

Arbeitspapier **268**

**268**

Torsten Müller

Hans-Wolfgang Platzer | Stefan Rüb

**Transnationale Unternehmens-  
vereinbarungen und die  
Vereinbarungspolitik  
Europäischer Betriebsräte**

**Arbeitspapier 268**

Torsten Müller | Hans-Wolfgang Platzer | Stefan Rüb

**Transnationale Unternehmensvereinbarungen  
und die Vereinbarungspolitik Europäischer Be-  
triebsräte**

**Eine quantitative Analyse im Metallsektor**

**Müller, Torsten, Dr.**, Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften der Hochschule Fulda. Zahlreiche Publikationen im Bereich europäische und globale Arbeitsbeziehungen.

**Platzer, Hans-Wolfgang, Prof. Dr.**, Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften der Hochschule Fulda. Zahlreiche Publikationen im Bereich europäische und globale Arbeitsbeziehungen.

**Rüb, Stefan, Dr.**, Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften der Hochschule Fulda. Zahlreiche Publikationen im Bereich europäische und globale Arbeitsbeziehungen.

## **Impressum**

Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung  
Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des  
DGB  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefon (02 11) 77 78-175  
Fax (02 11) 77 78-4175  
E-Mail: [Stefan-Luecking@boeckler.de](mailto:Stefan-Luecking@boeckler.de)

Redaktion: Stefan Lücking, Referat 2 Forschungsförderung  
Best.-Nr.: 11268  
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Düsseldorf, Januar 2013

€ 29,00

## Vorwort

Mit dieser Studie schließen wir an eine durch die Hans-Böckler-Stiftung ermöglichte, größere Untersuchung an, die sich auf der Basis von Fallstudien der Entwicklung einer transnationalen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene widmete und die 2011 als Buch veröffentlicht wurde. Dank der finanziellen Unterstützung eines Kurzprojekts durch die Hans-Böckler-Stiftung und dank Eigenmitteln der Hochschule Fulda war es uns möglich, den dort angewandten, primär qualitativen Untersuchungsansatz um eine quantitative Untersuchungsperspektive zu erweitern und zu vertiefen. Die Telefoninterviews mit Europäischen Betriebsräten in insgesamt 82 Unternehmen des Metallsektors wurden mittels eines teilstandardisierten Fragerasters durchgeführt. Hierdurch konnten neben der Erhebung quantitativer Daten auch qualitative Einschätzungen ermittelt werden.

Dass dies in detaillierter Weise möglich war, verdanken wir der Kooperationsbereitschaft, der Professionalität und Offenheit unserer Interviewpartnerinnen und -partner. Für das uns entgegengebrachte Vertrauen und für die Unterstützung möchten wir uns an dieser Stelle noch einmal sehr herzlich bedanken.

Der Zugang zu unseren Interviewpartnerinnen und -partnern wäre wiederum ohne das EBR-Team der IG Metall nicht möglich gewesen. Auch für diese vielfältige Unterstützung durch die Bereitstellung von Daten und Kontaktadressen sowie durch ein Begleitschreiben, das uns Türen geöffnet hat, danken wir sehr herzlich. Namentlich gebührt dabei Dr. Aline Hoffmann unser großer Dank, zumal sie uns auch mit wertvollen Anregungen bei der Erstellung des Endberichts unterstützt hat.

Last but not least möchten wir Dr. Stefan Lücking sehr herzlich danken, der dieses Projekt in der Forschungsabteilung der Hans-Böckler-Stiftung sorgfältig und engagiert begleitet und uns für die abschließende Bearbeitung des nunmehr vorliegenden Arbeitspapiers wertvolle Hinweise und Anregungen gegeben hat.

### Das Projektteam

Torsten Müller, Hans-Wolfgang Platzer, Stefan Rüb     Fulda, im Juni 2012



## Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
0 Einleitung.....	7
1 Politischer Kontext und Stand der Forschung.....	11
1.1 Ein (optionaler) EU-Rechtsrahmen für eine transnationale Vereinbarungspolitik? .....	13
1.2 Das Verfahren des EMB zum Umgang mit unternehmensbezogenen Verhandlungen .....	16
1.3 Verhandlungsmuster und die Frage einer „Ordnung“ transnationaler Unternehmensvereinbarungen .....	17
1.4 Transnationale Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene und Perspektiven einer weitergehenden Europäisierung der Arbeitsbeziehungen.....	20
2 Ansatz und Methode der Untersuchung.....	25
2.1 Untersuchungsansatz.....	25
2.2 Struktur des Samples .....	31
2.3 Telefoninterview als Untersuchungsmethode.....	39
3 Befunde der empirischen Erhebung.....	41
3.1 Verbreitungsgrad einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik im europäischen Metallsektor.....	41
3.1.1 Die Problematik einer möglichen Dunkelziffer .....	41
3.1.2 Absprachenpolitik: ein bislang nicht beachtetes Phänomen .....	44
3.1.3 Transnationale Vereinbarungs- und Absprachenpolitik im europäischen Metallsektor .....	45
3.2 Charakteristika der transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik .....	48
3.2.1 Aktivitätsgrad / Zahl der Abschlüsse.....	48
3.2.2 Abschlusszeitraum von Vereinbarungen und Absprachen.....	50
3.2.3 Regelungsgegenstände .....	51
3.2.4 Regelungstiefe .....	56
3.2.5 Initiatoren der Verhandlungen in den Unternehmen des Untersuchungssamples .....	57
3.2.6 Unterzeichner und (Mit-)Verhandler der Vereinbarungen und Absprachen.....	59
3.3 Charakteristika der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungs- und Absprachenpolitik .....	62
3.3.1 Herkunftsländer der Unternehmen .....	62
3.3.2 Größenklassen der Unternehmen mit Vereinbarungen und Absprachen....	68

