

## **Arbeitnehmervertreter im Board**

Tagung der Hans-Böckler-Stiftung  
am 2./3. Februar 2005 in Berlin

Vortrag von Didier Gladieu,  
Arbeitnehmervertreter bei  
Thales, Frankreich

Hans **Böckler**  
**Stiftung** 

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

# Die Mitgliedschaft in den Leitungsgremien in Frankreich



Erfahrungen mit der Arbeitnehmervertretung in der THALES-Gruppe



## 2 Arten von Arbeitnehmervertretern in Leitungsgremien von AGs

- Direkte Arbeitnehmervertreter, aus den Gewerkschaftslisten gewählte Mitglieder, seit 1983 im öffentlichen Sektor etabliert, im Privatsektor auf freiwilliger Basis möglich
- Vertreter der Arbeitnehmer mit Aktienbesitz, wenn die Arbeitnehmer mehr als 3% des Kapitals halten, Benennung (Ernennung) auf Beschluss der Gesellschafterversammlung



## Die Arbeitnehmervertretung in den Leitungsgremien ist noch immer schwach, sie wird sogar weiter eingeschränkt

- Im Jahr 2002 gab es ungefähr hundert, davon ca. fünfzig im Privatsektor in 16 AGs
- Sinkende Zahl von "direkten" Arbeitnehmervertretern in den Leitungsgremien (Privatisierungen, Fusionen)
- Die Arbeitnehmervertretung der "Aktionäre" ist noch jünger und könnte sich weiter entwickeln (steigende Gesellschaftsanteile unter den Arbeitnehmern, Rentenvorsorge, Wunsch der Unternehmensleitung, ihre Mitarbeiter stärker anzuerkennen)



## Die Arbeitnehmervertretung in den Leitungsgremien ist noch immer schwach, sie wird sogar weiter eingeschränkt

- Die Begrenzung der Anzahl der Funktionsträger in einer AG ist einem Anstieg der Anzahl der Arbeitnehmervertreter nicht zuträglich (aktuelle Diskussion in Deutschland?)



## Die Situation der Arbeitnehmervertreter in den Leitungsgremien scheint bei der Unternehmensleitung und den Gewerkschaften keine Priorität zu geniessen

- Die Unternehmensleitung misst der Einrichtung spezieller Ausschüsse, der Umsetzung der internen Regeln sowie der Bewertung der Arbeit der AG grössere Bedeutung zu.
- Nachdem die grossen Arbeitgeberverbände jahrelang eine passive Haltung mit Tendenz zur Opposition oder zur Neutralität gezeigt haben, sprechen sie sich jetzt positiver zur Arbeitnehmervertretung in AGs aus (über Gesellschafteranteile).



## Zögerliche Haltung bei der Unternehmensleitung und den anderen Funktionsträgern

- ✓ Ängste bezüglich der Vertraulichkeit, mangelndes Vertrauen
- ✓ Unzureichende Gesprächsbereitschaft
- ✓ Gelegentlich Frustration über die eingeschränkte Beteiligung, die Kompetenz



## Zögerliche Haltung auf der Seite der Gewerkschaften

- ✓ Philosophisch-politisch begründet (Oppositionskultur; wir lenken die Arbeitnehmer von den Zielen der Gewerkschaften ab)
- ✓ Nicht mit einer anderen Art der Gewerkschaftsvertretung vereinbar
- ✓ Vertreten nicht die ursprünglichen Gewerkschaftsideen



## Unzufriedenheit der Arbeitnehmervertreter in den Leitungsgremien

- ✓ Mangelnde Dialogfähigkeit (im öffentlichen und/oder privaten Sektor)
- ✓ Unzureichende Vorbereitung auf die Funktion, unzureichende Schulung
- ✓ Keine Zeit zur "Professionalisierung"
- ✓ Werden nicht als "unabhängige" Funktionsträger betrachtet



## Zusammensetzung des Leitungsgremiums

- 13 von der Gesellschafterversammlung ernannte (bestellte) Mitglieder (davon 5 aus dem öffentlichen Sektor, 3 Alcatel, 1 Dassault, 4 "unabhängige" Persönlichkeiten von aussen)
- 2 Arbeitnehmervertreter (Mandat von 6 Jahren)
- 1 Vertreter der Arbeitnehmeraktionäre (Mandat von 6 Jahren)

### Thales: eine "kontrollierte" Gruppe

- Der Staat hält ca. 32 % des Kapitals
- Alcatel und Dassault geniessen bei vier Themenbereichen ein Vetorecht
- Ein Vertreter des Staates mit spezifischen Aufgaben



Trifft sich ungefähr 6 mal im Jahr

3 Ausschüsse des Gremiums:

Strategieausschuss (1 Arbeitnehmervertreter)

Audit-Committee (1 Arbeitnehmervertreter)

Personalausschuss

Die Aufgaben der Ausschüsse sind die Vorbereitung der Arbeiten und der Debatten im Leitungsgremium zu den jeweiligen Sachgebieten.



