

Draft – non revised translation from the English

Memorandum

Europäische Betriebsräte (EBR)

**Politische Empfehlungen aus der
Praxis**

Herausgegeben von:

Romuald Jagodzinski, Norbert Kluge und Jeremy Waddington

Unter Mitarbeit von

Thomas Blanke (Universität Oldenburg)

Bruno Cattero (Universität Piemonte Orientale)

Isabelle da Costa (CNRS-IDHE / Centre National de la Recherche Scientifique-Institutions et Dynamiques Historiques de l'Economie, Cachan)

Romuald Jagodzinski (Europäisches Gewerkschaftsinstitut – EGI, Brüssel)

Norbert Kluge (Europäisches Gewerkschaftsinstitut – EGI, Brüssel)

Herman Knudsen (Universität Aalborg)

Stefan Lücking (Technische Universität München – TUM)

Valeria Pulignano (Katholische Universität Löwen)

Udo Rehfeldt (IRES / Institut de Recherches Economiques et Sociales, Paris)

Isabelle Schömann (Europäisches Gewerkschaftsinstitut – EGI, Brüssel)

Dagmara Skupień (Universität Łódź)

Volker Telljohann (IRES / Istituto Ricerche Economiche e Sociali Emilia-Romagna, Bologna)

Rainer Trinczek (Technische Universität München)

Sigurt Vitols (WZB Berlin)

Eckhard Voss (WMP-Consult, Hamburg)

Jeremy Waddington (Universität Manchester/EGI, Brüssel)

Manfred Weiss (Universität Frankfurt am Main)

Michael Whittall (Technische Universität München)

Zusammenfassung

Mit der Europäischen Richtlinie zur Errichtung Europäischer Betriebsräte (EBR) gibt es einen neuen Ansatz zur Unterrichtung und Anhörung innerhalb von transnational operierenden Unternehmen. Vierzehn Jahre nach der Verabschiedung der Richtlinie ist wird deutlich, dass eine Überarbeitung dringend erforderlich ist, wenn die von der Europäischen Kommission beabsichtigten Ziele der Richtlinie erreicht werden sollen. Diese Einschätzung wird auch von EBR-Praktikern geteilt, die von deutlichen Qualitätsmängeln in der Praxis von Unterrichtung und Anhörung berichten. Das vorliegende Dokument beleuchtet die Mängel der gegenwärtigen Richtlinie und erläutert die zu überarbeitenden Bereiche im Lichte wissenschaftlicher Untersuchungsergebnisse:

- Europäische Richtlinien müssen berücksichtigen, dass Unterrichtung und Anhörung ein Grundrecht in der Europäischen Union ist. Aus diesem Grund hat eine überarbeitete EBR-Richtlinie sicherzustellen, dass dieses Recht im täglichen Leben der Arbeitnehmer in europäischen multinationalen Unternehmen auf der entsprechenden Arbeitsebene auch Anwendung findet.
- In mehr als 60 Prozent der in Frage kommenden Unternehmen wurde immer noch kein EBR eingerichtet. Gerichtsentscheidungen auf europäischer und nationaler Ebene haben zahlreiche Unzulänglichkeiten der aktuellen Richtlinie offen gelegt. Viele davon sind auf unzureichende Definitionen und das Fehlen entsprechender Sanktionen zurückzuführen. Deshalb sollte eine überarbeitete EBR-Richtlinie Maßnahmen vorsehen, die dann greifen, wenn die Maßgaben der Richtlinie nicht eingehalten werden. Dazu sollte die Einrichtung eines EU-Unternehmensregisters gehören, das Transparenz bezüglich der Arbeitnehmerzahlen gewährleistet und eine bessere Grundlage für kürzere Verhandlungen zur Einrichtung eines EBR bieten würde.
- Die aktuellen Mängel in den EBR-Rechtsvorschriften sind hauptsächlich auf unzureichende und unangemessene Unterrichtung der EBR zurückzuführen, wodurch oft eine wirksame Anhörung unmöglich gemacht wird. Deshalb muss die Definition der Begriffe Unterrichtung und Anhörung zumindest an die bereits bestehenden Standards (z.B. Anforderungen der SE-Richtlinie 2001/86/EC) angepasst werden; zudem sollten Verhandlungen den Abschluss transnationaler Abkommen ermöglichen. Ebenso muss in einer überarbeiteten Richtlinie der Begriff „transnational“ klar definiert werden, um sicherzustellen, dass EBR-Mitglieder ihre Wählerinnen und Wähler angemessen vertreten können.
- Alle Beteiligten sollten unabhängig von ihren finanziellen Möglichkeiten im Falle von Verletzungen der Regeln der Richtlinie Zugang zu Rechtsmitteln haben.
- Die europäischen Gewerkschaften verhalten sich offensichtlich gegenüber sehr konstruktiv. Das hat sich für die Arbeitsweise der EBR als überaus konstruktiv erwiesen. Insofern ist diese Unterstützung von grundlegender Bedeutung. Deshalb sollte die Zusammenarbeit von europäischen Gewerkschaften und EBR in einer überarbeiteten Richtlinie gestärkt werden. Damit würde in Zukunft die Funktion der EBR untermauert, ein wichtiger Baustein eines effektiven Systems für europäische Arbeitsbeziehungen zu sein, der den sozialen Zusammenhalt Europas festigen hilft.
- EBR sind eine geeignete Plattform für den sozialen Dialog auf globaler Ebene. Deshalb muss eine erneuerte Richtlinie die Möglichkeit von EBR stärken, kollektive transnationale Verhandlungen zu führen, wenn seine Mitglieder derartige Verhandlungen als sinnvoll betrachten.
- EBR leisten einen positiven Beitrag zur Wirtschaftslage von Unternehmen, da sie die Schaffung einer gemeinsamen Unternehmensidentität unterstützen und nach Wegen suchen, kulturelle Unterschiede der Arbeitnehmer zu überwinden. EBR sind somit ein grundlegendes Element für Mitarbeiterbeteiligung und gute Unternehmensführung und -kontrolle.
- Das Fehlen einer Regelung, mit der die Übernahme von Fortbildungskosten ohne Verdienstausschlag für EBR-Mitglieder gesichert wird, hat dazu geführt, dass viele EBR-Mitglieder

sich nicht ausreichend auf ihre Aufgaben vorbereiten können.. Dieser Mangel muss behoben werden.

INHALTSVERZEICHNIS

EUROPÄISCHE BETRIEBSRÄTE: DATEN UND FAKTEN.....	7
DIE EUROPÄISCHE GESETZGEBUNG ALS BASIS FÜR GRÜNDUNG UND ARBEIT DER EBR.....	9
UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG – EIN GRUNDRECHT IM EU-RECHTSGEFÜGE..	11
RECHTSSCHUTZ FÜR EBR ZUR KLÄRUNG UNZUREICHENDER BESTIMMUNGEN DER RICHTLINIE.....	13
FEHLENDE TRANSPARENZ: GRÜNDE FÜR DIE NICHTANWENDUNG DER EBR-RICHTLINIE	16
UNZUREICHENDE QUALITÄT VON UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG.....	18
VEREINBARUNGEN ZUR UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG VON EBR UND SE-BETRIEBSRÄTEN GEHEN OFT ÜBER DIE GESETZLICHEN STANDARDS DER RICHTLINIEN HINAUS	21
VORAUSSCHAU VON WANDEL: ARGUMENTE FÜR STÄRKERE EBR.....	25
UNZUREICHENDE GESETZLICHE RAHMENBEDINGUNGEN FÜR EBR IN MITTEL- UND OSTEUROPA.....	29
GLOBALISIERUNG, SOZIALE VERANTWORTUNG DER UNTERNEHMEN UND DIE KOMPETENZ VON EBR ZU KOLLEKTIVVERHANDLUNGEN	32
EBR ALS MOTOR FÜR GRENZÜBERSCHREITENDE KOORDINATION VON GEWERKSCHAFTEN	35
KEINE BLOCKADE BETRIEBLICHER ENTSCHEIDUNGSPROZESSE DURCH EBR	37
SCHAFFUNG EINER GEMEINSAMEN IDENTITÄT IN EBR.....	40
POLITISCHE SCHLUSSFOLGERUNGEN.....	42

In vielen transnationalen Unternehmen wird heute die Bedeutung und der Stellenwert von EBR deutlich. Sie bilden ein grundlegendes Element des europäischen Gesellschaftsmodells. In einigen Fällen fördern und unterstützen EBR sogar ein partizipatives Unternehmensmanagement, das von dem institutionellen Aufbau der Arbeitnehmervertretung auf transnationaler Ebene profitiert. Die unzureichenden rechtlichen Rahmenbedingungen für EBR haben jedoch deren Effektivität eingeschränkt. Angesichts der Mängel der Richtlinie ist eine Korrektur der rechtlichen Grundlage auf EU-Ebene notwendig, wenn die von der Kommission gesetzten Ziele für EBR bezüglich Unterrichtung und Anhörung sowie der Beteiligung an Unternehmensumstrukturierungen erreicht werden sollen. Eine Reform der legislativen Grundlage ist auch angesichts der Grundrechtscharta notwendig, die den Anspruch auf rechtzeitige Unterrichtung und Anhörung festlegt, wenn Einzelpersonen von Unternehmensentscheidungen betroffen sind. Des Weiteren ist es aufgrund der sich in Zukunft ständig weiterentwickelnden Freiheiten auf europäischer Ebene wie der grenzüberschreitenden Mobilität von Unternehmen und dem freien Kapitalverkehr unvorstellbar, dass die EU darauf verzichtet, parallel dazu auch eine rechtliche Grundlage für Arbeitnehmer zu schaffen. Gleichzeitig wird eine Gesetzesreform zu einer ausgeglicheneren Position im Machtgefüge zwischen den wichtigsten Interessengruppen führen: den Investoren, den Führungskräften und den Arbeitnehmern.

Europäische Betriebsräte: Daten und Fakten

Auf Grundlage der europäischen Richtlinie 94/45/EG wurden mehr als 1000 EBR eingerichtet, von denen heute noch mehr als 850 aktiv tätig sind. Darüber hinaus gibt es Beispiele der grenzüberschreitenden -Zusammenarbeit, in erster Linie von Gewerkschaften initiiert, um der steigenden Zahl von Unternehmen mit europäischem Aktionsradius gerecht zu werden, die die Möglichkeiten des gemeinsamen Marktes und anderer europäischer Regelungen genutzt haben. Zu diesen Regelungen gehört das Statut der Europäischen Gesellschaft / Statut der Europäischen Genossenschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer (2001/86/EG; 2003/72/EG) und die Richtlinie 2005/56/EG, die grenzüberschreitende Fusionen erleichtern soll. Zusätzlich und als Erweiterung von EBR wurden durch Vereinbarungen in SE schon mehr als 45 grenzüberschreitende Interessensvertretungen eingerichtet. Auf nationaler Ebene sorgt die EU-Richtlinie 2002/14/EG für EU-weite Standards bezüglich Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern. Zudem sichern zehn weitere europäische Richtlinien, die sich mit spezifischen Fragen wie z.B. Massenentlassungen, Betriebsübergängen oder Gesundheits- und Sicherheitsfragen auseinandersetzen, die Einbindung von Arbeitnehmern, wenn diese von Unternehmensentscheidungen betroffen sind. Dieses Regelnetzwerk ist eine wichtige Plattform auf nationaler Ebene und auch auf der Ebene der Einzelunternehmen, die zur erfolgreichen Arbeit der EBR beiträgt. Die Europäische Kommission hat beträchtliche finanzielle Ressourcen für die Förderung bzw. Einrichtung und Arbeit von EBR bereitgestellt, um diesen Prozess voranzubringen und zu festigen.

Seit der Verabschiedung der Richtlinie sind EBR immer mehr zu Verhandlungspartnern der Unternehmensleitung geworden. EBR sind infolge der neuen Herausforderungen, die aus der steigenden Komplexität von Wirtschaftsaktivitäten global agierender multinationaler Unternehmen resultieren, in die Vorbereitung und Umsetzung *internationaler Rahmenabkommen* eingebunden, die zwischen den internationalen Hauptniederlassungen multinationaler Unternehmen und globalen bzw. europäischen Gewerkschaftsverbänden getroffen werden. Ferner wurden andere Formen transnationaler Abkommen bezüglich verschiedener sozialer Fragen mit den entsprechenden Unternehmensleitungen durch EBR abgeschlossen.

