



Europäischer Metallgewerkschaftsbund  
Fédération Européenne des Métallurgistes  
European Metalworker's Federation

## **Politischer Ansatz des EMB zur Gewährleistung von sozial verantwortlichen Unternehmensumstrukturierungen**

*verabschiedet vom 100. EMB Exekutivausschuss  
Luxemburg, 7./8. Juni 2005*

1. Seit einigen Jahren sind Unternehmensumstrukturierungen von grenzüberschreitender Größenordnung im Metallsektor gang und gäbe. Die Globalisierung, der schnellwachsende Technologiewandel, die Vorherrschaft der liberalen Ideologie und die treibende Kraft der Finanzmärkte haben allesamt dazu beigetragen, dass die derzeitige Wirtschaft den Wandel beschleunigt.
2. Der Europäische Metallgewerkschaftsbund (EMB) war stets für den Wandel, da nach unserer Auffassung ausschließlich entwicklungsfähige Unternehmen die stabilen, hochgeschätzten und gutbezahlten Arbeitsplätze sowie die günstigen Arbeitsbedingungen, an denen die Arbeitnehmer ein rechtmäßiges Interesse haben, schaffen und sichern können. Der EMB unterstützt eine Strategie des Wandels, die sowohl langfristig die Voraussetzungen für ein lebensfähiges Industriekonzept schafft als auch die sozialen Interessen der Arbeitnehmer berücksichtigt. Die Unterstützung des Wandels und der Entwicklung innerhalb der Unternehmen sollte mit Strategien zum Schutz und Ausbau der Beschäftigung einhergehen. Aus diesem Grunde will der EMB dafür Sorge tragen, dass die Arbeitnehmer und ihre Vertreter aktiv in alle Phasen des Wandlungsprozesses und vor allem in die Planungsphase eingebunden werden. Grundvoraussetzung für die sozial verantwortliche Bewältigung des Wandels ist es, den Wandel im Voraus einzuschätzen und sich darauf vorzubereiten.
3. Wandel und Umstrukturierung können auch Stellenabbau sowie Verlust der Arbeitsplatzsicherheit bedeuten. Der EMB akzeptiert nicht, dass Umstrukturierungen ausschließlich auf dem Rücken der Arbeitnehmer ausgetragen werden. Der sozial verantwortliche Wandel sollte die Bedingungen für Wachstum, Entwicklung und Lebensfähigkeit des Unternehmens sowie der Beschäftigung schaffen. Sind Entlassungen unvermeidbar, sollten Begleitmaßnahmen bereitgestellt und ausgehandelt werden (Vorruhestand, Umschulung...).

4. Der EMB ist sich ebenfalls darüber im Klaren, dass Standorte und Länder im Zuge von Umstrukturierungsprozessen zu Konkurrenten werden. Der EMB bemüht sich mit Hilfe einer starken Gewerkschaftskooperation sowie der Einbindung von Einrichtungen wie etwa den Europäischen Betriebsräten um eine europäische Reaktion.
5. Nach Auffassung des EMB gibt es nur eine Reaktion auf den Versuch des Managements, die Arbeitnehmer und Gewerkschaften über die Grenzen hinweg gegeneinander auszuspielen: indem die Einigkeit der Arbeitnehmer und der Gewerkschaften gewährleistet wird. Nur mit einem koordinierten und gemeinsamen Vorgehen können wir dem Druck des Managements entgegenwirken. Wenn wir uns gegeneinander ausspielen lassen, werden wir alle auf lange Sicht verlieren.
6. In den vergangenen Jahren waren der EMB und seine Mitgliedsorganisationen in zunehmendem Maße an grenzüberschreitenden Unternehmensumstrukturierungen beteiligt. Angesichts der grenzüberschreitenden Strategien multinationaler Unternehmen mussten die Mitgliedsorganisationen des EMB zur Schaffung koordinierter Strategien und Maßnahmen auf europäischer Ebene über die Landesgrenzen hinaus blicken. Die Bündelung der nationalen Unternehmenspolitiken und -strategien verschiedener Gewerkschaften in multinationalen Unternehmen hat sich zum Eckpfeiler der Politik des EMB im Zuge seiner Bemühungen um sozial verantwortliche Umstrukturierungen entwickelt.
7. Für die EMB Mitglieder ist die Frage, wie man auf grenzüberschreitende Umstrukturierungsprozesse und auf den Druck des Managements reagieren soll, zu einem Anliegen von höchster Dringlichkeit geworden. Trotz nationaler Rechtsinstrumente und -methoden muss man über die nationale Ebene hinausgehen und gemeinsame Strategien auf europäischer Ebene entwickeln. Vor diesem Hintergrund hat der Unternehmenspolitische Ausschuss des EMB diese Leitlinien als Werkzeug für die EMB-Mitglieder entwickelt, um ihnen im Umgang mit einem Umstrukturierungsplan auf europäischer Ebene bei der ersten Reaktion und der Entwicklung einer Strategie behilflich zu sein, um so negative Beschäftigungsauswirkungen zu vermeiden oder zu begrenzen.
8. Die Gründe und Hintergründe von Umstrukturierungsprozessen unterscheiden sich erheblich von einem Unternehmen und einem Land zum nächsten. Obwohl jede Umstrukturierung einzigartig ist und die Arbeitnehmer und ihre Vertreter ihre Strategie darauf abstimmen müssen, sollten einige allgemeingültige Regeln zum Umgang der Metallgewerkschaften mit Umstrukturierungen auf europäischer Ebene aufgestellt werden. Darüber hinaus sollte man aus den konkreten Fällen, mit denen der EMB kürzlich zu tun hatte, Lehren ziehen.