3.4	Charakteristika verhandelnder Europäischer Betriebsräte .....	69
3.4.1	Art der EBR-Gründungsvereinbarung und EBR-Vereinbarungs-/ Absprachenpolitik .....	70
3.4.2	Alter des EBR und EBR-Vereinbarungs-/Absprachenpolitik.....	71
3.4.3	Herkunft des EBR-Vorsitzenden .....	72
3.4.4	Herkunft der betreuenden Gewerkschaft .....	74
3.5	Beweggründe einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik .....	75
3.5.1	Motive für Verhandlungsaufnahme und -abschluss.....	75
3.5.2	Gründe für Absprachen- statt Vereinbarungspolitik .....	77
3.6	Europäische Betriebsräte ohne Vereinbarungs- und Absprachenpolitik ....	78
3.6.1	Wahrgenommener Verhandlungsbedarf .....	79
3.6.2	Verhandlungsfähigkeit und -bereitschaft des EBR .....	82
3.6.3	Verhandlungsbereitschaft des Managements .....	85
3.7	Perspektiven und Wachstumsdynamik einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik .....	87
3.7.1	Perspektiven der Vereinbarungs- und Absprachenpolitik.....	87
3.7.2	Einschätzung der Wachstumsdynamik der transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik .....	90
4	Die zentralen Befunde .....	93
5	Literatur.....	97
6	Anhang .....	101
6.1	Erhebungsbogen der Telefoninterviews .....	101
6.2	Liste der für den Metallsektor dokumentierten transnationalen Unternehmensvereinbarungen .....	110
	Über die Hans-Böckler-Stiftung .....	112

## 0 Einleitung

In einem historisch längerfristigen Prozess der Europäisierung der Arbeitsbeziehungen sind die Verhandlung und der Abschluss von Vereinbarungen auf europäischer Unternehmensebene ein noch relativ junges Phänomen. Sie sind ein seit Anfang der 2000er Jahre im Wachstum begriffenes, neues Instrument konzernbezogener Arbeitsbeziehungen zur grenzübergreifenden und überstaatlichen Bearbeitung von Problemen, die sich in den Bereichen der Unternehmenspolitik (insbesondere Restrukturierung), der Arbeitspolitik, der Entgeltpolitik und der Interessenvertretungspolitik stellen.

Die transnationale Vereinbarungspolitik in Unternehmen markiert ein neues Stadium im Entwicklungsprozess europäischer Arbeitsbeziehungen. Wir haben uns in einer jüngst abgeschlossenen Forschungsarbeit (siehe Rüb et al. 2011) diesem Prozess gewidmet. Dieser Prozess umfasst neben den konzernbezogenen Verhandlungen, die auf der Basis von zehn Unternehmensfallstudien analysiert wurden, auch die Entwicklung und Anwendung gewerkschaftlicher Steuerungsansätze sowie politische Aktivitäten auf der Ebene der EU. Mithin widmete sich diese Studie einem multidimensionalen, Entwicklungsoffenen und politisch umkämpften Prozess, bei dem es um die Frage einer (Neu-)Ordnung europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen geht.

An diese Untersuchung, die methodisch primär auf einem qualitativen Ansatz beruhte, schließt die vorliegende Studie, die sich eines quantitativen Untersuchungsansatzes bedient, unmittelbar an. Sie widmet sich Fragestellungen, die in der bisherigen Forschung (in der EBR-Forschung im Allgemeinen, wie in der Forschung zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen im Besonderen) unbeantwortet geblieben sind.

Dies ist zuvorderst die Frage, wie das jüngste Wachstum und wie die künftig möglichen Entwicklungen einer konzernbezogenen transnationalen Vereinbarungspolitik zu beurteilen sind: Sind die realisierten Vereinbarungen – von Pionieren angestoßen – Wegbereiter einer weitergehenden, sich vervielfältigenden Entwicklung? Oder bleibt die transnationale Vereinbarungspolitik letztlich doch auf eine überschaubare Zahl von Fällen begrenzt, in denen sich unter bestimmten konzernspezifischen Bedingungen – und nur unter diesen – eine transnationale Vereinbarungspraxis entwickeln konnte bzw. weiter entwickeln kann?

Diese Grundsatzfrage zum (quantitativen) Wachstumsprozess schließt weitere Fragen ein, auf die unsere Erhebung Antworten zu geben versucht:

1. Sind die verfügbaren Daten über die gelisteten und öffentlich dokumentierten Vereinbarungen (Bestandslisten der EU-Kommission; gewerkschaftlich erfasste Vereinbarungen) verlässlich und vollständig, oder gibt es eine „Dunkelziffer“, die ihrerseits erkläруngsbedürftig ist?