In einem vergleichsweise kurzen Zeitraum haben EBR demnach eine Schlüsselposition in der Leitungsstruktur von Unternehmen eingenommen. In fortgeschritteneren Fällen können sie als wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstruktur angesehen werden. Von einem derartigen Ansatz profitieren alle Beteiligten, so dass dieser auf einem stärkeren Regelwerk aufbauen sollte. Die Stärkung des sozialen Dialogs auf Unternehmensebene hat zusätzlich die Rolle der EBR vorangetrieben. Dank gemeinsamer Anstrengungen aller in die EBR-Aktivitäten eingebundenen Beteiligten, wurden soziale Beziehungen stabilisiert; dies gilt besonders für schwierige Zeiten von Umstrukturierungen, Unternehmensverlagerungen oder Werksschließungen.

EBR haben zudem eine wichtige Rolle in den jüngsten EU-Erweiterungsrunden gespielt. Sie wirkten durch die Schaffung partnerschaftlich ausgerichteter Arbeitsbeziehungen als belebender Faktor beim Transfer „alter“ EU-Praktiken aus dem Bereich der Arbeitsbeziehungen in die neuen Mitgliedsstaaten – sogar in Fällen, in denen keine Institutionen und Strukturen wie z.B. (lokale) Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbände vorhanden waren.

Die europäische Gesetzgebung als Basis für Gründung und Arbeit der EBR

Es muss hervorgehoben werden, daß die EBR-Richtlinie nicht das Ergebnis eines erfolgreichen sozialen Dialogs zwischen Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften war. Von Anfang an haben die Arbeitgeber das Konzept der Freiwilligkeit propagiert und wollten somit die Entscheidung für oder gegen die Einführung dieses neuen Gremiums den einzelnen Unternehmen überlassen. Ohne den europäischen Gesetzgeber wären EBR deshalb in der Realität eine Randerscheinung geblieben.

Das Konzept zur Einrichtung eines Unterrichts- und Anhörungssystems in transnational agierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen stieß auf großen Widerstand innerhalb von Unternehmen und Wirtschaftskreisen. Es war offensichtlich, dass ein freiwilliger Ansatz scheitern würde, da hiermit weder alle Unternehmen und Unternehmensgruppen erfasst würden noch Mindestbedingungen wären, die für das Funktionieren eines solchen Systems notwendig sind. Nicht mehr als eine Handvoll internationaler Unternehmen – hauptsächlich mit Hauptsitz in Frankreich – führten freiwillig Unterrichts- und Anhörungsverfahren ein. Vorrangig ging es ihnen um eine Verbesserung des Unternehmensimages.

Der Widerstand der Wirtschaft erwies sich als so stark, dass die Ablehnung des Vredeling-Vorschlags gewiss war. Doch durch die Zusammenarbeit von Gewerkschaften und Europapolitikern, die sich auf wissenschaftliche Studien und die Kommission stützten, konnte das Projekt wieder belebt werden. **Die 1989 verabschiedete Gemeinschaftscharta der sozialen Grundrechte der Arbeitnehmer** war ein wichtiger Ausgangspunkt für die Richtlinie. Das Projekt konnte allerdings nur durch einen Paradigmawechsel fortgeführt werden. Daher verfolgt die Richtlinie – statt des Aufbaus eines detaillierten Regelwerks wie im Vredeling-Vorschlag vorgesehen – einen primär verfahrensorientierten Ansatz, in dem eine Verhandlungsstruktur geschaffen wird, die eine Reihe von Ausfangregelungen vorsieht, die beim Scheitern der Verhandlungen zum Tragen kommen. Zusätzlich sorgt Artikel 13 der Richtlinie für einen erfolgversprechenden Anreiz¹ für den Aufbau eines freiwilligen Unterrichts- und Anhörungsverfahrens. Auch wenn von den Ausfangregelungen nur selten Gebrauch gemacht wird, haben sie sich als starker Anreiz für den Abschluss von EBR-Abkommen erwiesen.

Die Ausfangregelungen (subsidiäre Vorschriften) stellen sicher, dass Arbeitnehmer den ihnen zustehenden transnationalen Dialog auf Unternehmensebene führen

¹ Anmerkung des Übersetzers: Bis zur Umsetzung der Richtlinie in nationales Recht konnten EBR-Vereinbarungen auf freiwilliger Basis geschlossen werden. So konnten die Auffangregelungen

können, auch wenn die zuständige Unternehmensleitung die Einrichtung eines EBR behindert hat. Somit haben diese Regelungen bei der Einrichtung einer großen Zahl von EBR einen wichtigen Beitrag geleistet. Bei **Nichteinhaltung von Regelungen seitens der Unternehmensleitung sind Sanktionen unbedingt erforderlich. Doch sind die Chancen im Rahmen eines Europäischen Sozialdialogs für erfolgreiche Vereinbarungen hierzu äußerst gering**, da BUSINESS EUROPE (ehemals UNICE) alle diesbezüglichen Vorschläge immer systematisch ablehnte. Dies zeigt, dass es **keine Alternative zu einer für alle verbindlichen Rechtslage** gibt, wenn EBR mehr als nur eine Randerscheinung sein sollen.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

HÖCHSTE ZEIT FÜR EINE ÜBERARBEITUNG DER RICHTLINIE SOWIE IHRE ANPASSUNG AN DIE NEUEN GEGEBENHEITEN

Eine Überarbeitung der EBR-Richtlinie ist ein weiterer Schritt für die Förderung von Arbeitnehmerrechten in Europa. Nach den anfänglichen Schwierigkeiten, nach der Verabschiedung und der sukzessiven Ausweitung der EBR-Richtlinie, wozu auch die EU-Erweiterung und die damit verbundene Förderung der entsprechenden Einrichtungen in den 12 neuen Mitgliedsstaaten gehört, ist es nun höchste Zeit, die Richtlinie im Lichte dieser Erfahrungen zu überarbeiten. Das entspricht dem Verständnis von Unterrichtung und Anhörung am Arbeitsplatz als einem sozialen Grundrecht in Europa. Eine Überarbeitung der EBR-Richtlinie sollte sicherstellen, dass die Millionen Arbeitnehmer in transnationalen Unternehmen in Europa besser von Unterrichtung und Anhörung auf grenzüberschreitender Ebene profitieren können. Dabei muss sicher gestellt werden werden, dass dieses Recht effektiv umgesetzt werden kann, indem es bei Nichteinhaltung durch Sanktionen geschützt wird; andernfalls dürfte es weiterhin von vielen Unternehmensleitungen übergangen werden.

umgangen werden, sodass zahlreiche Großunternehmen vor Inkrafttreten des jeweiligen nationalen Rechts von dieser Möglichkeit Gebrauch machten.

Unterrichtung und Anhörung – ein Grundrecht im EU-Rechtsgefüge

Artikel 27 der Europäischen Grundrechtscharta legt in zweifacher Hinsicht ein Recht auf Unterrichtung und Anhörung fest: als Recht des einzelnen Arbeitnehmers und als gemeinsames Recht von Arbeitnehmervertretern. Die Tatsache, dass sich das Recht auf Unterrichtung und Anhörung in Kapitel IV Charta, überschrieben mit „Solidarität“, findet, stellt einen bedeutenden Entwicklungsschritt im EU-Arbeitsrecht dar. Die Europäische Gesetzgebung sollte folglich sicherstellen, dass dieses Recht in der Praxis auch angewendet werden kann.

Die Zuständigkeit der Gemeinschaft für die Verabschiedung von Gesetzen im Bereich Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern basiert auf Artikel 137 (1) e) des EG-Vertrags. In mehreren Richtlinien (98/59/EG zu Massenentlassungen, 78/187/EG zu Betriebsübergängen und 94/45/EG vom 22.9.1994 zu Europäischen Betriebsräten) wurden alle Mitgliedsstaaten verpflichtet, Regelungen in ihr nationales Arbeitsrecht einzuführen, durch die über eine spezifische Arbeitnehmervertretung die Unterrichtungs- und Anhörungsrechte für Arbeitnehmervertreter sichergestellt sind. Diese Rechte wurden durch die Richtlinie 2001/86/EG zur Beteiligung von Arbeitnehmern innerhalb der SE und durch die Richtlinie 2002/14/EG zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer auf nationaler Ebene zusätzlich verstärkt und vervollständigt.

Ein grundlegendes Recht für Arbeitnehmer auf Unterrichtung und Anhörung wird sich vermutlich eher aus Gemeinschafts-Initiativen im Bereich des Arbeitsrechts entwickeln als aus einem gemeinsamen Rechtsbestand, der auf den Gesetzen und der Praxis der EU-Mitgliedsstaaten basiert. Die Notwendigkeit einer Initiative auf transnationaler Ebene ist angesichts der starken Unterschiede zwischen den nationalen Systemen der Arbeitnehmervertretung nicht verwunderlich. Vor diesem Hintergrund ist es verständlich, dass die EU-Mitgliedsstaaten das europäische Grundrecht auf Unterrichtung und Anhörung höchst unterschiedlich in ihre nationalen gesetzlichen Rahmen eingebettet haben. Nicht alle Mitgliedsstaaten erkennen dieses Recht als allgemeines Recht aller Arbeitnehmer (und ihrer Vertreter) an. Nur wenige Mitgliedsstaaten, z.B. Belgien und die Niederlande, räumen diesem Recht Verfassungsrang ein. Diese Unterschiede sind die Folge von Unterschieden in der Tradition von Arbeitsbeziehungen und in den Systemen: Nur in dualistischen Systemen lässt sich eine Struktur der Arbeitnehmervertretung in Unternehmen finden, die gesetzlich unabhängig von Gewerkschaften ist. Die nationalen Regelungen zu Unterrichtung und Anhörung sind ebenfalls sehr unterschiedlich. Auch die Einzelheiten bezüglich Form und Zeitvorgaben der

Unterrichtung sowie die Verfahren und Inhalte der Anhörung sind in den Mitgliedsstaaten nicht einheitlich.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen, die aufgrund der Inanspruchnahme des Rechts auf Unterrichtung und Anhörung entstehen, wurden ebenfalls berücksichtigt. Das Recht der Arbeitnehmer auf Unterrichtung und Anhörung wird als Folge der Schaffung eines Europäischen Binnenmarktes angesehen, der auf den Grundwerten unserer Gesellschaften gründet. Diese Werte schließen das Konzept einer sozialen und demokratischen Dimension der Wirtschaft ein.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

ANWENDUNG DES NEUEN SOZIALEN GRUNDRECHTS AUF UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG EFFEKTIVER MACHEN

Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern ist ein *soziales Grundrecht in Europa*. Dabei geht es primär um die Anerkennung der Menschenwürde (siehe Artikel 1 der EU-Charta). Es beinhaltet zudem das Konzept von sozialen Rechten und verfolgt das politische Ziel der Demokratisierung der Wirtschaft.

Das Europäische Recht wie die EBR-Richtlinie sorgt dafür, dass Interessenvertretungen der Arbeitnehmer dieses Grundrecht in die Tat umsetzen können.

EBR haben ihre Bedeutung in der Praxis gezeigt und werden mit dem neuen EU-Vertrag weiteres Gewicht bekommen. Indem sie an die Grundrechtscharta anknüpfen, werden EBR zu den Gremien, durch die Arbeitnehmer bei Entscheidungen mit Auswirkungen auf das Arbeitsleben ihr Grundrecht auf Unterrichtung und Anhörung durch die Unternehmensleitung wahrnehmen können.

Dies ist ein wesentliches Argument dafür, die Bestimmungen der EBR-Richtlinie zu stärken.

Rechtsschutz für EBR zur Klärung unzureichender Bestimmungen der Richtlinie

Richter europäischer und nationaler Gerichte haben ihre Bedenken über die unzulänglichen Definitionen der EBR-Richtlinie in ihren fallweisen ca. 40 Urteilen zum Ausdruck gebracht und dabei die Notwendigkeit von mehr Klarheit unterstrichen..Nur durch mehr Präzision können rechtliche Zweifel ausgeräumt und bessere Vertrauensbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern aufgebaut werden.

