

Europäische Konferenz

„Von einer verbesserten Richtlinie zu konkreten Verbesserungen für die EBR“

Athen, 16.-17. Mai 2011

Europäische Konferenz über Europäische Betriebsräte in besonderem Rahmen

Die von der Agentur für soziale Entwicklung organisierte Konferenz der Europäischen Betriebsräte des Jahres 2011 wurde ganz bewusst im Rahmen des 12. ordentlichen Kongresses des Europäischen Gewerkschaftsbundes abgehalten. Mit dieser Entscheidung sollte die Bedeutung von Arbeitnehmervertretungsorganen in multinationalen Unternehmen und der europäischen Gewerkschaftsbewegung unterstrichen werden. Die EBR sind in der Tat unverzichtbare Institutionen, um Forderungen der europäischen Arbeitnehmer vorzubringen und für ein wohlhabendes und starkes soziales Europa für alle zu mobilisieren (Stanzani). Sie liefern Informationen von der Basis über industrielle und sektorale Trends und sind ein wesentlicher Bestandteil guter Corporate Governance. Die EBR sind Schlüsselakteure für die Entwicklung des sozialen Dialogs auf Unternehmensebene und befördern so eine – im Globalisierungs- und Nachrisenkontext umso wichtigere – verstärkt partizipative und sozialverträgliche Entscheidungsfindung in multinationalen Unternehmen (Segol).

Die Stärkung ihrer Rolle und ihres Potenzials im Rahmen der europäischen Gewerkschaftsstrategien für die bessere Vertretung der Arbeitnehmerinteressen auf transnationale Ebene war seit jeher eine der Topprioritäten des EGB. Bessere Bedingungen für EBR waren bereits eine Kernforderung des Sevilla-Manifests aus dem Jahr 2007. Die darauffolgende EBR-Kampagne für eine EBR-Richtlinie hat zu substantiellen Verbesserungen dieser EU-Rechtsvorschrift wie neue und bessere Definitionen der Begriffe Unterrichtung und Anhörung und eine Stärkung der Rolle der Gewerkschaften in den EBR, das Recht auf Schulungen für Arbeitnehmervertreter u. a. m. beigetragen. Die neu eingeführten Bestimmungen können die Effizienz der EBR erhöhen und eine bessere Vertretung der Arbeitnehmerinteressen auf transnationaler Ebene ermöglichen.

Trotz der Fortschritte ist jedoch noch viel zu tun, um die Rolle der EBR zu stärken. Gemessen an der Zahl der Unternehmen, die die Voraussetzungen für einen EBR erfüllen, sind es immer noch zu wenig. Sie werden immer noch nicht angemessen informiert und angehört, wie es in kritischen Situationen vorgesehen wäre. Ihr Potenzial wird vom Management weitgehend ignoriert und bleibt ungenutzt. Allzu oft ist die Geschäftsführung gegenüber der Vermittlerrolle der EBR ablehnend eingestellt. Zu ihrer Unterstützung müssen daher alle gesetzlichen Möglichkeiten ausgeschöpft und entsprechende bewährte Verfahren genutzt werden. Wie in seinem Aktionsplan für das nächste Mandat ausdrücklich erwähnt wird der EGB weiter an gemeinsamen Strategien arbeiten, um die Anstrengungen der branchenübergreifenden, sektoralen, europäischen und nationalen Gewerkschaftsorgane zu bündeln. Solche Koordinierungsmaßnahmen sind von entscheidender Bedeutung, damit die EBR-Arbeit ihre volle Wirksamkeit entfalten kann. Die Anliegen der Gewerkschaftsagenda müssen daher in kohärenter Weise in allen einschlägigen Foren aller Ebenen eingebracht werden (Nilsson).

