung *InnoKenn*



Gruppe: Nr.

Dimension Strategie

	Trifft immer zu	Trifft meistens zu	Trifft teils/ teils zu	Trifft selten zu	Trifft nie zu	Kann ich nicht beant- worten
Zielbildung und Strategieformulierung						
1. Unser Betrieb hat eine Innovationsstrategie.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. Unser Betrieb passt seine Strategien veränderten Rahmenbedingungen an.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. Unser Betrieb hat mittel- und langfristige Ziele.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Führung						
4. Mitarbeiterorientierte Führungsgrundsätze werden gelebt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. Es findet ein regelmäßiger Austausch über die persönliche Weiterentwicklung statt.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6. Führungskräfte unterstützen bei der Lösung von Problemen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

mehr unter:
www.innokenn.de





| Vorstand

InnoKenn

– Erfasste Dimensionen

Strategie

- +> Zielbildung und Strategieformulierung
- +> Führung
- +> Vernetzung
- +> Kundenorientierung

Struktur

- +> Arbeits- / Prozessorganisation
- +> Infrastruktur
- +> Finanzierung
- +> Personalstruktur

Prozess

- +> Ideenmanagement
- +> Produkt- / Dienstleistungsorientierung
- +> Prozessorientierung
- +> Methodeneinsatz