Aus Vereinbarungen hervorgegangene EBR verkörpern den Sozialen Dialog und beruhen auf verbindlichem Recht, obwohl jeder einzelne eine maßgeschneiderte, auf die individuellen Bedürfnisse der Unternehmen abgestimmte Lösung ist. ***Dieses verbindliche Recht setzt der Flexibilität Grenzen, die der Richtlinie innewohnt, und garantiert Auffanglösungen bei Streitfällen.***

Bisher richtete sich der Fokus in den von nationalen Gerichten behandelten Fällen hauptsächlich auf den Aspekt des sozialen Dialogs im Zusammenhang mit den EBR. Es gab wegweisende Entscheidungen, wie im Fall ***Renault (Vilvoorde, Belgien) im Jahr 1997. Hier sollte das Werk geschlossen werden, der Plan scheiterte aber, weil der Unterrichtung und Anhörung nicht angemessen Rechnung getragen worden war (es wurde also zugunsten des EBR entschieden).*** Oder die Entscheidung eines französischen Gerichts 2006/2007 im Zusammenhang mit der Fusion der französischen Energie- und Versorgungsbetriebe Gaz de France und Suez. Insgesamt gab es auf nationaler und auf europäischer Ebene 40 Gerichtsverfahren zur Praxis von EBR. In den Jahren 1996 und 1998 entschieden norwegische und belgische Gerichte über Wahlverfahren für EBR-Mitglieder.

Die Entscheidung im Fall Renault (Vilvoorde) im Jahr 1997 stärkte das Recht der Arbeitnehmer, sich im Fall von Umstrukturierungen Gehör zu verschaffen. Leider waren die verfügbaren Maßnahmen oftmals nicht wasserdicht und mehrere EBR sahen sich in der Folge gezwungen, bei Umstrukturierung erneut Rechtshilfe zu ersuchen. Verschiedene Umstrukturierungen zogen Gerichtsverfahren nach sich. Bei British Airways hat die Unternehmensleitung 2006 im Zusammenhang mit internationalen Umstrukturierungen versucht, den transnationalen Charakter dieser Maßnahmen zu leugnen und so die Verpflichtung zu Unterrichtung und Anhörung zu umgehen. Auch hier bestätigte das Gericht auf Grundlage der Richtlinie die unbestreitbare Zuständigkeit des EBR.

EBR haben allerdings nicht nur bei nationalen Gerichten Rechtsschutz ersucht. ***In drei Fällen hat auch der Europäische Gerichtshof (EuGH) Recht gesprochen:*** Bofrost C-62/99, ADS Anker C-349/01 und Kühne & Nagel C-440/00. Dabei ging es

um das Grundrecht, über Unternehmensstrukturen und Arbeitnehmerzahlen in Tochtergesellschaften informiert zu werden. Diese Information ist entscheidend für die Bildung eines Besonderen Verhandlungsgremiums (BVG), das wiederum der Gründung eines EBR vorgeschaltet ist. Im letzten der drei Fälle verpflichtete der EuGH im Jahr 2004 die Unternehmensleitung von Kühne & Nagel dazu, die notwendigen Informationen herauszugeben. Die Entscheidung wurde allerdings ignoriert, bis jetzt wurde kein EBR eingerichtet.

Sanktionen sind für verbindliches Recht unverzichtbar

Letztendlich laufen das Funktionieren und die Effizienz von verbindlichem Recht auf Sanktionen hinaus. Jede Änderung, die die Position von EBR stärken soll, muss entsprechende Regelungen beinhalten – für den Fall, dass die Vereinbarung, die zwischen dem Besonderen Verhandlungsgremium (BVG) und der zentralen Unternehmensleitung getroffen wurde, teilweise oder vollständig nicht erfüllt wird. Ebenso wichtig sind drohende Sanktionen bei jeder Art von Nichtbeachtung der Auffangregelungen. Obwohl der EuGH in der Vergangenheit durchaus dazu beigetragen hat, dass die Richtlinie angemessen umgesetzt wird, waren die Eingriffe zu fragmentarisch. Jetzt geht es um einen systematischeren Ansatz in Form einer überarbeiteten Richtlinie.

Die Untersuchung der Gerichtsverfahren mit EBR-Hintergrund hat ergeben, dass gute Regelungen in der Richtlinie nicht angemessen funktionieren, ***solange Abschreckung bei Regelverstößen nicht vorgesehen ist.*** Abschreckende, effektive und angemessene Sanktionen sind für viele Unternehmen entscheidend für ihre Bereitschaft, die Regelungen für Unterrichtung und Anhörung zu respektieren. In zu vielen Fällen haben sich Manager in Abwägung der Kosten für Unterrichtung und Anhörung und der potenziellen Kosten eines Gesetzesbruchs für die letztere Variante entschieden. Um sicherzustellen, dass Arbeitnehmerrechte von Bedeutung sind, muss folgende Botschaft klar sein: ***Die Nichtbeachtung der Regelungen für Unterrichtung und Anhörung sollte für den Rechtsbrecher finanzielle Folgen haben und gesetzlich für nichtig erklärt werden.***

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

**SCHAFFUNG VON ANGEMESSENEN, EFFEKTIVEN UND
ABSCHRECKENDEN SANKTIONEN**

Nationale und europäische Gerichtsentscheidungen belegen den Bedarf einer Überarbeitung der Richtlinie. Die Ergebnisse und Entscheidungen der Gerichte müssen in die Richtlinie eingearbeitet werden, so dass EBR nicht immer wieder vor den gleichen rechtlichen Problemen stehen.

In einer überarbeiteten Richtlinie muss den EBR unabhängig von ihrer finanziellen Situation die Möglichkeit bzw. Fähigkeit der uneingeschränkten Anrufung einer gerichtlichen Instanz eröffnet werden. Der Rechtsweg sollte nicht nur denen vorbehalten sein, die über die notwendigen finanziellen Mittel verfügen.

Es reicht nicht aus, die Position von EBR zu stärken und die Wahrnehmung ihrer partizipativen Rolle zu erleichtern (Experten, Fort- und Weiterbildung, gesonderte Treffen mit Dolmetschern usw.). Solange es keine angemessenen, abschreckenden und entsprechend effektiven Sanktionen gibt, um die Arbeitnehmerrechte auf Unterrichtung und Anhörung zu schützen, werden diese Rechte weiterhin schwach und angreifbar sein.

Fehlende Transparenz: Gründe für die Nichtanwendung der EBR-Richtlinie

Maßgebliche Gründe für die Nichteinrichtung oder bruchstückhafte EBR finden sich in Unternehmensumstrukturierungen durch Fusionen und Übernahmen und Ungewissheiten bezüglich der zukünftigen Unternehmensentwicklung.

Untersuchungen zur Nichtumsetzung der EBR-Richtlinie in deutschen multinationalen Unternehmen haben interessante Sachverhalte aufgedeckt, die in der gegenwärtigen Diskussion über eine Revision der Richtlinie dienlich sein können.

1.) Trotz der Feststellung der Europäischen Kommission, dass das immer stärker zunehmende ***Phänomen von Unternehmensfusionen und -übernahmen Konsequenzen für die bestehenden EBR hat***, deuten Forschungsergebnisse darauf hin, dass die bisher durchgeführten Maßnahmen nicht weit genug gehen. Die Empfehlungen der Kommission (bezüglich Anpassungsklauseln oder Neuverhandlungen) sind zwar zu begrüßen, allerdings zeigen Forschungsergebnisse, dass die Richtlinie die Verfahren im Anschluss an eine Fusion oder Übernahme regeln muss. Eine derartige Regelung ist vor allem dann notwendig, wenn durch eine Umstrukturierung zwei Unternehmen zusammenkommen, in denen bereits ein EBR eingerichtet ist.

2.) Das ***Thema Transparenz der Arbeitnehmerzahlen*** und Unternehmensstrukturen muss angegangen werden, wenn die EBR-Quote von derzeit 35% verbessert werden soll. Fallstudien über deutsche multinationale Unternehmen, die die EBR-Richtlinie nicht umgesetzt haben, zeigen eine fehlende Bereitschaft auf Arbeitgeberseite, Informationen über Arbeitnehmerzahlen in ausländischen europäischen Tochtergesellschaften weiterzugeben. Obwohl der Europäische Gerichtshof in vielen Fällen entschieden hat, dass Arbeitgeber derartige Informationen weitergeben müssen, hält dies die Unternehmen nicht davon ab, die Vorgaben der EBR-Richtlinie nicht zu befolgen.

3.) Der fehlende generelle Zugang zu einem EBR, von dem einige Unternehmensgruppen auf Gemeinschaftsebene betroffen sind, muss thematisiert werden. Dieser Mangel widerspricht eindeutig der Verpflichtung der Richtlinie, allen Arbeitnehmern, unabhängig von deren Stellung innerhalb eines Unternehmens, das Recht auf Unterrichtung und Anhörung bei europaweiten Fragen einzuräumen. Derartige Zustände sind die Folge von fragmentierten EBR-Strukturen, die dazu führen, dass einige gemeinschaftsweit tätige Gruppen im Unternehmen einen EBR haben und andere nicht.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

VERBESSERUNG DER ANWENDUNG DURCH MEHR VERBINDLICHKEIT

Unternehmen sollten dazu verpflichtet werden, die Zahl ihrer Arbeitnehmer innerhalb des europäischen Wirtschaftsraums in einem Register auszuweisen, Das könnte mehr Transparenz gewährleisten. Arbeitgeber, die gegen ihre gesetzlichen Registrierungspflichten verstoßen, sollten mit Sanktionen belegt werden können.

Eine erneuerte EBR-Richtlinie muss Lösungen anbieten, mit denen fragmentierte EBR-Strukturen überwunden werden können.

Unzureichende Qualität von Unterrichtung und Anhörung

EBR-Mitglieder berichten immer wieder davon, daß die Unterrichtung und Anhörung in der Praxis von unzureichender Qualität ist. Dieser Mangel sorgt für eine gravierende Diskrepanz zwischen Erwartungshaltung und gelebter Praxis und steht im Widerspruch zum Ziel der Richtlinie. Immer noch werden die meisten Entscheidungen zu Unternehmensumstrukturierungen ohne die Beteiligung von Arbeitnehmervertretern vorbereitet und getroffen.

Artikel 1.1 der EBR-Richtlinie definiert: „Das Ziel dieser Richtlinie ist die Stärkung des Rechts auf Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen.“ Der Begriff „Unterrichtung“ wird in der Richtlinie nicht weiter definiert und „Anhörung“ wird als „Meinungsaustausch und die Einrichtung eines Dialogs zwischen den Arbeitnehmervertretern und der zentralen Leitung oder einer anderen, angemesseneren Leitungsebene“ definiert (Artikel 2 (f)). **Da entsprechende Definitionen der Schlüsselbegriffe fehlen, die das Ziel der Richtlinie untermauern, stellt sich die Frage: In welcher Form werden Unterrichtung und Anhörung in den EBR umgesetzt?**

Diese Frage kann auf zwei Ebenen gestellt werden. Auf der ersten Ebene wird die allgemeine Agenda der EBR überprüft, wohingegen auf der zweiten Ebene der Schwerpunkt der Untersuchung auf der Qualität der Unterrichtung und Anhörung bei Unternehmensumstrukturierungen liegt. Die hier zitierten Daten stammen aus einer groß angelegten Umfrage bei EBR-Vertretern (Zahl: 473), die von verschiedenen europäischen Industriegewerkschaften durchgeführt wurde.

Tabelle 1 beschreibt die Situation in Plenarsitzungen von EBR, wie sie von Arbeitnehmervertretern wahrgenommen wird. Jeder aufgeführte Tagesordnungspunkt wird in mindestens 70% der EBR-Vereinbarungen gesondert erwähnt. Mit anderen Worten: Wenn Unterrichtung und Anhörung angemessen wäre, dann würde sich der Wert in der Spalte „Nützliche Unterrichtung und Anhörung“ auf mindestens 70% in jeder Zeile belaufen. Die Werte zeigen, dass es eine merkliche Diskrepanz zwischen den Erwartungen und der Praxis gibt. **Die praktizierte Form der Unterrichtung und Anhörung ist für Arbeitnehmervertreter nicht ausreichend, um mit der Geschäftsleitung von multinationalen Unternehmen angemessen in Verhandlungen zu treten. Das Hauptziel der Richtlinie wird folglich nicht erreicht.**

TABELLE 1: War die Qualität der Unterrichtung und Anhörung angemessen?