Die Athener EBR-Konferenz wollte auch ihre Solidarität mit den von der jüngsten Finanzkrise und den als Exit-Strategie verabschiedeten einschneidenden Sparmaßnahmen hart getroffenen griechischen Arbeitnehmern zum Ausdruck bringen. Vor dem Hintergrund wirtschaftlicher Zwänge und blinder Sparwut

stellen die EBR-Richtlinien einen vielversprechenden Erfolg der europäischen Gewerkschaftsbewegung und eine wichtige soziale Errungenschaft dar. Trotz der Schwierigkeiten sind die EBR gerade jetzt ein entscheidender Faktor für eine baldige stärkere europäische Integration bezüglich der Arbeitnehmerrechte. Jüngste Entwicklungen beim sozialen Dialog auf Unternehmensebene stellen das Potenzial der EBR als wichtigen Motor für die Durchsetzung von Arbeitnehmerforderungen in einem grenzüberschreitenden Umfeld sowie für ein soziales Europa mit mehr Gerechtigkeit und Gleichheit für die kommenden Generationen unter Beweis, an das Griechenland immer noch fest glaubt (Dassis).

Die Konferenz fand auch kurz vor Ablauf der Frist (6. Juni 2011) für die Umsetzung der neugefassten EBR-Richtlinie 2009/38/EG in nationales Recht statt. Damit die EBR, gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten, auch wirklich als Schlüsselakteure für ein soziales Europa aktiv werden können, ist ein solches Gesetzgebungsverfahren eine überaus kritische Phase. Die konkrete Definition der für die effektive Arbeit der EBR maßgeblichen Aspekte hängt von den Entscheidungen der nationalen Gesetzgeber ab. Wichtig sind zum Beispiel die Bestimmungen für die Gewährleistung einer wirksamen Vertretung der Arbeitnehmerinteressen vor Gericht. Nur wenige Mitgliedstaaten haben die Neufassung der Richtlinie bereits umgesetzt und noch weniger sind über die Mindestanforderungen hinausgegangen. Der EGB und seine nationalen Mitgliedsorganisationen haben den Prozess der Umsetzung verfolgt, um sicherzustellen, dass er fristgerecht, vollständig und kohärent erfolgt. Die Unterstützung der Europäischen Kommission, die den nationalen Gesetzgebern Erklärungen und Empfehlungen zur Seite gibt, war und ist weiterhin von entscheidender Bedeutung. Besonderes Augenmerk muss auf die Umsetzung der neu aufgenommenen Sanktionsbestimmungen gelegt werden, um sicherzustellen, dass sie auch tatsächlich wirksam, abschreckend und angemessen sind. Neben den juristischen Aspekten obliegt es den europäischen Institutionen auch, die nationalen Gesetzgeber und das Management für die Rolle und das Potenzial der EBR zu sensibilisieren (Pichot).

Neue Rechte und Kompetenzen für EBR

Die endgültige Version der Neufassung der EBR-Richtlinie bietet, obwohl weniger innovativ als erwartet, dennoch einige interessante Neuerungen. Sie können die Wirksamkeit der Arbeitnehmervertretungsrechte auf transnationaler Ebene positiv beeinflussen. Diese positiven Neuerungen müssen jedoch von den nationalen Gesetzgebern, die die Richtlinie umsetzen, den Verhandlungsparteien der EBR-Vereinbarungen, den EBR sowie den Gewerkschafts- und Arbeitnehmervertretern aller Ebenen, richtig verstanden werden, um eine vollständige und wirksame Umsetzung zu gewährleisten.

Eine erste wesentliche Neuerung betrifft den Rechtsrahmen für EBR. In die Neufassung der EBR-Richtlinie wurden neue und klarere Definitionen der Rechte auf Unterrichtung und Anhörung aufgenommen. Es wurde oft darauf hingewiesen, dass die Begriffe *fristgerecht/rechtzeitig* in den neuen Definitionen nicht ausdrücklich erwähnt werden. Dieser Umstand kann in der Tat enttäuschend erscheinen. Von der neuen Richtlinie wurde mehr Rechtssicherheit dahingehend erwartet, dass die Unterrichtungs- und Anhörungsverfahren zeitnah, und zwar bevor Entscheidungen getroffen werden und schon umgesetzt sind, durchgeführt werden. Das Fehlen einer solchen Formulierung in der Richtlinie allein beeinträchtigt die rechtliche Wirkung des maßgeblichen Begriffs der *Rechtzeitigkeit*, der den EBR eine aktive und vorausschauende Rolle im Entscheidungsprozess des Unternehmens ermöglicht, jedoch nicht. Die Definitionen der Richtlinie müssen