9. In diesem Dokument wird der EMB zunächst zehn Grundsätze erörtern, die bei grenzüberschreitenden Umstrukturierungsplänen unbedingt zu befolgen sind. Anschließend wird er einige technische Anregungen im Hinblick auf die Ausarbeitung einer gemeinsamen Antwort formulieren.

### **Die zehn EMB-Grundsätze bei grenzüberschreitenden Umstrukturierungen**

10. Nach Auffassung des EMB ist eine Umstrukturierung folgendermaßen zu definieren: Unternehmensmaßnahmen, die bedeutende Änderungen in der Geschäfts- und/oder Arbeitsorganisation mit großen wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Auswirkungen nach sich ziehen (wie etwa Zusammenschlüsse, Aufkäufe, Werksschließungen, Produktionsverlagerungen, Personalabbau, strategische Neupositionierung...).
11. Der EMB hat zehn Grundsätze für eine gemeinsame Reaktion auf ein Umstrukturierungsprojekt ermittelt. Damit wird das Management unter Druck gesetzt, gewährleistet, dass die Arbeitnehmerinteressen vom Management berücksichtigt werden und vermieden, dass Belegschaften gegeneinander ausgespielt werden.

- *Entwicklung eines Frühwarnsystems*  
Jegliches Umstrukturierungsgerücht sollte insbesondere mit den Kollegen aus anderen Ländern überprüft werden, um die Neuigkeiten zügig zu bestätigen oder zu entkräften. Wird die Information bestätigt, ist sie an die betroffenen Akteure weiterzuleiten, d.h. an die nationalen Verantwortlichen, das EMB-Sekretariat, den EBR-Koordinator des EMB sowie die EBR-Mitglieder, so dass eine zügige Reaktion möglich ist. Die Antizipation ist eine Grundvoraussetzung zur Beeinflussung des Entscheidungsprozesses. Die Neuigkeiten können ebenfalls aus Zeitungsartikeln stammen – was immer häufiger vorkommt. Angesichts dieser Ankündigungsweise müssen wir schneller reagieren und unser Vorgehen besser koordinieren.
- *Gewährleistung der vollen Einhaltung der Informations- und Mitspracherechte sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene*  
Um die Unternehmensstrategie zu verstehen und Alternativmaßnahmen vorschlagen zu können, ist der Zugang zu einschlägigen Informationen unabdingbar. Ferner sollten die Arbeitnehmer und ihre Vertreter über die erforderliche Zeit zur Ausarbeitung dieser Alternativvorschläge verfügen. Es werden Maßnahmen ergriffen, um dafür Sorge zu tragen, dass die Arbeitnehmer und ihre Vertreter sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene hinreichend informiert und befragt werden, bevor die Schlussentscheidung fällt. Dort, wo ein Europäischer Betriebsrat vorhanden ist, wird zunächst eine außerordentliche Sitzung des EBR angefordert, um mehr Informationen zu erhalten und einen Zeitrahmen für die Befragung zu vereinbaren.

- *Schaffung einer europäischen Gewerkschaftskordinierungsgruppe, die sich aus den am Unternehmen beteiligen Gewerkschaften, dem EBR und dem EMB-Koordinator zusammensetzt*

Bei Bedarf wird eine europäische Gewerkschaftskordinierungsgruppe geschaffen. Gedanke ist es, alle potenziellen Akteure mit Blick auf dasselbe Ziel zusammenzuführen: die Hauptamtlichen der betroffenen Gewerkschaften, die EBR-Mitglieder, den EBR-Koordinator des EMB, das EMB-Sekretariat sowie die Arbeitnehmervertreter in den Verwaltungs- oder Aufsichtsräten. Dieses Gremium wird die treibende Kraft hinter der europäischen Strategie und der Festlegung einer koordinierten europäischen Reaktion sein. Höchstwahrscheinlich wird es eine Sozialdialog-Gruppe im Falle von Rahmenverhandlungen auf europäischer Ebene werden. Der EMB-Koordinator wird sich während des gesamten Prozesses um die allgemeinen Interessen der Arbeitnehmer kümmern.