ALLE EBR-VERTRETER

Sachverhalt	Nicht angesprochen %	Angesprochen, aber unbrauchbare Unterrichtung %	Nützliche Unterrichtung, aber keine Anhörung %	Nützliche Unterrichtung und Anhörung %
Wirtschaftliche und finanzielle Situation des Unternehmens	7.6	6.4	55.0	31.1
Unternehmensstrategie und Investitionen	8.3	6.4	52.6	32.8
Änderung von Arbeitsabläufen	37.4	11.0	33.7	17.8
Schließungen oder Abbau von Arbeitsplätzen	16.1	11.2	44.5	28.1
Fusionen, Übernahmen oder Kauf	23.2	6.8	53.3	16.6
Neuordnung der Produktionslinien	41.6	8.1	35.9	14.4
Transfer/Verlagerung der Produktion	30.8	5.4	43.3	20.5
Beschäftigungsprognosen	29.6	12.0	41.8	16.6

Die Hauptarbeit der EBR findet in Umstrukturierungsphasen statt. Seit der Verabschiedung von Maßnahmen für den Europäischen Binnenmarkt ist die Zahl an Unternehmensumstrukturierungen stark gestiegen. Nicht weniger als 327 (80%) der Befragten berichteten, dass Geschäftsleitungen ihre Unternehmen in den vergangenen drei Jahren in irgendeiner Form umstrukturiert haben. Tabelle 2 zeigt die Art der Unterrichtung und Anhörung im Hinblick auf diese Umstrukturierungsmaßnahmen.

Tabelle 2: EBR und Unternehmensumstrukturierung

	Wann wurde der EBR von der Umstrukturierung unterrichtet? %	Wann wurde der EBR zur Umstrukturierung angehört? %
Vor der Entscheidung	24.2	19.9
Vor Veröffentlichung der Entscheidung	37.0	29.7
Nach Veröffentlichung der Entscheidung	25.7	20.5
Keine Unterrichtung und Anhörung des EBR	13.1	30.0
	Anzahl: 327	Anzahl: 327

Das Ergebnis ist aus der Perspektive der Arbeitnehmervertreter sehr enttäuschend. Weniger als ein Viertel der Arbeitnehmervertreter werden über Umstrukturierungsmaßnahmen informiert, bevor die Unternehmensleitung diesbezüglich Entscheidungen trifft und weniger als ein Fünftel der Arbeitnehmervertreter werden unter den gleichen Umständen angehört. Die Chance für Arbeitnehmervertreter in Umstrukturierungsprozesse eingebunden zu werden, ist demnach sehr gering. ***Wenn man davon ausgeht, dass 30% der Arbeitnehmervertreter in keiner Form in Umstrukturierungsprozesse eingebunden werden, wird offensichtlich, dass die von der Europäischen Kommission in der Richtlinie gesetzten Ziele in der Praxis nicht erreicht werden.***

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

VERBESSERUNG DER QUALITÄT VON UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG

EBR-Mitglieder weisen darauf hin, dass EBR bessere Grundlagen für ihre Arbeit benötigen: Insbesondere eine Verbesserung der Definitionen für Unterrichtung und Anhörung würde sicherstellen, dass Umstrukturierungen - wie in der Richtlinie vorgesehen - erst nach der Einbindung der Arbeitnehmer in die Tat umgesetzt werden.

Zielführend wäre, in die Definition von Unterrichtung und Anhörung auch Aspekte wie die Form der Unterrichtung, zeitliche Vorgaben für die Weitergabe von Informationen und die rechtzeitige und umfassende Anhörung der Arbeitnehmerseite aufzunehmen.

Vereinbarungen zur Unterrichtung und Anhörung von EBR und SE-Betriebsräten gehen oft über die gesetzlichen Standards der Richtlinien hinaus

In einer wachsenden Zahl von Fällen haben Unternehmensleitungen Vereinbarungen unterzeichnet, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehen. Diese Vereinbarungen sind nicht nur formal und spiegeln langjähriger praktischer Erfahrungen wider. Die Abkommen über die Einbeziehung von Arbeitnehmern in Europäische Aktiengesellschaften (SE) bestätigen diese Beobachtung. Gleichzeitig verdeutlichen derartige Vereinbarungen, dass die EBR eine verbesserte gesetzliche Grundlage benötigen, weil diese die Rückfallposition darstellen. Diese soll sich an den besseren Definitionen von Unterrichtung und Anhörung in der SE-Richtlinie orientieren.

Unterrichtung und Anhörung

Aufgrund der undeutlichen und schwachen Regelungen bezüglich Unterrichtung und Anhörung in der EBR-Richtlinie haben einige EBR entschieden, auf eine eigene, effizientere Definition dieser Schlüsselbegriffe zurückzugreifen. Es gibt mehr als 40 Fälle, in denen EBR aufgrund geeigneterer Definitionen von Unterrichtung und Anhörung mit den Unternehmensleitungen erfolgreiche Abkommen abgeschlossen haben. Unter den **fortgeschritteneren Definitionen von Unterrichtung** verdienen die folgenden Beispiele besondere Beachtung:

- Fälle, in denen explizit festgelegt wurde, dass Entscheidungen der Unternehmensleitungen nicht vor einer entsprechenden Unterrichtung und Anhörung des EBR getroffen werden können, und in denen festgehalten wurde, dass im Fall von Streitigkeiten jede Seite die Verschiebung der Umsetzung der Entscheidung um einen Monat beantragen kann. In dieser Frist kann nach einer Lösung gesucht werden (BEHR EBR-Abkommen).
- Interne und andere Informationen müssen dem EBR zeitnah weitergegeben werden, so dass die Anhörung des EBR in den Entscheidungsfindungsprozess der Unternehmensleitung eingebunden werden kann (Jungheinrich, Veba, ZF Group, Lindt & Sprungli, Sulzer, DSM, Baseler Insurance Group, VWR).
- Ein regelmäßiges und offizielles Berichtsverfahren wurde in den Fällen eingerichtet, in denen die Unternehmensleitung einverstanden war, den EBR mit Quartalsberichten über die Unternehmenslage und über Unternehmensentwicklungen zu versorgen (Tenovis).

Auch bei **Anhörungen** gehen einige **Unternehmen** über das gesetzliche Minimum hinaus:

- Der EBR ist verpflichtet, seine Sichtweise zu geplanten Unternehmensentscheidungen darzulegen (innerhalb einer gewissen Zeitspanne, beispielsweise bis spätestens 7 Tage nach der Sitzung, in dem

der EBR von STMicroelectronics entsprechende Informationen erhalten hat). Die Verpflichtung zur Darstellung der eigenen Sichtweise wertet die Anhörung zu einem selbstverständlichen Bestandteil interner Unternehmensprozesse auf und geht von der Anhörung als einer zwangsläufig zeitaufwändigen Erweiterung aus.

- Konstruktive Vorschläge und das Recht von Empfehlungen gegenüber dem Management werden als Kernkompetenzen vieler EBR angesehen (z.B. bei Segerstroem, Air France–KLM und Stryker, wo keine Entscheidung ohne echte Unterrichtung und Anhörung umgesetzt werden kann).
- In einigen wenigen Fällen wurden Verhandlungsrechte explizit zugesprochen, ein Beispiel hierfür ist der EBR von Södra, dessen Abkommen vorsieht, dass er zusammenkommt, um „*angehört zu werden und zu verhandeln*“.

Grundsätze für die Unterrichtung vor transnationalen Interessenvertretungen

In einigen Fällen, in denen EBR ihre Beschwerden vor Gericht gebracht haben, bereitet die fehlende Regelung des Zugangs zu Informationen zwischen den Einrichtungen auf europäischer Ebene (EBR) und auf nationaler Ebene Anlass zur Sorge (z.B. im Fall von Alcatel-Lucent). Um dieses potentielle Problem zu umgehen, setzen einige Abkommen folgendes fest:

- Im Konfliktfall hat die nationale Institution (Betriebsrat) in Bezug auf den Zugriff auf Informationen Vorrang vor dem EBR (z.B.: Sasol, Royal Bank of Scotland und Brambles).
- Die Meinung des SE-Betriebsrates wird vor und/oder mindestens zur gleichen Zeit wie die Meinung der Vertreter aus dem entsprechenden Land eingeholt (SCOR SE).
- Nationale Einrichtungen der Arbeitnehmervertretung und SE-Betriebsräte müssen gleichzeitig informiert werden (BASF SE).

Maßnahmen für effektives Arbeiten

Viele EBR- und SE-Abkommen enthalten Maßnahmen, die ein gutes Arbeiten der entsprechenden Institution unter Berücksichtigung der spezifischen Situation des Unternehmens ermöglichen.

- Die Mehrheit der EBR-Abkommen geht über den gesetzlichen Standard einer jährlichen Sitzung hinaus und sieht zusätzliche Treffen vor, die insbesondere dann anberaumt werden, wenn außerordentliche Umstände dies erfordern (insgesamt ca. 600 EBR-Abkommen);
- Mehr als 140 EBR-Abkommen beziehen sich entweder auf eine Verpflichtung oder auf eine Garantie über die Bereitstellung der durch den EBR zur Information der Arbeitnehmer auf nationaler Ebene benötigten Mittel.
- Mehr als 20 EBR haben das ausdrückliche Recht auf eine Besichtigung der Unternehmensniederlassungen und der entsprechenden Produktionsstätten

zugesprochen bekommen (z.B.: EDF, SBB/BBM, EVN, Otis, PSA; Allianz SE).

- Ca. 70 EBR-Abkommen sehen eine Schiedsinstanz vor, die im Fall von Streitigkeiten über die richtige Umsetzung der Vereinbarung tätig wird.

Über die reine Anhörung hinaus

Dank präziserer und ausführlicherer gesetzlicher Vorgaben in der SE-Richtlinie im Hinblick auf die Einbindung von Arbeitnehmern sind die Bedingungen für Unterrichtung und Anhörung in SE-Betriebsräten oftmals besser als in EBR.

Mit dem Wechsel des Unternehmensstatus zu einer SE wurden die meisten schon vorher bestehenden EBR-Abkommen verbessert.

SE-Abkommen enthalten fortgeschrittenere Definitionen und Vorkehrungen, die eine sehr effektive Praxis der Anhörung umsetzen. Dies führt wiederum zu Ergebnissen, die in gesonderten Vereinbarungen festgehalten werden. In der BASF SE wird beispielsweise die Anhörung mit dem Ziel durchgeführt, eine Vereinbarung mit dem Unternehmen zu treffen und zwar „nachdem ausführliche Beratungen stattgefunden haben“. In der MAN Diesel SE werden gemeinsame Ergebnisse von EBR und Unternehmensleitung „schriftlich festgehalten und unterzeichnet“. In der Klöckner & CO SE stellt die Vereinbarung über die Arbeitnehmereinbindung ein Bindeglied zur Vorstandsebene des Unternehmens dar. In diesem Fall muss eine Entscheidung der Unternehmensleitung von einem Aufsichtsrat bestätigt werden und dem EBR kann das Recht eingeräumt werden, die eigene Meinung direkt vor dieser Instanz zu vertreten.

Hier zeugen SE-Vereinbarungen von fortgeschrittenen Verfahren im sozialen Dialog, der auf der Grundlage von Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern erreicht wurde. Diese Vereinbarungen beweisen außerdem die entscheidungsrelevante Eigenschaft gesetzlicher Institutionen und betonen die Unzulänglichkeiten der EBR-Richtlinie.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

VERBESSERTE RECHTE FÜR EBR ALS BAUSTEIN GUTER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

EBR (und SE-Betriebsräte) können, wenn sie von Unternehmensleitungen als Partner verstanden werden, Vereinbarungen aushandeln, die zu einer kooperativen guten Praxis der Arbeitnehmer-/Arbeitgeberbeziehungen führen. Eine solche Praxis entspricht nicht nur den Arbeitnehmerrechten, wie sie in der Grundrechtscharta gewährt werden, sondern unterstützt entscheidend Unternehmen, auch bei Umstrukturierungen sozial verantwortungsbewusste Entscheidungen zu treffen.

Vorausschau von Wandel: Argumente für stärkere EBR

Für multinationale Unternehmen ist der ständige Wandel mit Umstrukturierungen prägend. Das sorgt für große Unsicherheit unter der Belegschaft von multinationalen Unternehmen, da sie sich auf allen Ebenen, der lokalen, nationalen und internationalen Ebene, auf die Arbeitsplätze auswirken. Ein wichtiges Ziel der EBR-Richtlinie war es deshalb, EBR in solche Umstrukturierungsprozesse einzubeziehen. EBR sind gegenwärtig die einzige relevante Institution der Interessenvertretung, die auf grenzüberschreitender Ebene der Herausforderung durch Umstrukturierungen begegnen kann.

Deshalb muss die Effektivität der EBR an diesem politischen Ziel und an dieser Herausforderung gemessen werden.