jedoch im Zusammenhang mit Artikel 27 der Charta der Grundrechte gelesen werden, die am 1. Dezember 2009 in Kraft getreten und bezüglich der Rechtsverbindlichkeit den Verträgen gleichgestellt ist. Eine solche integrierte Lesart der europäischen Rechtsvorschriften über die Unterrichtung und Anhörung macht klar, dass das Recht der Arbeitnehmervertreter, *rechtzeitig* unterrichtet und angehört zu werden, trotz der fehlenden Erwähnung in der EBR-Richtlinie, wie die EU-Charta, mit der die Auslegung und Umsetzung der Richtlinie in Einklang stehen muss (da die Charta eine der Richtlinie übergeordnete Rechtsquelle ist), vor den Gerichten geltend gemacht werden kann. Wie bereits vom EuGH und in einzelstaatlicher Rechtsprechung festgestellt können Gerichte daher angerufen werden, um Verletzungen einer solchen für die wirksame Umsetzung grundlegender Arbeitnehmerrechte maßgeblichen Textstelle zu sanktionieren.

Ein im Gesamtkontext weiterer wichtiger Aspekt ist, dass die Erfahrungen der seit 1994 eingerichteten EBR in die EBR-Richtlinie des Jahres 2009 eingeflossen sind. Im Einklang mit den aktuellen Entwicklungen anerkennt sie die Grundvoraussetzungen für eine effektive EBR-Arbeit. Eine solche ausdrückliche Anerkennung eines Rechts auf Schulungen, auf Unterstützung von Sachverständigen aus den Gewerkschaften im Rahmen der EBR-Gründung, auf die Einrichtung engerer Ausschüsse usw. ermöglicht eine wirksamere EBR-Arbeit. Insbesondere die Verpflichtung, den EBR an strukturelle Änderungen des multinationalen Unternehmens (Artikel 13 der Neufassung der Richtlinie) anzupassen, trägt Situationen Rechnung, die häufiger vorkommen. Der neue Rechtsrahmen geht auf besondere Umstände wie transnationale Fusionen und Übernahmen ein und legt eine Reihe von Bedingungen fest, um die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in der häufig entscheidenden Phase einer Änderung der Unternehmensstruktur zu ermöglichen. Das neue System scheint, bei ordnungsgemäßer Umsetzung, durchaus geeignet zu sein, die Wirksamkeit und Kontinuität der Arbeitnehmervertretung in wichtigen Phasen, wenn sie am notwendigsten gebraucht wird, zu gewährleisten.

Die neue Richtlinie des Jahres 2009 enthält auch neue Bestimmungen über eine Abstimmung zwischen den verschiedenen Vertretungsebenen bezüglich der Durchführung von Unterrichtungs- und Anhörungsverfahren. Die neuen Artikel 12 und 6 (auszulegen im Lichte der Erwägungsgründe 21, 29, 37) implizieren die Schaffung eines Mechanismus für eine solche Abstimmung in der EBR-Vereinbarung oder in den nationalen Rechtsvorschriften. Diese neuen Punkte entsprechen dem Wunsch nach Rechtssicherheit: Sie sollen klarstellen, welches Arbeitnehmervertretungsorgan (europäische, nationale oder lokale Ebene) wann, zu welchen Themen, in welcher Reihenfolge und nach welchem Zeitplan Anspruch auf Unterrichtung und Anhörung hat. Ein erstes von der neuen Richtlinie festgelegtes Kriterium betrifft die Tragweite des entsprechenden Themas. Nationale und lokale Vertretungsorgane sind besser positioniert, um Fragen von rein nationaler oder lokaler Bedeutung zu behandeln, während die EBR, wie jetzt in Artikel 1 Punkt 4 festgelegt, eindeutig für länderübergreifende Angelegenheiten zuständig sind. Wenn eine solche Unterscheidung getroffen wird, sind jedoch verschiedene Faktoren zu berücksichtigen. In erster Linie ist darauf hinzuweisen, dass der länderübergreifende Charakter gemäß Erwägungsgrund 16 definiert wird. Bei der Abstimmung zwischen den Kompetenzen verschiedener Organe bezüglich der Unterrichtungs- und Anhörungsverfahren ist zu berücksichtigen, dass nicht allein die Angelegenheiten länderübergreifend sind, die das gemeinschaftsweit operierende Unternehmen oder die gemeinschaftsweit operierende Unternehmensgruppe insgesamt oder mindestens zwei der Betriebe oder der zur Unternehmensgruppe gehörenden Unternehmen in zwei verschiedenen Mitgliedstaaten betreffen. Zur Bestimmung des