2. Gibt es eine Vereinbarungspraxis, die auf informellen Absprachen basiert und deshalb nicht öffentlich dokumentiert ist? Existiert mithin eine für das Gesamtbild einer transnationalen Vereinbarungspolitik relevante Dimension informeller Prozesse, die unternehmenskulturellen Bedingungen geschuldet sind, die aber als informelle Absprachen gleichwohl politisch substantiell und transnational wirksam sind bzw. sein können?
3. Gibt es über die bislang abgeschlossenen, öffentlich dokumentierten Vereinbarungen hinaus eine Verhandlungsorientierung Europäischer Betriebsräte, die Anhaltspunkte für die Einschätzung künftiger Entwicklungs- und Wachstumsprozesse liefern kann?

Diese auf aktuelle quantitative Entwicklungen und potentielle Wachstumstrends gerichtete Untersuchungsperspektive wurde methodisch mittels eines Erhebungsansatzes bearbeitet, der in seinen innovativen Potentialen und Grenzen in Kapitel 2 ausführlich erläutert wird.

Die Datengrundlage bilden insgesamt 82 Telefoninterviews auf der Basis eines teilstandardisierten Fragerasters, das neben der Erfassung quantitativer Daten zugleich offen für qualitative Einschätzungen ist. Dieser methodische Zugang ermöglichte es, die oben formulierten Leitfragen der Untersuchung weiter auszudifferenzieren.

Somit gibt die Untersuchung, zumal im Zusammenhang der Frage nach der Verhandlungsorientierung, Aufschluss über weitere Problemstellungen und Entwicklungsaspekte, die für die EBR-Forschung wie für die Praxis der in eine transnationale Vereinbarungspolitik (aktuell oder potentiell) involvierten Akteure gleichermaßen relevant sind:

Im Einzelnen sind dies die folgenden Problemstellungen:

- Inwiefern sehen die befragten EBR einen grundsätzlichen Bedarf an europäischen Unternehmensverhandlungen und -vereinbarungen?
- Wenn ja, welche Materien könnten/sollten Gegenstand von (künftigen) Verhandlungen und Vereinbarungen sein?
- Wenn nein, warum wird kein Verhandlungsbedarf reklamiert?
- Welche sachlichen, politischen oder strukturellen Faktoren liegen einer jeweiligen Orientierung – Verhandlungsbedarf bzw. kein Verhandlungsbedarf – zugrunde?
- Wie werden die Voraussetzungen einer Vereinbarungspolitik und die ermöglichen- den oder restringierenden Faktoren eingeschätzt (darunter die Haltung der Konzernleitung und die arbeitnehmerseitigen Voraussetzungen/Handlungsfähigkeit des EBR)?

Im politischen und wissenschaftlichen Sprachgebrauch werden die Begriffe „transnationale Unternehmensvereinbarungen“ und „EBR-Vereinbarungspolitik“ unterschied-

lich und uneinheitlich verwandt. Dieser Studie liegen die folgenden kategorialen Überlegungen und Definitionen zu Grunde:

Die transnationale Vereinbarungspolitik umfasst die Verhandlung und den Abschluss von transnationalen Unternehmensvereinbarungen. Als transnationale Unternehmensvereinbarungen bezeichnen wir alle transnationalen Texte, die von Repräsentanten des Unternehmens und der Belegschaften unterzeichnet sind.<sup>1</sup> Neben gegenseitigen Verträgen, die Kollektivvereinbarungen im engeren, tradierten Sinne darstellen, fallen hierunter auch gemeinsame Stellungnahmen oder Erklärungen, die von den Verhandlungsparteien explizit unterhalb des rechtlichen Niveaus einer Vereinbarung gehalten werden. Der Kategorie „Vereinbarungen“ werden auch Fälle zugeordnet, bei denen Verhandlungsgegenstände jenseits der Arbeitsweise des Europäischen Betriebsrats selbst als Teil der (nachverhandelten) EBR-Gründungsvereinbarungen vertraglich fixiert wurden.<sup>2</sup>

Eine Vereinbarungspolitik Europäischer Betriebsräte ist dann gegeben, wenn ein Europäischer Betriebsrat am Zustandekommen der transnationalen Unternehmensvereinbarung maßgeblich beteiligt ist. Die Beteiligung der EBR an der Initierung und Verhandlung der Vereinbarungen konnte aber nur für unser Untersuchungssample eindeutig ermittelt werden. Ersatzweise wurde auf das formale Kriterium der EBR-Unterzeichnung der Vereinbarung zurückgegriffen.

Die Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte bezeichnet die Aushandlung von transnationalen Absprachen mit der Arbeitgeberseite unterhalb des formalen Status schriftlich fixierter Vereinbarungen. Als Absprachen bezeichnen wir einerseits Handschlagvereinbarungen, bei denen eine stärkere Formalisierung in Form eines schriftlichen Dokuments von beiden Seiten für deren Geltung und Wirksamkeit als nicht notwendig erachtet wird, andererseits in Sitzungsprotokollen oder Protokollnotizen festgehaltene Verabredungen zwischen Europäischen Betriebsräten und europäischen Unternehmensleitungen.

1 Zum Teil beanspruchen die Gewerkschaften formal das Verhandlungsmandat, so dass die EBR an den Verhandlungen und am Abschluss der Vereinbarungen lediglich informell beteiligt sind (vgl. hierzu im Einzelnen Rüb et al. 2011).