Der Automobilsektor ist einer der am stärksten vom internationalen Wettbewerb und Umstrukturierungsmaßnahmen betroffenen Industriezweige. Dieser Bereich weist auch einige der effektivsten, wegweisenden EBR auf, von denen einige zu global tätigen Betriebsräten geworden sind. Traditionell ist die gewerkschaftliche Organisation in diesem Sektor sehr hoch und auch auf europäischer Ebene gut koordiniert.

Die europäische Wirtschaft ist seit dem Ende der 80er Jahre von zahlreichen Unternehmensumstrukturierungen gekennzeichnet. Während in der Vergangenheit Umstrukturierungen die Folge von Krisen einzelner Unternehmen oder vom Niedergang ganzer Industriezweige oder Regionen waren, ist Umstrukturierung heute in einem komplexeren und breiter gestreuten Kontext zu sehen. Sicherlich finden auch heute noch Umstrukturierungen statt, um Krisensituationen zu überwinden und um einzelne Unternehmen wieder in die schwarzen Zahlen zu bringen. Wachsender Wettbewerb, ständige Neudefinition globaler Wertschöpfungsketten als Folge der rasanten Technologieentwicklung, die europäische Integration und die Schaffung eines Binnenmarktes, günstigere Transportkosten und nicht zuletzt die ständige Suche nach den niedrigsten Arbeitskosten sind für viele Unternehmen Anlass zu einer Neupositionierung. Eine weitere Folge des Aufbaus von Produktionssystemen in Netzwerken ist, dass krisen- oder innovationsorientierte Anpassungen auf einer Seite des Netzwerks oftmals direkte Auswirkungen auf andere Produktionsstätten des Unternehmens oder der Gruppe haben und in vielen Fällen auch auf die entsprechenden Zulieferer.

Umstrukturierungen wurden folglich zum Synonym für den industriellen Wandel.

Die Europäische Kommission hat in zahlreichen Dokumenten und Initiativen der hohen Anzahl von Umstrukturierungen Rechnung getragen. In ihrer Mitteilung vom 15. Januar 2002 „Antizipierung und Bewältigung des Wandels: ein dynamisches Herangehen an die sozialen Aspekte von Unternehmensumstrukturierungen“ hat die

Kommission betont, dass „der Erfolg von Umstrukturierungen sowohl für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens als auch unter dem Gesichtspunkt der Interessen der Arbeitnehmer [...] ganz wesentlich davon [abhängt], ob die Vertreter der Arbeitnehmer durch beispielhafte Verfahren in die Umstrukturierung eingebunden werden, und das bedeutet: regelmäßige Einbindung nicht nur in die allgemeine Unternehmensführung, sondern auch effektive und somit antizipierende Einbindung im Hinblick auf mögliche Veränderungen, die sich auf die Beschäftigung auswirken könnten.“ In einer nachfolgenden **Mitteilung „Umstrukturierung und Beschäftigung“ vom 31. März 2005**, wird folgender Gedanke dargelegt: **„Den Europäischen Betriebsräten kommt eine ausschlaggebende Rolle bei der Antizipation und Durchführung von Umstrukturierungen zu.“**

EBR sind Hauptakteure bei Umstrukturierungen. Als erste echte Einrichtung auf europäischer Ebene vertreten sie die Arbeitnehmer an den verschiedenen Unternehmensstandorten. Auf diese Weise verbinden sie sowohl die lokale und nationale Ebene, als auch die transnationale und unternehmensinterne Ebene. Ziel ist es, sie zusammen mit europäischen und nationalen Gewerkschaftsverbänden und mit lokalen Akteuren dazu zu befähigen, einen wichtigen Beitrag bei der Antizipation und Durchführung von Umstrukturierungen zu leisten.

In vielen Fällen wurde deutlich, dass grenzübergreifende Umstrukturierungsprozesse auf nationaler Ebene nicht effektiv behandelt werden können, sondern auf europäischer Ebene zumindest so angegangen werden müssen, dass die Anwesenheit der Unternehmensleitung unter Einbindung des EBR und der Europäischen Industriegewerkschaften (EIF) gewährleistet wird. **EBR und Europäische Industriegewerkschaften haben nur auf europäischer Ebene die Möglichkeit, Antworten auf die Strategien der Unternehmensführung zu entwickeln.** Der Handlungsspielraum und die Möglichkeit, Entscheidungen tatsächlich zu beeinflussen, ist auf einer höheren Ebene viel größer als auf lokaler Ebene, wo die Betriebsräte und/oder betrieblichen Gewerkschaftsausschüsse meist lediglich mit technischen Umsetzungsfragen beschäftigt sind.

Die Rolle von EBR bei branchenbezogenen Umstrukturierungen: Tendenz zu transnationalen Verhandlungen

In der **Automobilbranche wurden die ersten substantiellen EBR-Abkommen zum Thema Umstrukturierung** von Ford Europe und General Motors Europe unterzeichnet. Wieso geschah dies zuerst in dieser Branche?

Zunächst einmal ist die Automobilindustrie ein Industriezweig mit hohem gewerkschaftlichem Organisationsgrad. Historisch gesehen war die Automobilindustrie in Europa eine Hochburg der Gewerkschaften und ein Wegbereiter für Arbeitnehmerrechte und regulierte Arbeitsbeziehungen, die später von anderen Industriezweigen übernommen wurden. Diese Branche wird ihrer Rolle

als Wegbereiter in Europa immer noch gerecht, da die EBR sich in dieser Branche zu einem Organ mit Verhandlungskompetenz bei Umstrukturierungen entwickeln, da die EBR sich zu Weltbetriebsräten (WBR) weiterentwickeln und da diese EBR und WBR ein internationales Rahmenabkommen über soziale Verantwortung der Unternehmen und soziale Rechte unterzeichnet haben.

Des Weiteren sind viele EBR im Automobilsektor schon länger als zehn Jahre tätig. Sie können nach unzähligen Treffen, besonders der Leitungsgremien, als überaus erfahren angesehen werden. Dies hat dazu beigetragen, dass persönliche Kontakte und Vertrauen zwischen den EBR-Mitgliedern aufgebaut wurden, was eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung gemeinsamer Strategien ist. Da der Organisationsgrad der Gewerkschaften in dieser Branche sehr hoch ist, ist der Organisationsgrad der EBR ebenfalls hoch (oftmals vollständig gewerkschaftlich organisiert). Von Anfang an spielten **nationale Gewerkschaften, die vom Europäischen Metallgewerkschaftsbund (EMG) hinzugezogen wurden, eine wichtige Rolle als externe Sachkundige und Berater**. Dies erleichterte die Koordinierung der Gewerkschaftsarbeit und brachte gemeinsame Strategien auf europäischer Ebene hervor, die mit den vorhandenen Regelungen für Tarifverhandlungen auf nationaler und lokaler Ebene in Einklang gebracht werden konnten.

Viele Umstrukturierungsprobleme haben eindeutig einen transnationalen Charakter. Im Automobilsektor stellen EBR zunächst Regeln für Verhandlungen über ein europäisches Rahmenabkommen auf, bevor nationale oder lokale Verhandlungen begonnen werden. **Um derartige Initiativen in anderen Bereichen zu entwickeln, wäre es hilfreich, wenn der Vorrang von Unterrichtung und Anhörung des EBR eindeutig festgelegt wäre**. Unterrichtung muss in einer vorgegebenen Zeit erfolgen, so dass die Arbeitnehmerseite zu einem ausgearbeiteten Standpunkt kommen kann. Andernfalls würde weiterhin die gegenwärtige ungewisse Sachlage vorherrschen. Diese Ungewissheit forciert die Suche nach rein lokalen oder nationalen Lösungen, die oftmals mit den Interessen einer europäischen Belegschaft, die in einen Umstrukturierungsprozess verwickelt ist, nicht vereinbar sind.

Die Fähigkeiten, einen Wandel zu antizipieren und die Arbeitnehmer einzubinden, stellen zwei Grundvoraussetzungen für erfolgreiche Umstrukturierung dar. Bei der Antizipation einer Veränderung reicht es nicht aus, die Arbeitnehmer nur soweit einzubinden, dass lediglich soziale Folgen der Umstrukturierung behandelt werden. **Anhörung muss schon zu Beginn des Umstrukturierungsprozesses die Einbindung der Arbeitnehmer bedeuten**. Die Fähigkeit, den Wandel abzuschätzen und zu antizipieren, also die Wahl einer eher zukunftsorientierten Strategie, erweitert die Reaktionsmöglichkeiten und führt zu einer positiven Umstrukturierung, die von Innovation, Diversifizierung, Qualitätsverbesserung und nicht nur von einer Reduzierung der Personalkosten gekennzeichnet ist.

Die rechtzeitige Einbindung in einen Umstrukturierungsprozess ist selbstverständlich eine wichtige Voraussetzung für eine effektive und positive Rolle der EBR bei Umstrukturierungsmaßnahmen. Es ist allerdings ebenso wichtig, dass der Anhörungsprozess auch die Möglichkeit beinhaltet, alternativ zu

den von der Unternehmensleitung vorgestellten Konzepten, eigene Vorschläge auszuarbeiten. Dies bedeutet auch, dass EBR ihre Kompetenzen bezüglich der Ausarbeitung von Alternativlösungen in der Anhörungsphase erweitern müssen.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

**EBR HANDLUNGSFÄHIGER MACHEN DURCH DIE MÖGLICHKEIT DE
VORAUSSCHAUENDEN EINBEZIEHUNG**

Beispielhafte Umstrukturierungen basieren auf der Stärkung der Rechte, der Rolle und der guten Ausstattung von EBR. Nötig wäre vor allem eine überzeugendere Definition des Begriffs „transnational“ in der Richtlinie. Es sollte ausdrücklich festgelegt werden, dass eine Unternehmensleitung dem EBR seine mittelfristigen Strategien für Umstrukturierungen und Investitionen präsentieren muss, so dass die Verbindungen zwischen den einzelnen Schritten und der gesamten Umstrukturierungsstrategie durchschaubar werden.

Schulungen und die Möglichkeit für EBR, Experten beizuziehen, werden die Rolle von EBR bei Umstrukturierungen weiter stärken. Das Recht auf Schulungen und der Zugang zu den entsprechenden Ressourcen sollte daher in die erneuerte Richtlinie aufgenommen werden.

Unzureichende gesetzliche Rahmenbedingungen für EBR in Mittel- und Osteuropa

Die Einbindung von Arbeitnehmervertretern aus den neuen Mitgliedsstaaten in die EBR, in vielen Fällen auf informeller Ebene noch vor der EU-Erweiterung im Mai 2004 realisiert, war ein wichtiger Stimulus für die Entwicklung der nationalen Arbeitsbeziehungen in den neuen EU-Mitgliedsstaaten. Dabei konnten Unternehmens- und Arbeitnehmervertreter lernen, welche Schwierigkeiten auftreten, wenn Arbeitsbeziehungen bruchstückhaft und die entsprechenden Institutionen nicht angemessen entwickelt sind.

Ebenso wichtig ist, dass über EBR sozialer Dialog auf Unternehmensebene in Ländern eingeführt haben, in denen dieser bis dato nicht existierte.

Vertreter aus Mittel- und Osteuropa waren seit Mitte der 90er Jahre oftmals als Beobachter, aber auch als ordentliche Mitglieder mit Stimmrecht in EBR schon vor dem 1. Mai 2004 eingebunden. Die EU-Erweiterung brachte 300 zusätzliche Unternehmen in den Geltungsbereich der EBR-Richtlinie, worunter auch rund 30 Unternehmen fallen, die ihren Hauptsitz in Mittel- und Osteuropa haben, wobei sich der Großteil in Polen, der Tschechischen Republik und Ungarn befindet. Heute sind rund 1250 der Unternehmen, die von der EBR-Richtlinie abgedeckt werden, in den 2004 beigetretenen EU-Mitgliedsstaaten tätig. Etwas mehr als 40% dieser Unternehmen haben einen EBR eingerichtet.