länderübergreifenden Charakters einer Angelegenheit, der ungeachtet der Zahl der betroffenen Mitgliedstaaten das Eingreifen des EBR rechtfertigt, sind auch die entsprechende Bedeutung für die europäischen Arbeitnehmer hinsichtlich der Reichweite der möglichen Auswirkungen, die betroffene Leitungs- und Vertretungsebene und ggf. die Verlagerung von Tätigkeiten zwischen Mitgliedstaaten zu berücksichtigen. Für den Fall, dass die Zuständigkeit nicht klar abzugrenzen ist, stellt die Richtlinie jedoch klar, dass die EBR vor oder gleichzeitig mit den einzelstaatlichen Vertretungsgremien der Arbeitnehmer unterrichtet werden (Erwägungsgrund 37). Eine jüngst ergangene einzelstaatliche Rechtsprechung bekräftigt im Einklang mit diesen rechtlichen Ausführungen. Eine solche Auslegung deckt sich schließlich mit dem eigentlichen Existenzgrund der EBR: Sie sollen komplexe Sachverhalte behandeln, die Auswirkungen auf lokaler Ebene haben können, um so einen Überblick über die Strategien des Unternehmens in seiner Gesamtheit und in langfristiger Perspektive zu bewahren. Eine Interventionsmöglichkeit für die EBR bereits im Frühstadium von Entscheidungsprozessen ist zweckmäßig für die nationalen und lokalen Vertretungsorgane, um sich ein klareres und vollständigeres Bild von den Plänen des Unternehmens und möglichen künftigen Entwicklungen zu verschaffen (Brihi). Dies sollte in der Praxis auch innovative Ansätze der nationalen Arbeitnehmerorgane in der Zusammenarbeit mit den EBR einschließen: Trotz großer Unterschiede zwischen den in den einzelnen Ländern bestehenden Rechtsvorschriften und Gepflogenheiten sollten die EBR überall als Teil eines integrierten Prozesses der Arbeitnehmervertretung in multinationalen Unternehmen anerkannt und demgemäß beispielsweise in nationalen Tarifvertragsbestimmungen über Unterrichtung und Anhörungsverfahren berücksichtigt werden. Die Erfahrung zeigt, dass die Rolle der EBR durchaus dazu dienen kann, proaktive Entwicklungen länderübergreifenden Ausmaßes und maßgeschneiderte Lösungen für zentrale Fragen aller Mitarbeiter, ungeachtet ihrer Staatsangehörigkeit, zu fördern (Thompson). Die Bestimmungen des neuen Artikels 10 bezüglich der Rolle der EBR-Vertreter werden auch eine kohärente Entwicklung hinsichtlich einer besseren Abstimmung zwischen den verschiedenen Arbeitnehmervertretungsorganen, eine schnellere Verbreitung relevanter Informationen auf allen Ebenen und schließlich eine effizientere und sinnvollen onsultationsprozess.

Die ausdrückliche Anerkennung der Rolle der Gewerkschaften im Rahmen von EBR und ist ein weiterer innovativer Aspekt der neuen Richtlinie, was die EBR den anderen „traditionelleren“ Akteuren auf dem Gebiet der Arbeitsbeziehungen ein Stück näher bringt. Dieser Punkt kann Entwicklungen im Hinblick auf eine verstärkte Berücksichtigung der EBR in Gewerkschaftsstrategien und einen Ausbau der Synergien zwischen den Arbeitnehmervertretungsorganen der verschiedenen Ebenen (Guariello) anstoßen.