## Die Arbeitnehmervertreter

- Verstaatlichung im Jahr 1983: 1/3 der Funktionsträger (5 Arbeitnehmervertreter bei 15 Mitgliedern im Leitungsgremium) (rechtlich vorgegeben)
- Privatisierung im Jahr 1998: 3 Arbeitnehmervertreter bei 16 Mitgliedern im Leitungsgremium (davon 2 CFDT + 1 CGT) (rechtlich vorgegeben)
- Im November 2004: 2 Arbeitnehmervertreter von 16 Mitgliedern (CFDT) (nicht rechtlich vorgegeben)

Die Anwesenheit wird durch die Unternehmensleitung, die "unabhängigen" Mitglieder und den Staat gut aufgenommen; Vorbehalte (Alcatel) und sogar passive Opposition ( Dassault)

Die "Legitimität" ist charakterisiert durch:

- eine Haltung, die mit der klassischen Gewerkschaftshaltung im Unternehmen bricht: keine grossen Gewerkschaftsvertreter
- Rede- und Vorschlagspraktiken



## Zugang zu Informationen

Ungefähr eine Woche vor der Sitzung erhält jeder Vertreter eine Akte (Tagesordnung, themenbezogene Informationen) + Tischvorlagen + Protokoll der vorigen Sitzung

Berichte der Ausschüsse

Pressemitteilungen (Intranet) + Finanzanalysen + Pressemitteilungen

Gespräche mit dem CEO und/oder den anderen Bereichsvorständen

Keine "informellen" Sitzungen des Rates

Recht auf "*Erhalt aller Unterlagen und Informationen, die für die Erfüllung des Arbeitsauftrags erforderlich sind*".

Möglichkeit, einen externen Sachverständigen zu befragen  
2 Vertreter CFDT bereiten die Sitzungen gemeinsam vor (+ Gewerkschaft je nach Thema)



## Aufgaben des Leitungsgremiums

- Schutz der " *Interessen aller Parteien im Unternehmen, insbesondere der Gesellschafter, der Arbeitnehmer, der Kunden, der Lieferanten und anderer Beteiligter...* "
- Konkret: Strategie; Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten und Umsetzung (operativ); Budget (nach Division: kommerziell, F und E, Struktur, Umstrukturierung); Konten, Risiken, Investitionen/Veräusserungen; Übertragungen / Zukäufe, Arbeitnehmeraktien; Aktienoptionspläne, F&E-Politik, Person des Präsidenten, Vergütung des Präsidenten und der übrigen Vertreter, Bewertung der Aktivitäten des Leitungsgremiums ...
- Rechtlich gesehen haben die Arbeitnehmervertreter die gleichen Rechte und Pflichten wie die übrigen Mitglieder, aber ...
- sie sind die einzigen, die die "sozialen" Probleme und besonders die Beschäftigungsfragen kurz-, mittel- und langfristig tragen (Bsp: strategische Orientierung, Budgets)
- Sie kennen das Unternehmen "intim" (Stärken und/oder Schwächen)



## Umstrukturierungen, Verlagerungen, industrielle und operative Organisation

- Outsourcing und Auftragsvergabe der Produktion, Entwicklung und Übernahme anderer Aktivitätsbereiche (Kerngeschäft: Konzeption, Marketing, Integration)
- Ausgleichsmärkte, Offshore ...
- Internationalisierung der Gruppe
- Wunsch, Aktivitäten in Europa und Asien anzusiedeln
- Standortabbau in Frankreich und in Europa

### Probleme:

- Schwache Kenntnisse und mangelnde Sichtbarkeit der Standorte und Aktivitäten ausserhalb von Frankreich
- Wenig europäische (und weltweite) Gewerkschaftsaustauschprogramme, verschärft durch den "Pluralismus" der französischen Gewerkschaften
- Keine Vertretung der Arbeitnehmer im Rest der Welt



## Vergütung der Mitglieder im Leitungsgremium

- Alle Funktionsträger erhalten eine "Anerkennung" (50 % fix; 50 % variabel): 20.000€
- Die Mitglieder eines Ausschusses erhalten 4.000€ zusätzlich, abhängig von Sitzungsteilnahme
- Für die CFDT-Funktionäre werden die Beträge an die Gewerkschaft ausgeschüttet
- Die Beträge und Zahlungsmechanismen werden vom Leitungsgremium festgelegt



## Beziehung zwischen den Arbeitnehmervetretern und den Gewerkschaften, Vertraulichkeit

- Enge Beziehungen zwischen CFDT und der Thales-Gruppe (Mitglied der Exekutive; Beteiligung in Arbeitsgruppen, Thementage mit Beteiligung der Gewerkschaften)

- Keine Beziehungen zu anderen Organisationen

- Keine direkten, indirekten oder Folgebeziehungen zu Berufsverbänden, Regional-, Bundesverbänden ...

Systematischer Bericht über jede Sitzung wird an alle Gewerkschaften in der Gruppe verteilt (vertraulich)

- Die im Leitungsgremium aufgenommenen Informationen werden von der Gewerkschaft diskutiert, bearbeitet, aufgenommen, sie werden anschliessend bei Stellungnahmen, Forderungen, Aktionen usw. aufgenommen ...

- Keine direkte Kommunikation mit den Arbeitnehmern ...

... Jedoch Experiment eines halbjährlichen »Schreibens" im Jahr 2005



## Qualifikationen oder erforderliche "Eigenschaften"?

- Formell ist keine besondere Qualifikation erforderlich, eine gute Grund- und Fortbildung scheint jedoch notwendig
- Für die Arbeitnehmervertreter schreibt das Gesetz vor, dass, wenn es welche gibt, diese einen gewissen Rahmen einhalten müssen. Bei Thales ein Rahmen und ein Nicht-Rahmen.

### Mindesteigenschaften sind erforderlich:

- Charaktereigenschaften, Mut, seine Position zu verteidigen (Unabhängigkeit?)
- Fähigkeit zur Teamarbeit, Gesprächsfähigkeit: Zuhören, Überzeugungskraft, Kommunikation ...
- Anpassungsfähigkeit und Arbeitsfähigkeit
- Verfügbarkeit (halbes Mandat für Arbeitnehmervertreter bei Thales)

Und besonders für Arbeitnehmervertreter: Pflichtgefühl: unser Mandat stammt aus zwei Quellen, den Arbeitnehmern und den Gewerkschaften (Risiko: Arroganz, Isolation: demokratische Kontrolle)