2 Wir unterscheiden zwischen Vereinbarungen des EBR in eigener Sache, die wir als Vereinbarungen erster Ordnung bezeichnen (v.a. EBR-Gründungsvereinbarungen), und Vereinbarungen, die EBR nicht in eigener Sache, sondern zur Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungssituation der Belegschaften oder der Handlungsmöglichkeiten der betrieblichen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsvertretungen auf nationaler/lokaler Ebene treffen und die wir als Vereinbarungen zweiter Ordnung bezeichnen. Die Unterscheidung bezieht sich auf thematisch-inhaltliche Kriterien unabhängig von der Form, in der die Vereinbarung getroffen wurde. In unserer Untersuchung betraf dies konkret einen Fall, in dem Mindeststandards der Information der betrieblichen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsvertretungen auf nationaler und lokaler Ebene als Teil der nachverhandelten EBR-Gründungsvereinbarungen vertraglich fixiert wurden.

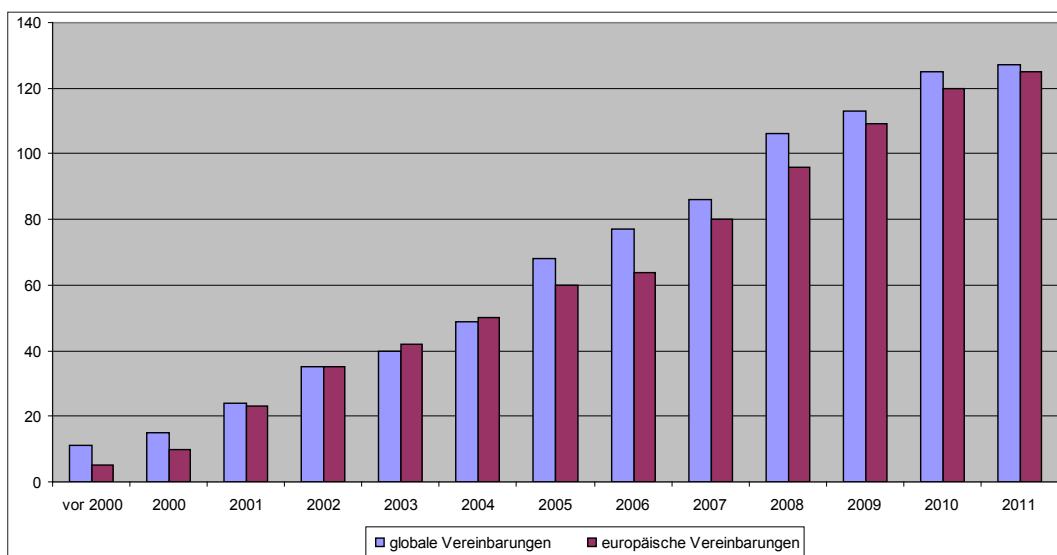


## 1 Politischer Kontext und Stand der Forschung

Das vielschichtige neue Terrain einer transnationalen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene ist von den Verfassern systematisch erkundet worden (Rüb et al. 2011). Der in dieser fallstudienbasierten Studie aufgearbeitete Forschungsstand und die zentralen Ergebnisse lassen sich in Grundzügen wie folgt resümieren.

Seit 2000 ist ein kontinuierliches Wachstum des Abschlusses transnationaler Unternehmensvereinbarungen beobachtbar (vgl. Abbildung 1). Stand Ende 2011 waren der Abschluss von insgesamt 244 transnationalen Vereinbarungen, davon wiederum 125 Internationalen Rahmenvereinbarungen<sup>3</sup>, in 143 Unternehmen dokumentiert.

**Abbildung 1: Quantitative Entwicklung transnationaler Unternehmensvereinbarungen**



Zusammenstellung unter Rückgriff auf Bestandslisten der EU-Kommission (European Commission 2008a/2009), auf die EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen (Europäische Kommission 2012) und auf eigene Erhebungen (Rüb et al. 2011)

Dieser sich seit Beginn der 2000er Jahre öffnende Entwicklungspfad transnationaler Konzernarbeitsbeziehungen hat für die Arbeitsbeziehungsforschung wie für die Praxis der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretung neue Fragen aufgeworfen.

Die Entwicklung einer transnationalen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene hat ihrerseits im Bereich der Gewerkschaften wie im politischen Raum diverse Aktivitäten ausgelöst. Der Europäische Metallgewerkschaftsbund (EMB) hat 2006 nach schwierigen internen Verhandlungen ein Verhandlungsverfahren vorgelegt, das darauf

<sup>3</sup> Als Internationale Rahmenvereinbarungen fassen wir in einem weiten Sinn alle transnationalen Unternehmensvereinbarungen, die die Unterschrift von einem oder mehreren Globalen Gewerkschaftsverbänden tragen und eine globale Reichweite haben, unabhängig vom konkreten Regelungsinhalt.

zielt, eine Beteiligung der an den jeweiligen Konzernstandorten betroffenen Gewerkschaften sicherzustellen und das transnationale betriebliche Verhandlungsgeschehen mit den Gewerkschaftsaufgaben im Bereich der Unternehmens- und Tarifpolitik zu verbinden (EMB 2006). Das Verfahren des EMB wurde mittlerweile in seinen Grundelementen auch von anderen Europäischen Gewerkschaftsverbänden, beispielsweise von EGV-TBL (2007), UNI Europa Finanz (2008) und EMCEF (2009) übernommen.<sup>4</sup>

Auf europäisch-politischer Ebene steht durch einen Vorstoß der EU-Kommission im Jahr 2005 die Schaffung eines (optionalen) Rechtsrahmens für transnationale Konzernvereinbarungen auf der politischen Tagesordnung.