Bessere Instrumente für EBR

Die EBR-Richtlinie 2009 sieht neue und wirksamere Instrumente für die EBR vor. Es wird klar auf die „Mittel“ verwiesen, die den EBR-Mitgliedern bereitzustellen sind, um ihre Aufgabe, kollektiv die Interessen der gesamten Belegschaft des multinationalen Unternehmens zu vertreten, erfüllen zu können (Artikel 10). Ein solcher Verweis kann sich auf Verschiedenes beziehen (die Möglichkeit rechtlicher Schritte, Zeit für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben, Reisekostenerstattung, Bereitstellung von Kommunikationsmitteln und IT-Tools, Dolmetscher und Übersetzungen, ...). Die Festlegung der Bedingungen für die konkrete Verwendung dieser Mittel bleibt den nationalen Rechtsvorschriften, EBR-Vereinbarungen und Gepflogenheiten überlassen. Die Richtlinie klärt zum Beispiel nicht die Frage der Finanzierung dieser Mittel. Andere operative

Aspekte müssen im Rahmen von Verhandlungen und im Spiel der Kräfte geregelt werden. Die Richtlinie bietet zwar neue Optionen für eine Verbesserung der EBR-Arbeit, die konkreten Auswirkungen solcher Möglichkeiten können jedoch verstärkt werden, wenn sie im Rahmen koordinierter Strategien, die sowohl Gesetzgeber als auch Akteure aus der Praxis einbeziehen, analysiert und genutzt werden (Brihi).

Ein kohärenter integrierter Ansatz der Gewerkschaften, deren unterstützenden Rolle für die BVGs von der Richtlinie jetzt ausdrücklich anerkannt wurde, ist in dieser Hinsicht sicherlich von Nutzen. Was die interne Arbeitsweise der EBR anbelangt, so muss darauf hingewiesen werden, dass die Mitglieder des besonderen Verhandlungsgremiums jetzt die rechtliche Möglichkeit haben, in der Verhandlungsphase für die EBR-Vereinbarung einen Sachverständigen aus den Gewerkschaften beizuziehen. In dieser neuen Bestimmung wird die zentrale Rolle der Gewerkschaften anerkannt deren Teilnahme wichtig ist, um den BVG bei der Schaffung der Voraussetzungen für die Ausübung ihrer Rechte und Erfüllung ihrer Rolle zu helfen. Hinzu kommt, dass diese Anerkennung den Weg für die konstante Präsenz von gewerkschaftlichen Koordinatoren der europäischen Gewerkschaftsverbände in EBRs ebnet. Eine solche Beziehung dient dazu, das Mobilisierungspotenzial zu erhöhen, die Beziehungen zwischen den europäischen, nationalen und lokalen Gewerkschaftsorganen auszubauen und die EBR als Foren für die effektive Arbeitnehmerbeteiligung sowie gewerkschaftliche Schlüsselinstrumente stärker einzubeziehen (Lefevre). Seit 1994 entwickelte bewährte Verfahren müssen weiter verbessert werden.

Das Recht auf Schulungen für EBR-Delegierte ohne Lohn- bzw. Gehaltseinbußen muss, über die Bestimmungen der neugefassten Richtlinie hinausgehend, *konkret* festgelegt werden. Fortschrittliche und verbreitete Praxis zeigt, dass Schulungen für EBR-Mitglieder immer erforderlich sind. Fragen bezüglich der Finanzierung der Schulungsmaßnahmen und der Entscheidung über Inhalte, Ausbilder, Häufigkeit, Dauer und Form (individuell oder in Gruppen) lässt die Richtlinie wieder unbeantwortet. Sie müssen im Rahmen von EBR-Vereinbarungen und gemäß den Gepflogenheiten geregelt werden. Ähnliche Unsicherheiten könnten hinsichtlich der jetzt im Hauptteil der Richtlinie 2009 erwähnten Verhandlungen über einen engeren Ausschuss entstehen. In Anbetracht der Bedeutung dieses Instruments für ein gutes Funktionieren des EBR müssen ab und an die Sitzungsfrequenz, die Übernahme der Kosten, die erforderlichen Kompetenzen und die Repräsentativität der Mitglieder festgelegt werden, ggf. auf der Grundlage von Erfahrungswerten und bestehender Praxis (Demaitre).