EBR sind der Grundstein des EU-Regelwerks für ein Modell von sozialen Beziehungen auf Unternehmensebene, das auf Zusammenarbeit und Dialog basiert. Es kann besonders mit Blick auf die Arbeitsbeziehungen, die sich in den mittel- und osteuropäischen Mitgliedsstaaten im Wandel befinden, gesagt werden, dass EBR ein wichtiges Instrument sind, das dazu beitragen könnte, ein beständiges institutionalisiertes System des sozialen Dialogs zwischen den Sozialpartnern einzurichten. So boten EBR beispielsweise in der schwierigen Übergangsphase die außergewöhnliche Möglichkeit, sich Gehör zu verschaffen, und stellten Informationen über Unternehmensführungsentscheidungen zur Verfügung, die Tochtergesellschaften von multinationalen Unternehmen in Mittel- und Osteuropa betrafen. Im Zusammenhang mit verstärkter transnationaler Umstrukturierung und Auslagerung **spielen EBR eine wichtige Rolle im Aufbau von Solidarität und der Beseitigung von Rivalitäten zwischen den Arbeitnehmern in den „neuen“ und „alten“ EU-Staaten.** Es steht außer Frage, dass EBR eine bedeutende Rolle bei der Förderung des sozialen Dialogs in Unternehmen aus Ländern wie Polen oder Ungarn gespielt haben, wo diese Vorstellung immer noch ein sehr fremdartiges Konzept für viele Führungskräfte darstellt.

Gewerkschaften haben sich bemüht, die EBR zu schlagkräftigen Einrichtungen zu machen. Gewerkschaften waren bei der Einrichtung von EBR oder bei den

einleitenden Verhandlungen eingebunden. Die Mehrheit der EBR-Mitglieder sind erfahrene Mitglieder oder Vertreter von Gewerkschaften. Für Arbeitnehmervertreter stellen EBR einen wichtigen Informationskanal für Unterrichts- und Anhörungszwecke auf Unternehmensebene dar und sie werden als Chance der internationalen Zusammenarbeit betrachtet. EBR bieten außerdem die Möglichkeit, Strategien für einen besseren Schutz der Arbeitnehmerrechte und -interessen im Zusammenhang mit der Globalisierung zu entwickeln.

In vielen Fällen versuchen **Arbeitgeber immer noch, die EBR-Institutionen für ihre eigenen Zwecke auszunutzen** und haben einseitig „ihre“ Vertreter für die EBR benannt. Um angemessene Unterrichtung und Anhörung sicherzustellen, **sollte die gesetzliche Grundlage für EBR dies künftig erschweren**. Die gegenwärtige gesetzliche Grundlage erlaubt EBR eine oberflächliche Arbeitsweise. Diesbezüglich stimmen Vertreter aus Mittel- und Osteuropa mit ihren Kollegen aus dem Westen mehr als überein, wenn sie die Unregelmäßigkeit von Treffen und die lediglich informative Funktion der meisten EBR kritisieren. Es fehlt EBR-Mitgliedern oftmals auch an ausreichender Schulung und an Sprachkompetenz. Neuere Untersuchungen haben gezeigt, dass dies dazu geführt hat, dass viele EBR-Beauftragte aus Mittel- und Osteuropa oftmals enttäuscht über die Effizienz von EBR als Mittel der transnationalen Interessensvertretung und des sozialen Dialogs sind. Empirische Untersuchungen und Fallstudien unterstreichen außerdem die Notwendigkeit für eine Verbesserung der Ausstattung in bestehenden EBR (Häufigkeit der Treffen, Vorkehrungen für Schulungen und eine konkretere Definition von Unterrichts- und Anhörungsrechten), so dass sie ihren Aufgaben effizient nachkommen können.

Das allgemeine Bild der EBR-Entwicklung in Mittel- und Osteuropa ist enttäuschend. Vier Jahre nach der Erweiterung wurden lediglich drei neue EBR eingerichtet: zwei davon in Ungarn (MOL, SAB Miller), einer in der Tschechischen Republik (CEZ Group) und kein einziger in Polen, Bulgarien und Rumänien. Vier Jahre nach der Erweiterung und nach der zwischenzeitlichen Umsetzung der EBR-Richtlinie in das nationale Recht der mittel- und osteuropäischen EU-Mitgliedsstaaten haben noch nicht alle Unternehmen mit EBR Arbeitnehmervertreter aus diesen Ländern in die entsprechenden Gremien integriert. Auch in den Fällen, in denen Vertreter von Anfang an in die jeweiligen Gremien eingebunden wurden, war es nicht immer einfach, die unterschiedlichen Erwartungen und kulturellen Unterschiede zwischen den Mitgliedern unterschiedlicher Staatsangehörigkeit zu überwinden. Eine erneuerte Richtlinie sollte dieser Schwierigkeit Rechnung tragen, indem genauere Definitionen erstellt werden, die besser deutlich machen, welche Möglichkeiten und Leistungen den EBR für ihre Entwicklung zugesprochen werden, was auch in Beziehung zu nationalen Strukturen der Interessenvertretung gesetzt werden muss.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

GESETZLICHE RAHMENBEDINGUNGEN VERBESSERN FÜR DIE FÖRDERUNG EINES KONTINUIERLICHEN SOZIALEN DIALOGS AUF

UNTERNEHMENSEBENE BESONDERS IN DEN NEUEN EU-MITGLIEDSSTAATEN

Eine Lehre aus den Erfahrungen der Einrichtung von EBR in den EU-Mitgliedsstaaten Mittel- und Osteuropa ist einfach und klar: Eine umfangreichere und verbesserte EBR-Richtlinie wird dringend benötigt, da die mittel- und osteuropäischen Mitgliedsstaaten immer stärker in transnationale Umstrukturierungen eingebunden werden und die Teilung von Arbeit und Produktion immer effizienter und effektiver Instrumente des transnationalen Dialogs und der Arbeitnehmereilnahme bedarf. Derzeit ist die große Mehrheit der EBR nicht in der Lage, diese Aufgabe zu übernehmen. Multinationalen Unternehmen, die aus den neuen Mitgliedsstaaten kommen, haben nur in wenigen Fällen von sich aus einen EBR eingerichtet.

Es müssen dringend effizientere Instrumente zur Unterstützung der Einrichtung weiterer EBR bereitgestellt werden; darüber hinaus sind bestehende Hürden abzubauen, damit Verhandlungen zur Schaffung bzw. Einrichtung von EBR eingeleitet und auch abgeschlossen werden können.

Globalisierung, soziale Verantwortung der Unternehmen und die Kompetenz von EBR zu Kollektivverhandlungen

Viele Anzeichen sprechen dafür, dass EBR sich zu echten Verhandlungspartnern mit der Unternehmensleitung entwickelt haben. EBR sind oftmals aktiv am sozialen Dialog in multinationalen Unternehmen beteiligt. Zusammen mit europäischen Gewerkschaftsbünden haben sie in vielen Fällen Abkommen mit der Leitung von multinationalen Unternehmen unterzeichnet. Das betrifft zum Beispiel das Thema der sozialen Verantwortung der Unternehmen (CSR). Ziel ist es, einen weitreichenden Schutz von Arbeitnehmern zu erreichen, die nicht durch das EU-Recht abgedeckt werden.

In vielen Fällen werden EBR von Führungskräften als Verhandlungspartner akzeptiert; sie fördern somit einen nachhaltigen sozialen Dialog in multinationalen Unternehmen und sorgen für eine Einbindung einer Großzahl von Arbeitnehmervertretern in europäischen und weltweiten Organen. In einigen Abkommen wurden bessere soziale und ökologische Leistungen von multinationalen Unternehmen thematisiert, während die **soziale Verantwortung der Unternehmen** Gegenstand anderer Abkommen ist. Diese Abkommen gehen weit über das ursprünglich anvisierte Ziel von EBR hinaus. Die Europäische Kommission berichtet, dass nicht weniger als 147 transnationale Abkommen in 89 verschiedenen multinationalen Unternehmen mit der Unternehmensleitung geschlossen wurden.

EBR haben die Ausarbeitung von unternehmensgesteuerten CSR-Initiativen unterstützt und somit **allen Beteiligten innerhalb multinationaler Unternehmen geholfen, sich besser an die Globalisierung anzupassen**. Diesem Prozess hat die Europäische Kommission Rechnung getragen, als sie in ihrer Mitteilung zu CSR (COM(2006) 136) den konstruktiven Beitrag der EBR bei der Ausarbeitung von Musterlösungen für CSR betonte. Mit CSR ist der Gedanke eines organisierten sozialen Dialogs verbunden. Daher ist es enttäuschend, dass sich viele Unternehmen, die in den Geltungsbereich der Richtlinie fallen, der Einrichtung von EBR widersetzt haben. Solche Unternehmen lehnen den sozialen Dialog eindeutig ab und wenden sich gegen den Ausbau der Arbeitnehmerbeteiligung. Eine erneuerte Richtlinie sollte Maßnahmen beinhalten, die diese Widerstände aufbrechen können.

In mehreren Fällen waren EBR über die Einrichtung eines Weltbetriebsrates (WBR) der Ausgangspunkt für die Schaffung eines weltweiten sozialen Dialogs. Einige EBR haben außerdem zusammen mit internationalen, europäischen und nationalen Gewerkschaften bei der Ausarbeitung eines internationalen Rahmenabkommens aktiv mitgewirkt. Solche internationale Rahmenabkommen mit Unternehmensleitungen sind ein wesentlicher Bestandteil für die Einbindung von Arbeitnehmern in die sozialen Aspekte der Globalisierung und sie machen einseitige

CSR-Initiativen zu gemeinsamen und verbindlichen Verpflichtungen zur Förderung der Arbeitnehmerrechte.

Eher von Vielfalt als von Homogenität ist die Einbeziehung in den Abschluss internationaler Abkommen gekennzeichnet. Die Einbindung von EBR in Verhandlungen variiert in den einzelnen multinationalen Unternehmen: Die Bandbreite reicht von keinerlei Einbindung bis hin zur regelmäßigen Unterrichtung während des Verhandlungsprozesses. EBR werden manchmal gar zu den zu behandelnden Themen angehört, können Teil des Verhandlungsteams sein und EBR-Mitglieder können Abkommen gegebenenfalls auch unterzeichnen. Zehn der fünfzehn Abkommen, die der Internationale Metallgewerkschaftsbund (IMB) unterzeichnet hat, wurden beispielsweise auch vom EBR unterzeichnet. Es ist außerdem erwähnenswert, dass mit einer Ausnahme alle internationalen Rahmenabkommen, die der IMB mit deutschen Unternehmen abgeschlossen hat, vom EBR mit unterzeichnet wurden. Laut Untersuchungen variiert die Einbindung von EBR im Verhandlungsprozess internationaler Rahmenabkommen je nach Branche, Land und Ausrichtung der globalen Gewerkschaftsorganisation. Zudem hängt die Einbindung eines EBR von dessen Fähigkeit ab, Themen wie Globalisierung und CSR richtig zuzuordnen. Diesbezüglich lassen sich EBR aufgrund ihrer geografischen Beschränkung oft davon abhalten, angemessen auf globale Herausforderungen zu reagieren.

Die Einbindung von EBR in CSR-Angelegenheiten, zusammen mit ihrer Einbindung beim Abschluss internationaler Abkommen, zeigt die gewachsene Bedeutung, die EBR für einige Führungskräfte erreicht haben. Da die Kompetenzen von EBR in diesen Bereichen gesetzlich nicht verankert sind und von Unternehmensleitungen lediglich auf freiwilliger Basis anerkannt werden, können diese Entwicklungen keine Allgemeingültigkeit beanspruchen. Folglich sind Arbeitnehmer aus Unternehmen ohne derartige Entwicklungen von den Vorteilen von CSR-Initiativen ausgeschlossen. Eine erneuerte Richtlinie muss daher sicherstellen, dass die Rechte von EBR beim Abschluss von internationalen Rahmenabkommen und bei der Förderung von CSR gesichert werden, so dass die Vorteile dieser Entwicklungen allen und nicht nur einer eher kleinen Gruppe von Arbeitnehmern zugute kommt.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

EBR KOMPETENZEN AN DIE HEUTIGEN GEGEBENHEITEN DER GLOBALISIERUNG ANPASSEN

EBR sind in der Praxis in internationale Rahmenabkommen in multinationalen Unternehmen eingebunden. Die gesetzlichen Befugnisse von EBR bei Verhandlungen und Unterzeichnungen von Abkommen sind bisher allerdings sehr eingeschränkt. Daher sind sie nicht in der Lage, bei globalen Fragen wie z.B. bei der verbindlichen Vereinbarung von Maßnahmen zu CSR eine wesentliche Rolle zu spielen. Gleichzeitig ist die Rolle von EBR im Entwicklungsprozess, bei Verhandlungen und bei der Umsetzung globaler Abkommen heute mehr denn je von großer Bedeutung.