Diese Entwicklungen im Bereich der Unternehmen, der Gewerkschaften und der EU-Institutionen lassen erkennen, dass es sich bei der Herausbildung einer europäisch-transnationalen Ebene konzernbezogener Verhandlungen und Vereinbarungen um einen multidimensionalen, Entwicklungsoffenen und politisch umkämpften Prozess handelt.

Die politische Brisanz dieser Entwicklung hin zu einer neuen Stufe europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen liegt darin, dass mit transnationalen Konzernvereinbarungen ein neues, bislang rechtlich (noch) nicht geregeltes Terrain beschritten wird und dadurch in jedem Verhandlungsprozess – jenseits der konkreten Regelungsgegenstände – zugleich die Ordnung einer europäischen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene mitverhandelt wird; und zwar hinsichtlich der Frage, welche betrieblichen und/oder gewerkschaftlichen Akteure in den Verhandlungsprozess einbezogen sind und welche (mit oder ohne Vorsatz) ausgeschlossen werden, welche Verfahrensregeln das Akteurshandeln leiten bzw. leiten sollten und welche prozeduralen Arrangements im Vereinbarungsprozess hervorgebracht werden, die dann wiederum eine künftige Ordnung prägen (können).

Dieser Prozess einer konzernbezogenen Vereinbarungspolitik ist mit Chancen, aber auch – zumal für die Gewerkschaften – mit Problemen, Risiken und neuen Herausforderungen verbunden. Einerseits sind die Unternehmen, die sowohl quantitativ als auch strukturell und strategisch durch eine zunehmende Transnationalisierung geprägt sind, das politisch wichtigste und dynamischste Handlungsfeld zur Entwicklung grenzübergreifender Arbeitsbeziehungen. Dies gilt umso mehr, als andere, originäre gewerkschaftliche Handlungsdomänen, wie die transnationale Tarifkoordination oder die EU-Sozialdialoge, bis dato in ihren politischen Steuerungswirkungen begrenzt sind. Noch weit schwächer sind die institutionellen Anknüpfungspunkte und politischen Voraussetzungen für bipartite Arbeitsbeziehungen auf globaler Ebene (zu den sektoralen

4 EGV-TBL bezeichnet den europäischen Gewerkschaftsverband Textil, Bekleidung, Leder, UNI Europa Finanz den Finanzdienstleistungszweig der europäischen Regionalorganisation der Fachberufs- und Dienstleistungsinstitutionen UNI und EMCEF die Europäische Föderation der Bergbau-, Energie- und Chemiegewerkschaften. EMB, EMCEF und EGV-TBL fusionierten im Mai zur neuen europäischen Industriegewerkschaft industriAll European Trade Union.

Arbeitsbeziehungen und Gewerkschaftsaktivitäten auf europäischer und globaler Ebene siehe Platzer/Müller 2009).

Andererseits stehen einem Ausbau eines europäischen Verhandlungsansatzes auf Unternehmensebene strukturelle und politische Barrieren entgegen. Sie gründen darin, dass sich die Funktionsteilungen zwischen betrieblicher und gewerkschaftlicher bzw. überbetrieblich-tarifpolitischer Vertretungsebene in den verschiedenen nationalen Arbeitsbeziehungssystemen in höchst unterschiedlicher Weise entwickelt haben. Dies führt – sowohl in den zwischenstaatlichen gewerkschaftlichen Beziehungen als auch im Verhältnis zwischen Europäischen Betriebsräten und Gewerkschaften – zu schwierigen Abwägungs- und Abstimmungsprozessen hinsichtlich der Ausgestaltung und Handhabung einer transnationalen Vereinbarungspolitik. Insbesondere die Frage, ob und wie die bereits vorhandene Praxis einer aktiven (Mit-)Verhandlungsrolle der Europäischen Betriebsräte weiter befördert und ausgerichtet werden soll, ist dabei ein ebenso strittiges, wie strategisch bedeutsames Thema.

Die mit diesem Prozess verbundenen zentralen Fragestellungen, die unter einem wissenschaftlichen wie politischen Blickwinkel gleichermaßen relevant sind, lauten:

- Wie gestaltet sich der bisherige Wachstumsprozess transnationaler Konzernvereinbarungen und wie ist dessen (prospektive) Entwicklungsdynamik einzuschätzen?
- Wie verlaufen die Auseinandersetzungen um eine EU-rechtliche Rahmung und Flankierung dieses Prozesses und welche Realisierungschancen hat ein (optionaler) Rechtsrahmen?
- Wie ist das gewerkschaftliche Steuerungskonzept ausgestaltet, mit dessen Hilfe die betrieblichen Prozesse „geordnet“ werden sollen und welche Steuerungswirkungen sind bis dato zu beobachten?
- Welche Konfliktstrukturen und Verhandlungsmuster lassen die bisherigen Vereinbarungen erkennen und wie sind diese hinsichtlich der Frage einer (künftigen) „Ordnung“ europäischer Konzernarbeitsbeziehungen zu beurteilen?
- Wie wirkt sich eine konzernbezogene transnationale Vereinbarungspolitik auf das Europäisierungsgeschehen im Bereich der Arbeitsbeziehungen insgesamt aus?