- *Völlige Informationstransparenz*

Die Schaffung eines Klimas gegenseitigen Vertrauens unter den Kollegen in den verschiedenen Ländern ist die Voraussetzung für eine gemeinsame und koordinierte Reaktion. In dieser Hinsicht sollte völlige Informationstransparenz erzielt werden. Genauer gesagt, wird jeglicher Managementversuch, eine Vereinbarung mit einem bestimmten Unternehmen oder in einem bestimmten Land zu treffen, an die betroffenen Kollegen oder die Koordinierungsgruppe weitergeleitet. Solange die betroffenen Kollegen oder die Koordinierungsgruppe nicht informiert und befragt worden sind, wird keine Verhandlung abgeschlossen.

- *Schaffung einer gemeinsamen Plattform*

Es bedarf der Schaffung einer Plattform gemeinsamer Forderungen, um dem Management und der Außenwelt die Absicht der Arbeitnehmer zu signalisieren, zusammenzuhalten und ein koordiniertes Vorgehen zu entwickeln. Grundlegende Forderungen müssen mit der Entwicklung eines plausiblen und kohärenten Alternativkonzepts einhergehen, wobei ein Industrieplan mit sozial verträglichen Maßnahmen kombiniert wird. Es wird ins Auge gefasst, außenstehende Experten zur Unterstützung in dieser Sache einzubringen. Dort, wo ein EBR vorhanden ist, wird der EMB-Koordinator mit der Anregung einer solchen Plattform eine Schlüsselrolle spielen. Die Plattform wird in Zusammenarbeit mit den nationalen Gewerkschaften und den EBR geschaffen. Die Arbeitslast wird zwischen den verschiedenen Interessengruppen aufgeteilt.

- *Erwägung ausgehandelter und für alle akzeptabler Lösungen*

Die Gewerkschaften werden sich gemeinsam mit dem EBR um die Aushandlung einer Rahmenvereinbarung mit dem Management auf europäischer Ebene bemühen. Dieses soll sowohl industrielle als auch soziale Aspekte beinhalten und die Gewähr bieten, dass die

Umstrukturierung auf sozial verantwortliche Weise bewältigt wird, und dass die Zukunft des Unternehmens sowie die Arbeitsplätze auf lange Sicht gesichert sind. Alle Möglichkeiten zur Linderung der sozialen Folgen werden untersucht (Arbeitszeitverkürzung, Arbeitsumverteilung, Vorruhestand, Umschulung, Neueinstufung usw.). Europaweit werden Mindeststandards für einen Sozialplan festgelegt. Solange die betroffenen Kollegen auf europäischer Ebene nicht informiert oder befragt worden sind, werden keine Verhandlungen auf nationaler Ebene oder innerhalb eines Unternehmens abgeschlossen.

- *Entwicklung einer Kommunikationsstrategie*  
Einfluss ist der Schlüssel zum Erfolg für eure Strategie. Die ersten Reaktionen, die politische Plattform, die Schlussfolgerungen und Entscheidungen sollten sofort von der Presse, den Gewerkschaften, den Arbeitnehmern, den Politikern usw. weitergegeben werden. Um zu gewährleisten, dass die Kampagne ‚arbeitnehmergestützt‘ ist, müssen die Mitglieder und Arbeitnehmer lückenlos informiert sein. Die Kommunikation an die Außenwelt ist ebenfalls von entscheidender Bedeutung. Politiker, MdEP oder jegliche einflussreiche Person kann für eure Sache gewonnen werden.
- *Erwägung grenzüberschreitender Aktivitäten*  
Lehnt das Management einen fairen und konstruktiven Ansatz ab, werden grenzüberschreitende Maßnahmen ins Auge gefasst. Die Mobilisierung sollte auf Ebene der Arbeitnehmer erfolgen und kreativ sein. Ein europäischer Aktionstag ist eines der vielen möglichen Instrumente. Weitere können gemäß der nationalen Gepflogenheiten und Traditionen erarbeitet werden, unter der Voraussetzung, dass sie unserer Sache und unseren Forderungen zu mehr Sichtbarkeit verhelfen. Werden derartige Maßnahmen beschlossen, gilt das interne EMB-Verfahren für solche Aktionen.
- *Untersuchung aller rechtlichen Möglichkeiten zur Gewährleistung der Arbeitnehmeranhörung*  
Bei einer Fusion haben die Arbeitnehmer das Recht, im Zuge des von der Europäischen Kommission durchgeführten Fusionskontrollverfahrens angehört zu werden. Mit diesem Verfahren wird die Europäische Kommission entscheiden, ob der geplante Zusammenschluss/Aufkauf den Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung nach sich zieht oder nicht. Die Arbeitnehmer können darum bitten, von der Kommission zum Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung befragt zu werden und die Frage der sozialen Folgen aufwerfen.
- *Bindende Verpflichtung*  
Jede auf europäischer Ebene vereinbarte Strategie und getroffene Entscheidung sollte für alle betroffenen Akteure bindend sein und auf nationaler Ebene umgesetzt werden.