Es ist offensichtlich, dass die Richtlinie keine zufrieden stellende gesetzliche Grundlage für die neuen zusätzlichen Aktivitäten bietet. Eine erneuerte EBR-Richtlinie sollte deshalb die gesetzliche Grundlage für EBR-Aktivitäten in diesen Bereichen erweitern und an die Realitäten anpassen.

EBR als Motor für grenzüberschreitende Koordination von Gewerkschaften

EBR haben das Potenzial zu einer aktiveren Mitwirkung bei der Begründung und Stärkung des Prozesses der sozialen Integration Europas. Die Nutzung dieses Potentials ist das Hauptanliegen des europäischen Sozialmodells.

EBR steigern die Fähigkeit von Gewerkschaften, über nationale Grenzen hinaus tätig zu werden. Obwohl die Möglichkeiten von Gewerkschaften, auf sektoraler Ebene transnational zu operieren, durch die Zusammenarbeit mit EBR gestärkt wurden, spiegelt das Fehlen einer präzisen Regelung zur Beteiligung der Gewerkschaften genau diese Realität nicht wider.

Als Institution stellen EBR eine wichtige Neuentwicklung dar, die Arbeitnehmervertreter durch Beratung und Information über Unternehmensentwicklungen unterstützt. EBR haben allerdings ein noch größeres Potenzial für weitere Erfolge. Es ist bekannt, dass die wirtschaftlichen Folgen von Unternehmensentscheidungen, die in Ausmaß und Organisation immer häufiger eine gesamteuropäische Dimension annehmen, viele Unternehmen dazu bewegt hat, eine grenzüberschreitende, europäische Dimension ihrer unternehmensspezifischen Arbeitsbeziehungen zu entwickeln. Untersuchungsergebnisse zeigen, dass EBR das Potenzial haben, in diesem geregelten Aufbau eines Netzwerks eine Rolle zu spielen, um gemeinsame Regeln im Beschäftigungsbereich zu entwickeln, gerade weil **EBR die Möglichkeiten transnationaler Aktivitäten von Gewerkschaften erweitern**. Obwohl die Möglichkeiten von Gewerkschaften, in einigen Bereichen transnational zu operieren, durch die Einrichtung von EBR gestärkt wurden, untergräbt das Fehlen einer präzisen Regel der Gewerkschaftseinbindung in der Richtlinie unter bestimmten Umständen genau diese Möglichkeit. Die Rolle von Gewerkschaften in einem europäischen Umfeld muss daher verbessert und Teil der überarbeiteten EBR-Richtlinie werden.

Die Integration von Gewerkschaften in EBR ist entscheidend für die Umsetzung transnationaler Arbeitsbeziehungen in Europa. **Wenn Gewerkschaften in die Förderung und Gestaltung des internationalen Wettbewerbs in Europa eingebunden werden sollen, muss die Abgrenzung zwischen Gewerkschaftern und EBR-Mitgliedern überwunden bzw. minimiert werden.** Deshalb ist die Integration von Gewerkschaften in die EBR-Strukturen und EBR-Aktivitäten eine Notwendigkeit. Eine solche Integration kann erreicht werden, indem die Rolle und Funktion von Gewerkschaften bei der Koordinierung von verschiedenen Arbeitnehmerbelangen innerhalb (und zwischen) den EBR entwickelt und gestärkt wird und kann eher als Anreiz für eine gesamteuropäische, als für eine nationale Agenda dienen.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

ROLLE VON GEWERKSCHAFTEN IN EBR STÄRKEN

Die Stärkung der Rolle von Gewerkschaften innerhalb von EBR wird ihr Potential verbessern, proaktive Beiträge zur Bewältigung des Wandels zu leisten.

Daher sollte eine erneuerte Richtlinie für eine bessere Einbeziehung von Gewerkschaften treffen, um positive Erfahrungen auch in Unternehmen und Branchen zu streuen, die gewerkschaftlich nicht so stark organisiert sind wie zum Beispiel der Automobilsektor.

Keine Blockade betrieblicher Entscheidungsprozesse durch EBR

Durch die gemeinsame Suche nach verbesserter Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen tragen EBR auch zum sozialen Frieden bei. Es gibt keine Anzeichen dafür, dass EBR die wirtschaftlichen Entscheidungsprozesse im Unternehmen verlangsamen.

Neuere Untersuchungen zeigen, dass sich die EBR zu einem nützlichen Instrument in transnationalen Unternehmen in Europa entwickeln. Allgemein beobachten die Führungskräfte positive Auswirkungen durch EBR im Personalwesen und im Betriebsablauf, während nur eine kleine Minderheit der Führungskräfte der Auffassung ist, dass EBR die Entscheidungsprozesse innerhalb des Unternehmens aufhalten. Gleichzeitig zeigen ökonometrische Analysen, dass die Anwesenheit eines EBR keine negativen Auswirkungen auf Unternehmensprofite oder bei der Börsenbewertung hat. Wenn EBR in wirtschaftlicher Hinsicht keine negativen Auswirkungen für Aktionäre und positive Auswirkungen für Arbeitnehmer und Führungskräfte haben, dann kann man eindeutig von einem positiven Nutzen der EBR für die Gesellschaft insgesamt sprechen.

Eine neuere Untersuchung unter Führungskräften belegt eindeutig, dass die **EBR Funktionen ausfüllen, die in multinationalen Unternehmen nur schwer auf nationaler Ebene umzusetzen sind**. In den jüngst untersuchten EBR-Sitzungen wurden Unternehmenswerte und/oder Leitbilder in 69% der Fälle, und die soziale Verantwortung der Unternehmen in 62% der Fälle diskutiert. Themen wie grenzübergreifende Verlagerungen und grenzüberschreitender Leistungsvergleich von Betriebsstätten sind ebenfalls immer häufiger Diskussionsthemen bei EBR-Sitzungen.

Die am häufigsten diskutierten Themen auf den letzten EBR-Sitzungen

Besprochene Themen	% von EBR
Finanzielle Lage des Unternehmens	99
Unternehmenswerte/Leitbilder	69
Übernahmen und Fusionen	68
Arbeitsplatzabbau oder Betriebsstilllegungen	66
CSR/Nachhaltigkeit	62
Prozessinnovation	60
Produktinnovation	49

Quelle: TIM Project "Innovative Corporate Cultures and EWCs"/„Innovative Unternehmenskultur und EBR“, 2006.

Obwohl es durchaus verschiedene Meinungen im Management bezüglich der Auswirkungen von EBR auf das jeweilige Unternehmen gibt, ist die allgemeine Einschätzung positiv. **Nicht weniger als 67% der Führungskräfte waren der Auffassung, dass EBR die Kommunikation mit den Arbeitnehmern „durchaus“ oder auch „entscheidend“ verbessert hat**, wohingegen nur 2% die Ansicht vertraten, dass sich die Kommunikation verschlechtert hat. Fast zwei Drittel waren der Ansicht, dass sich der Einsatz der Arbeitnehmer für die Unternehmensziele verbessert hat und niemand war der Auffassung, dass es hier negative Auswirkungen gab. 37% der Führungskräfte sind der Auffassung, dass die Effektivität der Umsetzung von Entscheidungen der Unternehmensführung durch EBR verbessert wurde, während in diesem Bereich nur 3% von einer negativen Auswirkung ausgehen. Nur im Fall von „Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung“ gab es ein Gleichgewicht zwischen positiven und negativen Meinungen; dennoch war die große Mehrheit der Führungskräfte (81%) der Auffassung, dass es hier insgesamt keine wirklich negativen Auswirkungen gab.

Prozentsatz der Führungskräfte, die die Arbeit der EBR positiv oder negativ bewerten

Auswirkungen von EBR auf:	Positiv	Negativ
Kommunikation mit Arbeitnehmern	67	2
Einsatz von Arbeitnehmern für Unternehmensziele	62	0
Effektivität der Umsetzung von Unternehmensentscheidungen	37	3
Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung im Unternehmen	10	9

Quelle: TIM Project "Innovative Corporate Cultures and EWCs"/„Innovative Unternehmenskultur und EBR“, 2006.

Ökonometrische Analysen, die die Auswirkung von An- bzw. Abwesenheit von EBR unter den 600 am besten dotierten Aktienunternehmen in Europa messen, zeigen, dass die Anwesenheit von EBR keine negativen Konnotationen bei den Anteilseignern hervorruft. Auch in Bezug auf Eigenkapitalrendite, Gesamtkapitalrentabilität oder Börsennotierung zeigten die Werte keine signifikant negative Auswirkung von EBR an.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

EBR ALS VORTEIL FÜR DAS SOZIALE UND WIRTSCHAFTLICHE EUROPA STÄRKEN

Unternehmen sehen sich mit einer Zahl von grundlegenden Herausforderungen konfrontiert, wenn sie über nationale Grenzen hinweg expandieren. Wie vereinen sie unterschiedliche nationale Kulturen und Praktiken der Arbeitsbeziehungen? Wie können sie eine gemeinsame Unternehmensidentität schaffen, besonders dann, wenn Standorte und Arbeitsplätze in anderen Ländern übernommen werden? Wie können sie sicherstellen, dass Minimalstandards für Arbeitsbeziehungen außerhalb ihres Heimatlandes umgesetzt werden? Wie können sie einen guten Informationsfluss von der Belegschaft in unterschiedlichen Ländern direkt hin zur Unternehmensleitung gewährleisten? Darin liegen die Aufgaben, die von EBR übernommen werden können.

In den Begriffen der Wohlfahrtsökonomik ist die Botschaft der Untersuchungsergebnisse eindeutig: Wenn eine Institution kein Verlust für die Wohlfahrt erbringt, dann muss man von einem eindeutigen Wohlfahrtsnutzen für die Gesamtgesellschaft ausgehen.

Schaffung einer gemeinsamen Identität in EBR

Erfahrungen mit einer kontinuierlichen und über Jahre dauernden Zusammenarbeit versetzen EBR in die Lage, eine gemeinsame Identität europäischer Arbeitsbeziehungen zu entwickeln.

Schätzungsweise 12 000 EBR-Mitglieder vertreten gegenwärtig ungefähr 14 Millionen Arbeitnehmer. Zweifelsohne sind diese Zahlen das Ergebnis eines immensen Erfolgs in der Entwicklung der Arbeitnehmervertretung auf europäischer Ebene. Allerdings sagen diese Zahlen recht wenig über die Qualität der EBR aus und insbesondere auch nicht, ob diese einmalige Institution die Achillesferse organisierter Arbeitsbeziehungen beseitigen kann: eine national ausgerichtete Haltung. Die letzte Herausforderung, vor der EBR stehen, ist nichts Geringeres als die Schaffung einer gemeinsamen Identität. Untersuchungen zu Folge waren nur sehr wenige **EBR in der Lage, einen Gemeinsinn zu schaffen, der über die nationalen Grenzen hinausgeht**: Es geht hierbei also um die Europäisierung der Aufgaben von Arbeitnehmervertretern.

Das **Zustandekommen einer kollektiven Identität innerhalb der EBR-Gremien** setzt gewisse Bedingungen voraus: Insbesondere sind Maßnahmen erforderlich, die über das jährliche Treffen hinaus für intensive Kommunikation sorgen. Die Intensivierung der Kommunikation ist eine Grundvoraussetzung, um sicherzustellen, dass EBR durch hohe Transparenz gekennzeichnet sind, was ein entscheidender Wert für die Entwicklung von Vertrauen unter den Mandatsträgern ist. Jede potenzielle Reform der EBR-Richtlinie sollte sich damit befassen, wie die gesetzliche Grundlage für Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer auf europäischer Ebene besser genutzt werden kann, um die Beziehungen zwischen den Mandatsträgern zu verstärken. Eine Steigerung der Anzahl der jährlichen Treffen und ausschließlich für Arbeitnehmer gedachte Vortreffen würden sicherlich im großen Maße dazu beitragen, das Profil des EBR zu verbessern. Ebenso müssen Maßnahmen in Betracht gezogen werden, die, zur Unterstützung der Arbeit von EBR-Mitgliedern, den Zugang zu Ressourcen verbessern. Besonders verbesserte Fortbildungsmöglichkeiten und ausgeweitete Zeitressourcen sind notwendig, wenn der EBR zu einem europäischen Akteur werden soll. Untersuchungen zeigen, dass EBR mit einer gemeinsamen Identität Teams mit sehr engagierten Delegierten/Vertretern zusammengestellt haben, die nicht nur die notwendige Eignung aufweisen (besonders Fremdsprachenkenntnisse, Kenntnisse der unterschiedlichen Arbeitsbeziehungen), um ihrer EBR-Arbeit nachzukommen, sondern auch innerhalb ihres EBR-Netzwerks sehr beweglich sind.