### 1.1 Ein (optionaler) EU-Rechtsrahmen für eine transnationale Vereinbarungspolitik?

Die Europäische Kommission hat 2005 die Entwicklung eines (optionalen) rechtlichen Rahmens für transnationale Kollektivverhandlungen auf die politische EU-Agenda gesetzt. Sie will damit den Sozialpartnern ein Instrument an die Hand geben, das es ihnen ermöglicht, grenzübergreifend Kollektivverhandlungen zu führen und die dabei erzielten Ergebnisse zu formalisieren. Die Kommission argumentiert, dass dieses Instrument den Unternehmen und Branchen helfen kann, insbesondere Probleme in den

Bereichen Arbeitsorganisation, Beschäftigung, Arbeitsbedingungen oder Fortbildung zu lösen (European Commission 2005).

Mit diesem Gesetzgebungsvorhaben bewegt sich die EU-Kommission innerhalb ihrer Grundphilosophie zur Modernisierung des Europäischen Sozialmodells. Nach dieser Modernisierungsphilosophie sieht die Kommission einen wachsenden Bedarf an grenzübergreifenden und gemeinschaftlichen Problemlösungsstrategien. Zugleich verfolgt sie einen Politikansatz, der die transnationalen Steuerungs- und Regulierungsaufgaben – wo immer möglich und ggf. durch EU-Recht flankiert – den gesellschaftlichen Akteuren und Betriebsparteien überlässt. Vergleichbar der EBR-Richtlinie mit ihren flexiblen Aushandlungsspielräumen bei der Einrichtung und Funktionszuschneidung der Gremien (abgesichert durch gewisse rechtliche Standards und Rückfallpositionen) käme auch beim optionalen Rechtsrahmen ein EU-Steuerungsmodus zum Tragen, der sich als „regulierte Selbstregulierung“ (Platzer 2002) charakterisieren ließe. Die in der ursprünglichen Kommissionsinitiative neben der betrieblichen Ebene vorgesehene Einbeziehung der sektoralen Ebene in den optionalen Rechtsrahmen wurde mittlerweile fallen gelassen (European Commission 2008b).

In den Anhörungen der Kommission artikulieren die Arbeitgeberverbände und die Gewerkschaften bis dato weit auseinander liegende Positionen. Die Arbeitgeber sehen keinen gemeinschaftsrechtlichen Handlungsbedarf und lehnen ein EU-Regelwerk ab. Diese Haltung reiht sich zunächst in eine in der jüngsten Vergangenheit bereits mehrfach artikulierte Grundsatzposition ein, die ein Moratorium jeglicher EU-Gesetzgebung in den Bereichen der Arbeits- und Sozialpolitik fordert. Im konkreten Falle argumentiert der Arbeitgeberdachverband BusinessEurope, dass Entscheidungen über das Ob, Wer und Wie von Verhandlungen und Vereinbarungen ausschließlich in der Hoheit der betroffenen betrieblichen Akteure liegen soll (BusinessEurope 2009: 2). Mit Blick auf transnationale Unternehmensvereinbarungen argumentiert der Verband, dass die auf globaler Ebene bereits existierenden Instrumente – die ILO Tripartite Declaration on Multinational Enterprises and Social Policy und die OECD Guidelines for Multinational Enterprises – geeigneter Orientierungen böten als jegliches auf Europa begrenzte Instrumentarium (ebd.). Trotz dieser bislang dezidiert ablehnenden Position des europäischen Dachverbandes ist perspektivisch nicht auszuschließen, dass ein (bereits erkennbarer) innerverbandlicher Druck einer wachsenden Zahl von Unternehmen, die die transnationale Vereinbarungspolitik nutzen und weiterentwickeln wollen, zu einer offeneren Haltung des Arbeitgeberlagers gegenüber einem EU-Rechtsrahmen führen könnte.

Von Seiten der Gewerkschaften wird die Kommissionsinitiative begrüßt und eine rechtliche Rahmenregelung grundsätzlich befürwortet. Die gewerkschaftliche Unterstützung und politische Einforderung eines Rechtsrahmens wird allerdings an konkrete Bedingungen und Eckpunkte geknüpft, die als unverzichtbar bzw. als nicht verhandelbar definiert werden. Die erste und vorrangige Kernforderung des Europäischen Gewerkschaftsbunds (EGB) betrifft das Verhandlungsmandat und das Recht, Vereinba-

rungen zu unterzeichnen. Diese müssten ausschließlich bei den Gewerkschaften liegen (ETUC 2005: 7). Eine zweite Kernforderung des EGB gilt Kompatibilitätsfragen und dem Schutz nationaler Domänen. Demnach müsste eine transnationale Vereinbarungspolitik mit der nationalen Kollektivvertragspolitik auf ihren unterschiedlichen Ebenen vereinbar sein und dürfte bestehende Machtverhältnisse und Verantwortlichkeiten nicht verletzen (ebd.). Eine dritte Kernforderung bezieht sich auf die Vereinbarungsqualität, die so beschaffen sein müsste, dass national gültige Regelwerke nicht unterschritten würden (ebd.). Hinter dieser Positionierung, die einen europäischen Rechtsrahmen grundsätzlich befürwortet, ihn aber an unverzichtbare Bedingungen knüpft, verbirgt sich nicht nur ein gängiges verhandlungstaktisches Moment (Verhandlungsstart mit Maximalforderungen), sondern eine vielschichtige inner- und zwischengewerkschaftliche Debatte, die wiederum die Fülle rechtlich und politisch sensibler Fragen reflektiert, die mit einem transnationalen Rechtsrahmen verbunden sind. Vor diesem Hintergrund wird auch erklärlich, dass und warum die Gewerkschaften in Europa und deren europäische Föderationen das Gesetzesvorhaben eines transnationalen Rechtsrahmens bislang nicht an vorderster Stelle ihrer EU-Agenda platzieren, es zwar wohlwollend begleiten, aber nicht mit dem allergrößten politischen Nachdruck vorantreiben.