Die konkreten Modalitäten für die Umsetzung der sonstigen Rechte, die die Richtlinie 2009 ratifiziert, aber nicht näher ausführt, scheinen von entscheidender Bedeutung zu sein. Der neue Artikel 10 der neugefassten Richtlinie sieht beispielsweise vor, dass die EBR-Delegierten die nationalen Arbeitnehmervertreter oder auch die Belegschaft insgesamt über die Ergebnisse der durchgeführten Unterrichtung und Anhörung informieren. Dies ergibt sich auch daraus, dass jedes EBR-Mitglied nicht nur sein Land bzw. seinen Herkunftsbetrieb vertritt, sondern alle europäischen Arbeitnehmer des multinationalen Unternehmens. Eine solche Anerkennung der Rolle erfordert die Klärung einer Reihe von Fragen wie z. B. Vorgehen im Falle des Fehlens ordnungsmäßig bestellter Vertreter im Unternehmen, die Form der Mitteilung (individuell oder kollektiv?), das Verhältnis mit den nicht im EBR vertretenen Gewerkschaften, und – last, but not least – die Grenzen der von der Unternehmensleitung auferlegten Vertraulichkeit der Informationen an die EBR-Mitglieder.

Ein weiteres innovatives Element in Artikel 11 der Richtlinie 2009 bezieht sich auf das Recht der EBR, die

Einhaltung ihrer Rechte vor Gericht einzuklagen. Die Umsetzung dieser Bestimmung und die konkrete Anwendbarkeit obliegt dem nationalen Gesetzgeber. Außerdem muss der nationale Gesetzgeber für den Fall einer Verletzung der EBR-Rechte ein wirksames System von Sanktionen vorsehen.

Solche offenen Fragen geben den Anstoß für Lösungen, die über die Festlegung von Regeln für einen einzigen EBR hinausgehen. Die politische und Lobbying-Rolle der nationalen Sozialpartnerorganisationen, insbesondere der Gewerkschaften, während des Umsetzungsprozesses, kann daher von entscheidender Bedeutung sein.

Antizipation und Bewältigung des Wandels: EBR und Herausforderungen im Rahmen von Umstrukturierungen

Eine effektive Unterrichtung und Anhörung ist für die Arbeitnehmerorgane ein entscheidender Faktor, um transnationale Umstrukturierungsmaßnahmen erfolgreich und effektiv antizipieren zu können. EBR können für die Gewerkschaften auf europäischer Ebene als Schlüsselinstrumente für die Prognose sektoraler und industrieller Trends dienen. Ihre Rolle kann daher dazu beitragen, die Voraussetzung dafür zu schaffen, dass die Stimme der Arbeitnehmer bei der Bewältigung des Wandels gebührend berücksichtigt wird. Damit die EBR in einem solchen Prozess aktiv mitwirken können, gilt es eine Reihe von Herausforderungen zu meistern.

Allgemein gesehen ist es von entscheidender Bedeutung, weiter die Probleme bezüglich der Umsetzung der Arbeitnehmervertretungsrechte anzugehen. Gravierende Probleme aufgrund unzureichender Vertretung der Arbeitnehmerinteressen auf transnationaler Ebene sind in speziellen aber durchaus häufigen Fällen (wie z. B. Produktionsverlagerung oder Unternehmensübergang) wie auch für ganz bestimmte, jedoch große Arbeitnehmergruppen (wie Saison- und entsandte Arbeitnehmer) festzustellen. In diesen Situationen leiden die Arbeitnehmer immer noch unter fehlendem rechtlichen Schutz und einer Unterrepräsentation ihrer Interessen. Solche Situationen erfordern maßgeschneiderte Lösungen vor allem auf legislativer Ebene, da die EU-Rechtsvorschriften den Arbeitnehmern ja Vertretungsrechte gewähren sollten, die in einheitlicher und kohärenter Weise für alle Arbeitnehmer in Europa und unter allen Umständen gelten.

Im Speziellen benötigen die EBR sicherlich eine Verstärkung der operativen Kapazitäten. Ausbildungslücken, niedriger Organisationsgrad und mangelnde gewerkschaftliche Erfahrung sind oft ein Hinderungsgrund, um eine proaktivere Rolle einzunehmen. Der häufige Wechsel der EBR-Mitglieder ist auch nicht förderlich, um sich das *Know-how* für einen proaktiven Dialog mit der Unternehmensleitung anzueignen. Aus diesen und anderen Gründen (wie z. B. die sehr begrenzte Möglichkeit, Sachverständige beizuziehen, die geringe Zahl von Sitzungen, die unzureichenden Möglichkeiten für den internen Austausch, das Fehlen eines engeren Ausschusses, der sich in kontinuierlicher und flexibler Weise mit der Problematik des Wandels befasst) ist die Kapazität der EBR begründete Stellungnahmen abzugeben weiter eingeschränkt, was dann wieder die konkrete Durchführung von Anhörungsverfahren infrage stellt.