Mitarbeiter

- +> Wissen und Kompetenz
- +> Kultur
- +> Beteiligung
- +> Interessenvertretung

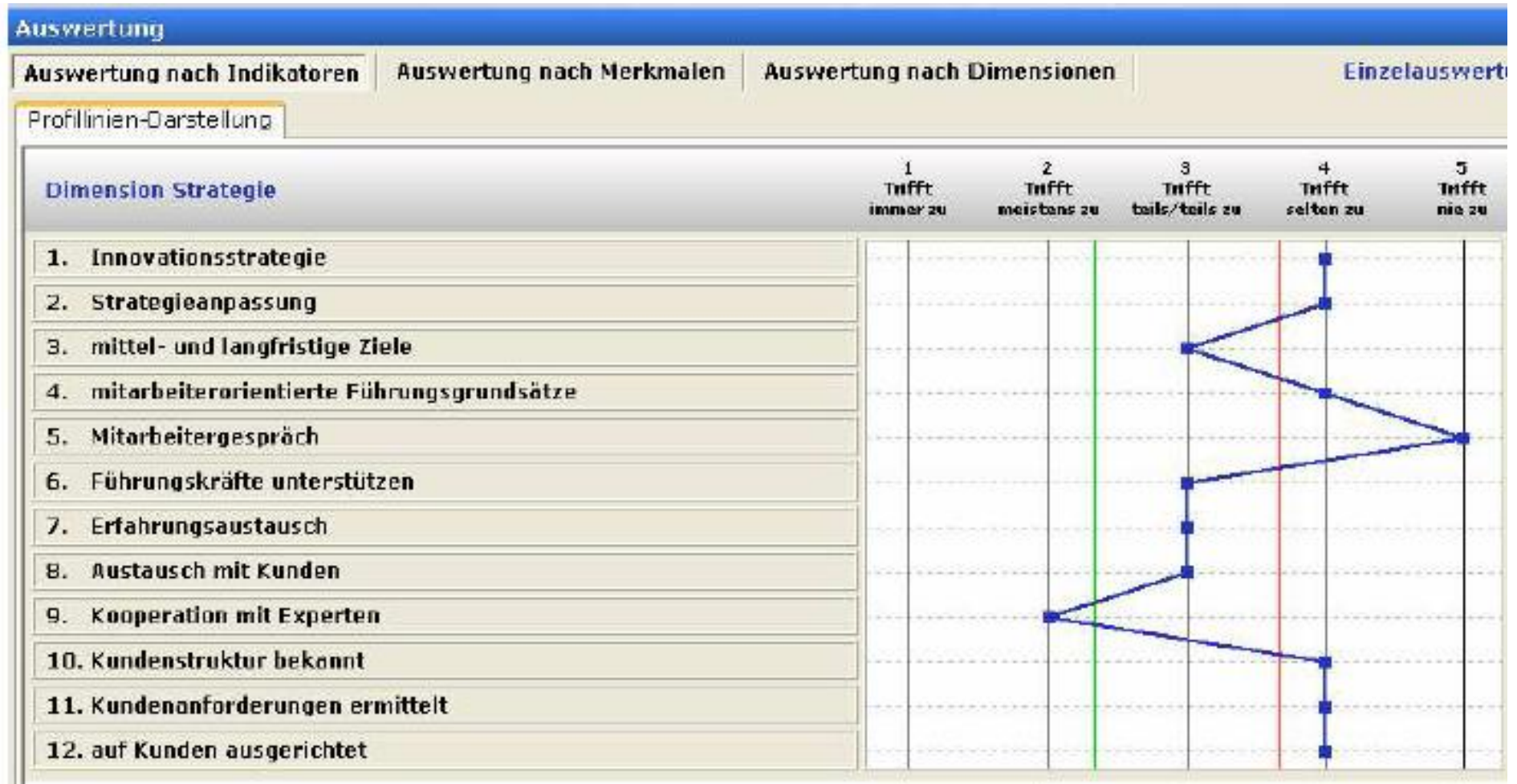




| Vorstand

InnoKenn

– Auswertung nach Indikatoren



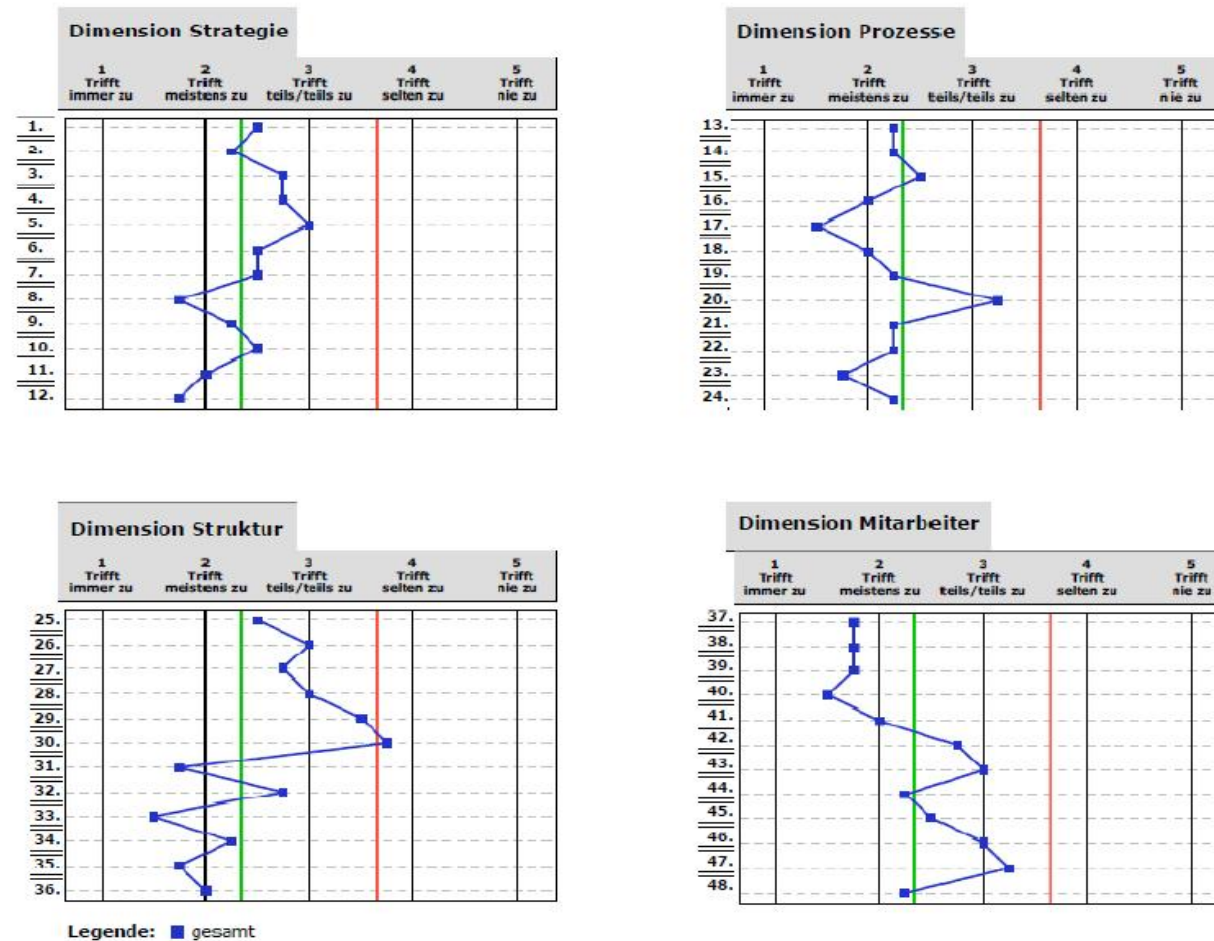


| Vorstand

InnoKenn

– Einzelauswertung nach Merkmalen

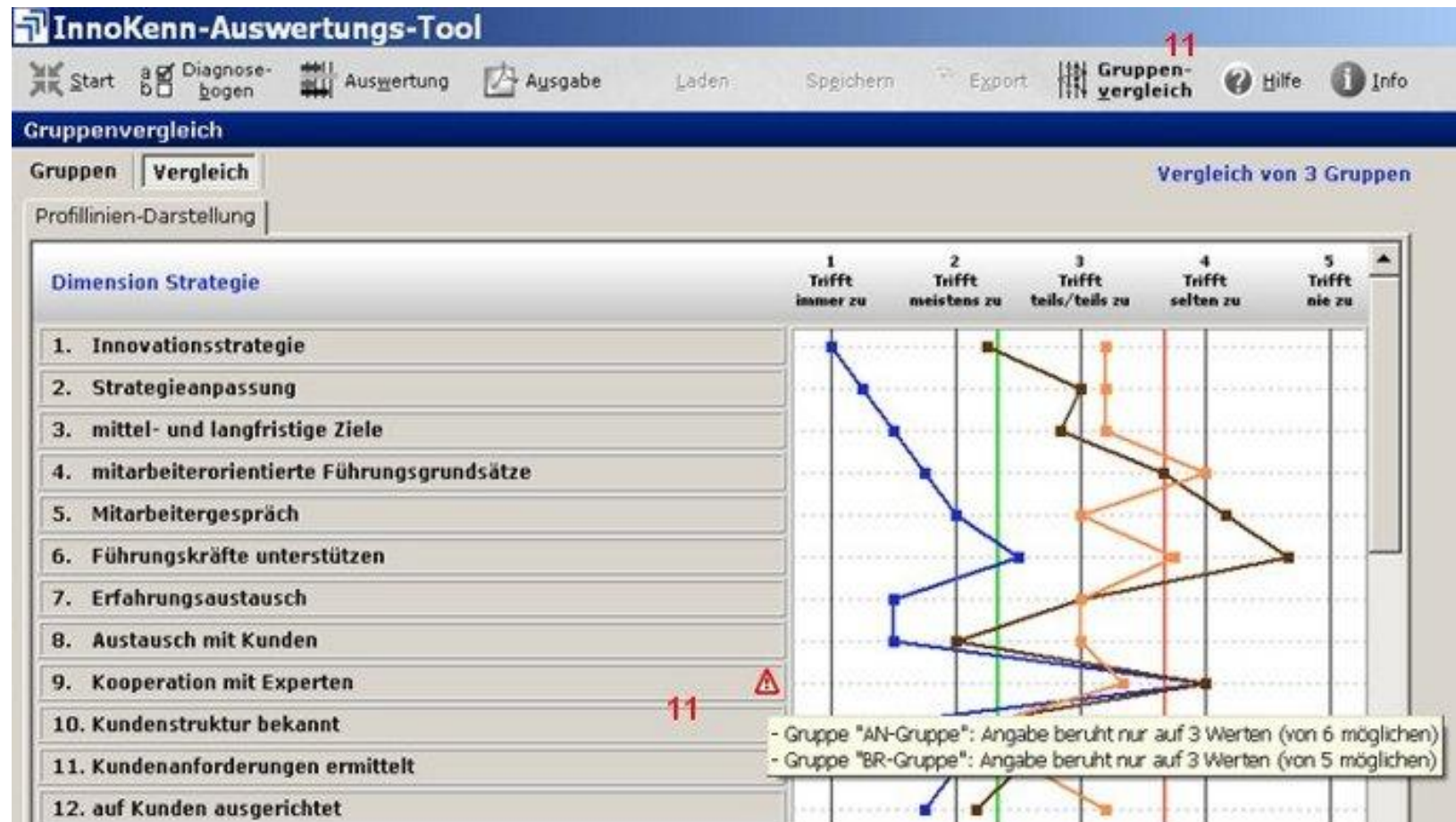
Muster Stärken-Schwächen Profil



InnoKenn – Gruppenvergleich



| Vorstand





| Vorstand

Das ist in drei bis fünf Tagen möglich...

Beispiel 1:

Schritt 3 (3-5 Tage): Strategie festlegen

- +> Wie nutzen wir diesen Prozess zur Mitgliederwerbung?**
- +> Wie beteiligen und informieren wir die Belegschaft?**
- +> Wofür setzen wir uns als BR im Betrieb ein? (Prioritäten festlegen)**
- +> Welche Lösungsansätze gibt es?**
- +> Was lässt sich kurzfristig umsetzen?**
- +> Wie packen wir's an?**
- +> Wer übernimmt was?**
- +> Welche Unterstützung brauchen wir?**





| Vorstand

Das ist in drei bis fünf Tagen möglich...

Beispiel 2:



Für den BR: Kurzuntersuchung der
Produktion/Alternativen zum Stellenabbau,
durch:

- +> Fragebögen + Auswertung zum Thema
Prozessverbesserungen**
- +> Interviews mit Beschäftigten: Was läuft hier falsch?**
- +> Lernen durch das Aufzeigen von „Guter Praxis“**
- +> Kurzanalysen zu Möglichkeiten von Senkung der
Materialkosten, Energie- und Ressourceneffizienz,
Beschaffung und Logistik, ...**



Mehr Informationen...



| Vorstand



+> Kontakt:

Task-Force@igmetall.de

+> im Internet/Intranet/Extranet
(kostenloser Flyer zum
Download oder Bestellen)





| Vorstand

**Vielen Dank
für Eure
Aufmerksamkeit!**