Eine verlässliche Prognose über den weiteren Fortgang der Gesetzgebung ist gegenwärtig nicht möglich. Die Tatsache, dass die EU-Kommission nach Expertenanhörungen im Jahr 2011, das Thema (erneut) in die sozialpolitische Agenda für das Jahr 2012 aufgenommen hat und einen Bericht mit Schlussfolgerungen vorlegen wird, ist zwar kein hinreichendes Indiz für einen erfolgreichen Fortgang und Abschluss dieses Gesetzgebungsprojekts, zeigt aber, dass ein politisches Momentum noch immer vorhanden ist. Für Letzteres sprechen auch verschiedene industrie- und konzernpolitische Aktivitäten der EU-Kommission, die flankierende Impulse für einen Rechtsrahmen für die transnationale Kollektivvertragspolitik liefern könnten. Zu nennen sind hier insbesondere Vorarbeiten für ein „EU-Rahmenwerk für die Antizipation und das Management von Wandel und Restrukturierung“ (European Commission 2011), zu dem die europäischen Sozialpartner mittlerweile von der EU-Kommission konsultiert wurden und ein diesbezüglich projektiertes Grünbuch.

Festzuhalten bleibt, dass der Kommissionsvorstoß zur Schaffung eines (optionalen) Rechtsrahmens für transnationale Unternehmensvereinbarungen bereits dahingehend einen „shadow-of-the-law-Effekt“ erzeugt hat, dass er zu einer auf europäischer Ebene abgestimmten Positionierung der Gewerkschaften geführt hat. Das nachstehend analysierte EMB-Verhandlungsverfahren ist somit nicht nur ein Instrument zur Steuerung und gewerkschaftlichen Einhegung realer betrieblicher Vereinbarungspraxen mit grenzübergreifender Wirkung, sondern repräsentiert zugleich eine „gewerkschaftliche Blaupause“ für einen möglichen rechtlichen Ordnungsrahmen.

## 1.2 Das Verfahren des EMB zum Umgang mit unternehmensbezogenen Verhandlungen

Der Exekutivausschuss des EMB verabschiedete im Juni 2006 eine EMB-interne Vorgehensweise bei Verhandlungen mit multinationalen Unternehmen, mit der sich die EMB-Mitgliedsorganisationen auf die Einhaltung der darin festgelegten Verfahrensleitlinien verpflichten (EMB 2006).

Der EMB und seine Mitgliedsgewerkschaften verfolgen mit den Verfahrensleitlinien zum internen Umgang mit Verhandlungen auf europäischer Unternehmensebene ein zweifaches Ziel. Zum einen geht es darum, die federführende Rolle der Gewerkschaften bei europäischen Unternehmensverhandlungen gegenüber verhandlungsorientierten und verhandelnden EBR sicherzustellen, zum anderen darum, die letztendliche Entscheidungshoheit der nationalen Gewerkschaften gegenüber dem EMB und dem EBR als europäischen Akteuren zu gewährleisten. Das EMB-Verhandlungsverfahren ist damit nicht nur Ausdruck des Kontrollanspruchs der Gewerkschaften gegenüber betrieblichen Interessenvertretungsgremien, sondern auch des Kontrollanspruchs der nationalen Gewerkschaften gegenüber der europäischen Gewerkschaftsebene, also gegenüber einer möglichen Verselbständigung des EMB-Sekretariats im Rahmen europäischer Unternehmensverhandlungen. Das nach schwierigen verbandsinternen Verhandlungen beschlossene Verfahren ist Ausdruck eines Interessenkompromisses, der nicht zuletzt den Befürchtungen einzelner EMB-Mitgliedsgewerkschaften Rechnung trägt, wonach Verhandlungen auf europäisch-transnationaler Unternehmensebene zu einer schleichenden Unterminderung ihrer nationalen Kompetenzen führen könnten (eine detaillierte Rekonstruktion dieses Entscheidungsprozesses findet sich in Rüb et al. 2011: 84 ff.). Das EMB-Verhandlungsverfahren definiert zunächst die Informations- und Konsultationserfordernisse und -prozesse innerhalb des Geflechts von EBR/engrem Ausschuss, EMB (Sekretariat, Exekutivausschuss, politische Ausschüsse) und nationalen Gewerkschaften. Die Verfahrensregeln beziehen sich des Weiteren auf die Zustimmungs- und Mandatierungserfordernisse und -prozesse der beteiligten nationalen Gewerkschaften und des EMB. Jede Prozessphase wird von der gewerkschaftlichen Zustimmung abhängig gemacht.