Ausschlaggebend für die Wirksamkeit der betreffenden grundlegenden Arbeitnehmerrechte sind vor allem Inhalt, Zeitpunkt sowie Art und Weise der Informationserteilung und die Durchführung der Anhörungen der Arbeitnehmervertreter. EBR erfahren immer noch allzu oft über Unternehmensentscheidungen nur aus den Medien, anstatt im Voraus vom Management. Auch wenn dies nicht der Fall ist, sind die Informationen selten wirklich rechtzeitig und vollständig. Die Erfahrung zeigt, dass EBR nur selten präventive Informationen zu

vorrasschauenden Unternehmensstrategien erhalten. Sie sind daher meist nicht wirklich in der Lage, einen fundierten Dialog mit dem Management zu etablieren, bevor die Entscheidungen getroffen werden, und am Entscheidungsprozess tatsächlich mitzuwirken. Sorgen bereitet auch der wahllose Gebrauch von Vertraulichkeitsklauseln durch das Management, was eine Einschränkung der Informationsverbreitung bedeutet. Die oben aufgeführten Unzulänglichkeiten erschweren die Durchführung einer ernsthaften Anhörung, bei der die EBR durch die Abgabe von Stellungnahmen und die Herstellung eines Dialogs Einfluss auf die Unternehmensstrategie nehmen können. Insbesondere vor dem Hintergrund des anhaltenden Wandels ist es notwendig konkrete Probleme, die einer aktiven Mitwirkung der EBR am Entscheidungsprozess entgegenstehen, anzugehen, um so die Antizipation und Bewältigung des Wandels sozialverträglicher und partizipativer zu gestalten.

Die von der Richtlinie 2009 vorgesehenen neuen Rechtsinstrumente müssen erst den Beweis antreten, ob sie in der Lage sind, diesbezüglich eine Trendumkehr zu bewirken. Die Definitionen von Unterrichtung und insbesondere von Anhörung stellen zwar eine deutliche Verbesserung dar. Insbesondere der Wortlaut „angemessene Frist“ in der Definition von Anhörung gibt jedoch Anlass zu Bedenken. Dies scheint einem ordnungsgemäßen Ablauf der Verfahren zur Arbeitnehmerbeteiligung entgegenzustehen: Eine Anhörung – vor allem wenn sie am notwendigsten gebraucht wird – benötigt Zeit, damit die Arbeitnehmervertreter ihre Fragen, Stellungnahmen und Gegenvorschläge ausarbeiten und organisieren können.

Um diese Schwierigkeiten teilweise zu überwinden, haben einige EBR versucht, interne Verfahren zu entwickeln, um eine effiziente Informationsanfrage und -verbreitung, die mehr oder weniger rechtzeitig erfolgt, und ein hohes Maß an internem Austausch zwischen den Arbeitnehmervertretern zu gewährleisten. Solche Erfahrungen zeigen, dass die interne Koordination von entscheidender Bedeutung ist, und zwar nicht nur, um die Verstöße einiger Unternehmensleitungen gegen die Grundrechte auf Unterrichtung und Anhörung auszugleichen. Sie ermöglicht die Schaffung einer gemeinsamen Arbeitnehmerfront auf transnationaler Ebene, um sich feindseligen Haltungen gegenüber dem Kern der Sache in Zeiten des Wandels widersetzen zu können (Tognetti). Eine verstärkte Einbindung der EBR in die Strategien für die Koordinierung zwischen den europäischen und nationalen und lokalen Gewerkschaften kann demgemäß eine integrierte grenzüberschreitende Gegenbewegung in Gang setzen: Vom EGB und den europäischen Gewerkschaftsverbänden bislang entwickelte Praktiken müssen weiter bestärkt und feinabgestimmt werden (Lefebvre).