POLITISCHE EMPFEHLUNGEN:

**DIE FÄHIGKEIT ZUR EUROPÄISCHEN IDENTITÄTSBILDUNG FÖRDERN
DURCH BESSERE ARBEITSMÖGLICHKEITEN FÜR EBR**

Die Erneuerung der EBR-Richtlinie sollte im Kalkül haben, dass durch verbesserte gesetzliche Grundlagen für Unterrichtung und Anhörung auch die Beziehungen zwischen den einzelnen EBR-Mitgliedern auf grenzüberschreitender Ebene intensiviert werden können.

Politische Schlussfolgerungen

HÖCHSTE ZEIT FÜR EINE ÜBERARBEITUNG DER RICHTLINIE SOWIE IHRE ANPASSUNG AN DIE NEUEN GEGEBENHEITEN

Eine Überarbeitung der EBR-Richtlinie ist ein weiterer Schritt für die Förderung von Arbeitnehmerrechten in Europa. Nach den anfänglichen Schwierigkeiten, nach der Verabschiedung und der sukzessiven Ausweitung der EBR-Richtlinie, wozu auch die EU-Erweiterung und die damit verbundene Förderung der entsprechenden Einrichtungen in den 12 neuen Mitgliedsstaaten gehört, ist es nun höchste Zeit, die Richtlinie im Lichte dieser Erfahrungen zu überarbeiten. Das entspricht dem Verständnis von Unterrichtung und Anhörung am Arbeitsplatz als einem sozialen Grundrecht in Europa. Eine Überarbeitung der EBR-Richtlinie sollte sicherstellen, dass die Millionen Arbeitnehmer in transnationalen Unternehmen in Europa besser von Unterrichtung und Anhörung auf grenzüberschreitender Ebene profitieren können. Dabei muss sicher gestellt werden, dass dieses Recht effektiv umgesetzt werden kann, indem es bei Nichteinhaltung durch Sanktionen geschützt wird; andernfalls dürfte es weiterhin von vielen Unternehmensleitungen übergangen werden.

ANWENDUNG DES NEUEN SOZIALEN GRUNDRECHTS AUF UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG EFFEKTIVER MACHEN

Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern ist ein *soziales Grundrecht in Europa*. Dabei geht es primär um die Anerkennung der Menschenwürde (siehe Artikel 1 der EU-Charta). Es beinhaltet zudem das Konzept von sozialen Rechten und verfolgt das politische Ziel der Demokratisierung der Wirtschaft. Das Europäische Recht wie die EBR-Richtlinie sorgt dafür, dass Interessenvertretungen der Arbeitnehmer dieses Grundrecht in die Tat umsetzen können.

EBR haben ihre Bedeutung in der Praxis gezeigt und werden mit dem neuen EU-Vertrag weiteres Gewicht bekommen. Indem sie an die Grundrechtscharta anknüpfen, werden EBR zu den Gremien, durch die Arbeitnehmer bei Entscheidungen mit Auswirkungen auf das Arbeitsleben ihr Grundrecht auf Unterrichtung und Anhörung durch die Unternehmensleitung wahrnehmen können. Dies ist ein wesentliches Argument dafür, die Bestimmungen der EBR-Richtlinie zu stärken.

SCHAFFUNG VON ANGEMESSENEN, EFFEKTIVEN UND ABSCHRECKENDEN SANKTIONEN

Nationale und europäische Gerichtsentscheidungen belegen den Bedarf einer Überarbeitung der Richtlinie. Die Ergebnisse und Entscheidungen der Gerichte müssen in die Richtlinie eingearbeitet werden, so dass EBR nicht immer wieder vor den gleichen rechtlichen Problemen stehen. In einer überarbeiteten Richtlinie muss den EBR unabhängig von ihrer finanziellen Situation die Möglichkeit bzw. Fähigkeit der uneingeschränkten Anrufung einer gerichtlichen Instanz eröffnet werden. Der Rechtsweg sollte nicht nur denen vorbehalten sein, die über die notwendigen finanziellen Mittel verfügen.

Es reicht nicht aus, die Position von EBR zu stärken und die Wahrnehmung ihrer partizipativen Rolle zu erleichtern (Experten, Fort- und Weiterbildung, gesonderte Treffen mit Dolmetschern usw.). Solange es keine angemessenen, abschreckenden und entsprechend effektiven Sanktionen gibt, um die Arbeitnehmerrechte auf Unterrichtung und Anhörung zu schützen, werden diese Rechte weiterhin schwach und angreifbar sein.

VERBESSERUNG DER ANWENDUNG DURCH MEHR VERBINDLICHKEIT

Unternehmen sollten dazu verpflichtet werden, die Zahl ihrer Arbeitnehmer innerhalb des europäischen Wirtschaftsraums in einem Register auszuweisen. Das könnte mehr Transparenz gewährleisten. Arbeitgeber, die gegen ihre gesetzlichen Registrierungspflichten verstoßen, sollten mit Sanktionen belegt werden können. Eine erneuerte EBR-Richtlinie muss Lösungen anbieten, mit denen fragmentierte EBR-Strukturen überwunden werden können.

VERBESSERUNG DER QUALITÄT VON UNTERRICHTUNG UND ANHÖRUNG

EBR-Mitglieder weisen darauf hin, dass EBR bessere Grundlagen für ihre Arbeit benötigen: Insbesondere eine Verbesserung der Definitionen für Unterrichtung und Anhörung würde sicherstellen, dass Umstrukturierungen - wie in der Richtlinie vorgesehen - erst nach der Einbindung der Arbeitnehmer in die Tat umgesetzt werden. Zielführend wäre, in die Definition von Unterrichtung und Anhörung auch Aspekte wie die Form der Unterrichtung, zeitliche Vorgaben für die Weitergabe von Informationen und die rechtzeitige und umfassende Anhörung der Arbeitnehmerseite aufzunehmen

VERBESSERTE RECHTE FÜR EBR ALS BAUSTEIN GUTER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

EBR (und SE-Betriebsräte) können, wenn sie von der Unternehmensleitung als Partner verstanden werden, Vereinbarungen aushandeln, die zu einer kooperativen guten Praxis der Arbeitnehmer-/Arbeitgeberbeziehungen führen. Eine solche Praxis entspricht nicht nur den Arbeitnehmerrechten, wie sie in der Grundrechtscharta gewährt werden, sondern unterstützt entscheidend Unternehmen, auch bei Umstrukturierungen sozial verantwortungsbewusste Entscheidungen zu treffen.

EBR HANDLUNGSFÄHIGER MACHEN DURCH DIE MÖGLICHKEIT DER VORAUSSCHAUENDEN EINBEZIEHUNG

Beispielhafte Umstrukturierungen basieren auf der Stärkung der Rechte, der Rolle und der guten Ausstattung von EBR. Nötig wäre vor allem eine überzeugendere Definition des Begriffs „transnational“ in der Richtlinie. Es sollte ausdrücklich festgelegt werden, dass eine Unternehmensleitung dem EBR seine mittelfristigen Strategien für Umstrukturierungen und Investitionen präsentieren muss, so dass die Verbindungen zwischen den einzelnen Schritten und der gesamten Umstrukturierungsstrategie durchschaubar werden. Schulungen und die Möglichkeit für EBR, Experten beizuziehen, werden die Rolle von EBR bei Umstrukturierungen weiter stärken. Das Recht auf Schulungen und der Zugang zu den entsprechenden Ressourcen sollte daher in die erneuerte Richtlinie aufgenommen werden.

GESETZLICHE RAHMENBEDINGUNGEN VERBESSERN FÜR DIE FÖRDERUNG EINES KONTINUIERLICHEN SOZIALEN DIALOGS AUF UNTERNEHMENSEBENE BESONDERS IN DEN NEUEN EU-MITGLIEDSSTAATEN

Eine Lehre aus den Erfahrungen der Einrichtung von EBR in den EU-Mitgliedsstaaten Mittel- und Osteuropa ist einfach und klar: Eine umfangreichere und verbesserte EBR-Richtlinie wird dringend benötigt, da die mittel- und osteuropäischen Mitgliedsstaaten immer stärker in transnationale Umstrukturierungen eingebunden werden und die Teilung von Arbeit und Produktion immer effizienter und effektiverer Instrumente des transnationalen Dialogs und der Arbeitnehmereinbeziehung bedarf. Derzeit ist die große Mehrheit der EBR nicht in der Lage, diese Aufgabe zu übernehmen. Multinationalen Unternehmen, die aus den neuen Mitgliedsstaaten kommen, haben nur in wenigen Fällen von sich aus einen EBR eingerichtet.

Es müssen dringend effizientere Instrumente zur Unterstützung der Einrichtung weiterer EBR bereitgestellt werden; darüber hinaus sind bestehende Hürden abzubauen, damit Verhandlungen zur Schaffung bzw. Einrichtung von EBR eingeleitet und auch abgeschlossen werden können.

EBR KOMPETENZEN AN DIE HEUTIGEN GEGEBENHEITEN DER GLOBALISIERUNG ANPASSEN

EBR sind in der Praxis in internationale Rahmenabkommen in multinationalen Unternehmen eingebunden. Die gesetzlichen Befugnisse von EBR bei Verhandlungen und Unterzeichnungen von Abkommen sind bisher allerdings sehr eingeschränkt. Daher sind sie nicht in der Lage, bei globalen Fragen wie z.B. bei der verbindlichen Vereinbarung von Maßnahmen zu CSR eine wesentliche Rolle zu spielen. Gleichzeitig ist die Rolle von EBR im Entwicklungsprozess, bei Verhandlungen und bei der Umsetzung globaler Abkommen heute mehr denn je von großer Bedeutung. Es ist offensichtlich, dass die Richtlinie keine zufrieden stellende gesetzliche Grundlage für die neuen zusätzlichen Aktivitäten bietet. Eine erneuerte EBR-Richtlinie sollte deshalb die gesetzliche Grundlage für EBR-Aktivitäten in diesen Bereichen erweitern und an die Realitäten anpassen.

ROLLE VON GEWERKSCHAFTEN IN EBR STÄRKEN

Die Stärkung der Rolle von Gewerkschaften innerhalb von EBR wird ihr Potential verbessern, proaktive Beiträge zur Bewältigung des Wandels zu leisten. Daher sollte eine erneuerte Richtlinie für eine bessere Einbeziehung von Gewerkschaften treffen, um positive Erfahrungen auch in Unternehmen und Branchen zu streuen, die gewerkschaftlich nicht so stark organisiert sind wie zum Beispiel der Automobilsektor.

EBR ALS VORTEIL FÜR DAS SOZIALE UND WIRTSCHAFTLICHE EUROPA STÄRKEN

Unternehmen sehen sich mit einer Zahl von grundlegenden Herausforderungen konfrontiert, wenn sie über nationale Grenzen hinweg expandieren. Wie vereinen sie unterschiedliche nationale Kulturen und Praktiken der Arbeitsbeziehungen? Wie können sie eine gemeinsame Unternehmensidentität schaffen, besonders dann, wenn Standorte und

Arbeitsplätze in anderen Ländern übernommen werden? Wie können sie sicherstellen, dass Minimalstandards für Arbeitsbeziehungen außerhalb ihres Heimatlandes umgesetzt werden? Wie können sie einen guten Informationsfluss von der Belegschaft in unterschiedlichen Ländern direkt hin zur Unternehmensleitung gewährleisten? Darin liegen die Aufgaben, die von EBR übernommen werden können.

In den Begriffen der Wohlfahrtsökonomik ist die Botschaft der Untersuchungsergebnisse eindeutig: Wenn eine Institution kein Verlust für die Wohlfahrt erbringt, dann muss man von einem eindeutigen Wohlfahrtsnutzen für die Gesamtgesellschaft ausgehen.

DIE FÄHIGKEIT ZUR EUROPÄISCHEN IDENTITÄTSBILDUNG FÖRDERN DURCH BESSERE ARBEITSMÖGLICHKEITEN FÜR EBR

Die Erneuerung der EBR-Richtlinie sollte im Kalkül haben, dass durch verbesserte gesetzliche Grundlagen für Unterrichtung und Anhörung auch die Beziehungen zwischen den einzelnen EBR-Mitgliedern auf grenzüberschreitender Ebene intensiviert werden können.