Mit diesen zehn Grundsätzen zielt der EMB auf die Stärkung unseres Handlungsvermögens in Krisensituationen ab. Ferner will er damit vermeiden, dass die verschiedenen Akteure gegeneinander ausgespielt werden, und aufzeigen, dass es Alternativlösungen gibt, die sich mit geringeren Sozialkosten durchführen lassen. Außerdem sollten wir nicht vergessen, dass der anhaltende Aufbau von Beziehungen und die Festigung der Solidarität mit Kollegen aus anderen Ländern einen echten Mehrwert bei der Erarbeitung koordinierter Aktionen in Krisensituationen darstellen. In dieser Hinsicht sollten die EBR ebenfalls zur Stärkung unseres Kooperationsvermögens eingesetzt werden.

### **Die praktische Umsetzung des EMB-Ansatzes**

Der EBR-Koordinator des EMB ist die treibende Kraft hinter der Umsetzung des EMB-Ansatzes im Hinblick auf Unternehmensumstrukturierungen. Er (oder sie) wird in enger Zusammenarbeit mit dem EMB-Sekretariat, dem EBR und den betroffenen Gewerkschaften die erforderlichen Maßnahmen ergreifen, um dafür Sorge zu tragen, dass die Arbeitnehmervertreter zu gegebener Zeit in den Umstrukturierungsprozess eingebunden werden, und dass in ganz Europa eine gemeinsame und koordinierte Reaktion mit Blick auf die Gewährleistung eines sozial verantwortlichen Prozesses erarbeitet wird.

Dort, wo es keine EBR gibt, wird der EMB-Ansatz von den Gewerkschaften des Landes, in dem das Unternehmen ansässig ist, in enger Zusammenarbeit mit dem EMB-Sekretariat und den betroffenen Gewerkschaften in den anderen Ländern ausgeführt.

### **Frühwarnsystem**

Sollte ein Unternehmen Umstrukturierungspläne haben, wird der EMB-Koordinator umgehend das EMB-Sekretariat unterrichten, das seinerseits wiederum alle betroffenen Gewerkschaften informieren wird. Der EMB-Koordinator wird gemeinsam mit dem EMB-Sekretariat entscheiden, wie gemäß der 10 EMB-Grundsätze bei Umstrukturierungen angemessen zu reagieren ist.

### **Europäische Gewerkschaftskordinierungsgruppe**

Bei Bedarf wird der EMB-Koordinator gemeinsam mit dem EMB-Sekretariat eine europäische Gewerkschaftskordinierungsgruppe bilden, die sich aus EBR-Vertretern (höchstwahrscheinlich dem engeren Ausschuss) und einem Gewerkschaftssekretär für jede beteiligte nationale Gewerkschaft zusammensetzt. Zusätzliche Arbeitnehmervertreter (lokale betriebliche Arbeitnehmervertreter, Arbeitnehmervertreter in den Verwaltungs- oder Aufsichtsräten, ein Finanzexperte des EBR) könnten dieser Koordinierungsgruppe mit dem vorherigen Einverständnis des EMB-Koordinators und des EMB-Sekretariats beitreten.

Ziel dieser Koordinierungsgruppe ist die Erarbeitung einer koordinierten europäischen Reaktion auf das vom Zentralmanagement geplante Projekt oder die von ihm vorgesehenen Maßnahmen.

Jede unter der Federführung des EMB organisierte Sitzung der europäischen Gewerkschafts koordinierungsgruppe wird mit der Beteiligung und dem vorherigen Einverständnis des EMB-Sekretariats stattfinden. Im Prinzip wird der EMB die mit dem Veranstaltungsort verbundenen Kosten tragen. Alle weiteren Kosten (Unterbringung, Reise usw.) sind von den nationalen Gewerkschaften zu tragen. Grundsätzlich werden alle Sitzungen in einer Sprache - aller Wahrscheinlichkeit nach Englisch - abgehalten.

---