Die in der Neufassung der Richtlinie vorgesehenen Sanktionen müssen wirksam, abschreckend und angemessen sein: Die Umsetzung dieser Bestimmungen ist Sache der Mitgliedstaaten und die Überwachung der Umsetzung im Einklang mit dem Geist der Richtlinie ist spezielle Aufgabe der Europäischen Kommission. Gewerkschaften können sich auch die Möglichkeit entscheiden, den Rechtsweg als Strategie zu beschreiten, um klären zu können, was die Umsetzung der EBR-Rechte in der Praxis tatsächlich bedeutet.

Es ist jedoch zu bedenken, dass die Beschreitung des Rechtswegs, auch wenn das Recht auf Klageerhebung in den Rechtsvorschriften eindeutig festgeschrieben ist, stets mühsam, kostspielig und nicht immer zweckmäßig ist, um gute Voraussetzungen für die Stärkung des sozialen Dialogs auf betrieblicher Ebene zu schaffen. In entwickelten Arbeitsbeziehungen sollten Rechtsmittel nur *Ultima Ratio* sein. Die Anstrengungen sollten vielmehr auf die Entwicklung einer Kultur des Dialogs als Methode einer

vorausschauenden und sozial verantwortlichen Entscheidungsfindung konzentriert werden. Die oben genannten Punkte sind of bedingt durch die feindliche Haltung des Managements, aber auch durch das Unwissen über EBR. Die Arbeitgeber müssen daher hinsichtlich der zentralen Bedeutung der Arbeitnehmerbeteiligung informiert und sensibilisiert werden, damit sich das Potenzial der EBR entfalten kann, in gleichem Maße ist es notwendig Rechtsverletzungen der EBR-Rechte rechtzeitig und effizient zu ahnden.

Der Dialog kann zwar nicht erzwungen werden, dennoch erweist sich der soziale Dialog als entscheidend, um Probleme im Zusammenhang mit Umstrukturierungen konkret und proaktiv anzugehen. Zusammenarbeit, Austausch und gegenseitiges Vertrauens sind der Nährboden für einen positives Management des Wandels auf transnationaler Unternehmensebene. Es sind dies meist Fälle, in denen die Arbeitnehmervertreter konkrete und nicht nur defensive Gegenvorschläge vorlegen konnten, und die EBR zu Themen von europäischer und auch internationaler Tragweite als „Sprecher“ der Gesamtbelegschaft des Konzerns agieren.

Die Zeit scheint in diesem Sinne reif zu sein für die Schaffung eines europäischen Referenzrahmens: Eine Systematisierung partizipativer Verfahren auf der Grundlage des sozialen Dialogs ist heute mehr denn je wünschenswert, um Restrukturierungen multinationaler Unternehmen erfolgreich zu bewältigen (Itschert). Die Europäische Kommission anerkennt die EBR demgemäß uneingeschränkt als die Foren, in denen den kurz-, mittel- und langfristigen Interessen der verschiedenen Interessengruppen in proaktiver Weise Rechnung getragen werden kann. Die EBR, Akteure des sozialen Dialogs, haben sich als entscheidender Faktor erwiesen, wenn es darum geht, im Rahmen von Unternehmensumstrukturierungen die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens und die Bedürfnisse der Arbeitnehmer unter einen Hut zu bringen. In Anbetracht ihres proaktiven Beitrags sind die Erhöhung der Zahl der EBR und die Stärkung ihrer Wirksamkeit in der Praxis Hauptteile einer politischen Strategie zur Antizipation und sozialverträglichen Bewältigung transnationaler Veränderungen in nachhaltiger Perspektive (Andor). Konkret wird die Europäische Kommission die Sozialpartnerorganisationen der europäischen wie auch der nationalen Ebene in Kürze zu einer offenen Konsultation aufrufen: Sie betrifft insbesondere Umstrukturierungen und die Bewältigung des Wandels – in weitem Sinne und ganzheitlicher Betrachtung – sowie die Milderung der entsprechenden sozialen Folgen. Der Schwerpunkt liegt auf dem sozialen Dialog in multinationalen Unternehmen und auch die Rolle der EBR sowie der Organe der nationalen und regionalen Gewerkschaften sowie anderer Interessengruppen wird dabei zur Sprache kommen (Vasquez).