Zur Aufnahme von Verhandlungen, zur Mandatserteilung für die Verhandlungen und zur Genehmigung des mit dem Unternehmen ausgehandelten Vereinbarungstextes wird ein gewerkschaftlicher Beschluss verlangt. Zudem wird auf die Unterzeichnung der Vereinbarung durch den EMB in Person des Generalsekretärs, seines Stellvertreters oder einer dritten, von ihnen beauftragten Person bestanden. Die Hürden einer Beschlussfassung sind hoch. Vorgesehen ist ein möglichst einstimmiger Beschluss aller betroffenen EMB-Mitgliedsgewerkschaften. Die Aufnahme von Verhandlungen und die Mandatserteilung können nur dann nicht durch die Gewerkschaften eines Landes blockiert werden, wenn diese fünf Prozent oder weniger der gesamten europäischen Belegschaft repräsentieren. Die hohen Hürden einer Beschlussfassung sind Ausdruck

eines Kontrollbedürfnisses der nationalen Gewerkschaften in einem für sie äußerst sensiblen Bereich, da in transnationalen Unternehmensvereinbarungen Überschneidungen mit der nationalen Tarifsphäre angelegt sind. Die hohen Hürden der Beschlussfassung entspringen andererseits einer Tariflogik, nach der Vereinbarungen eine möglichst umfassende Reichweite aufweisen müssen, um das Aushöhlen von Tarifstandards durch Konkurrenten mit niedrigeren Standards zu verhindern, und nach der es für die Gewerkschaften zugleich wichtig ist, ihre Fähigkeit gegenüber der Arbeitgeberseite auszuweisen, die eigene Mitgliedschaft auf die jeweiligen Verhandlungsergebnisse zu verpflichten.

Die bei der Ausgestaltung des Verhandlungsmandats strittigste Frage war, welche Rolle dem EBR bzw. seinen Mitgliedern in den Verhandlungen zukommen sollte. Auf der einen Seite vertraten die EMB-Mitgliedsgewerkschaften aus Deutschland, Österreich und den Niederlanden – und zwar vor dem Hintergrund einer eingespielten gewerkschaftlichen Betreuungspraxis verhandelnder Betriebsräte im nationalen Kontext – die Position, dass Europäischen Betriebsräten, solange diese gewerkschaftlich organisiert und eingebunden sind, eine zentrale Rolle in europäischen Unternehmensverhandlungen zugestanden werden soll. Insbesondere die deutsche IG Metall setzte sich unter Anerkennung der politischen Realität verhandelnder Europäischer Betriebsräte und der politischen Kräfteverhältnisse zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften auf nationaler Ebene für eine weitergehende Verhandlungsrolle der Europäischen Betriebsräte ein.

Im Gegensatz dazu lehnten die südeuropäischen, skandinavischen und angelsächsischen Gewerkschaften, in deren nationalen Kontexten Verhandlungen auf Unternehmensebene in den ausschließlichen Zuständigkeitsbereich der Gewerkschaften fallen, eine Verhandlungsrolle des EBR strikt ab. Schließlich wurde – auch vor dem Hintergrund realer Praxen einer europäischen Vereinbarungspolitik – Einigkeit darüber erzielt, den optionalen Einbezug Europäischer Betriebsräte zu ermöglichen, weil EBR-Mitglieder vielfach auf nationaler Ebene ein gewerkschaftliches Verhandlungsmandat haben.

### 1.3 Verhandlungsmuster und die Frage einer „Ordnung“ transnationaler Unternehmensvereinbarungen

Bereits aus dem Quervergleich der zehn von uns durchgeführten Unternehmensfallstudien einer europäischen Vereinbarungspolitik wird erkennbar, dass die Akteurskonstellationen und Verhandlungsverläufe einer transnationalen Vereinbarungspolitik keinem durchgängigen Verhandlungsmuster folgen, sondern entlang konzernspezifischer Bedingungen variieren. Dabei haben sich nur in einem Teil der Fälle bereits vergleichsweise stabile Verhandlungspraktiken herausgebildet, im anderen Teil sind Verhandlungspraktiken eher naturwüchsig und behelfsweise entwickelt worden. Bei

Ford und EADS sind infolge vorangegangener europäischer Unternehmensverhandlungen Strukturen und Verfahren solcher Verhandlungen formal festgeschrieben worden.

Mit Blick auf die arbeitnehmerseitige Akteurskonstellation lassen sich im Wesentlichen zwei Muster europäischer Unternehmensverhandlungen unterscheiden. Im ersten Fall eines EBR-zentrierten Verhandlungsmusters ist der EBR der zentrale arbeitnehmerseitige Akteur einer europäischen unternehmensbezogenen Vereinbarungspolitik. Vertreter des zuständigen Europäischen Gewerkschaftsverbands oder einzelner nationaler Gewerkschaften können in den Verhandlungsprozess einbezogen sein, der EBR hält aber arbeitnehmerseitig in jeder Prozessphase das Heft des Handelns in der Hand. Der gewerkschaftliche Anspruch auf Verhandlungsführerschaft wird zurückgewiesen, das EMB-Verfahren kommt allenfalls kompromisshaft zur Anwendung. Im zweiten Fall eines gewerkschaftszentrierten Verhandlungsmusters übernehmen die Gewerkschaften, Vertreter des zuständigen Europäischen Gewerkschaftsverbands und der betroffenen nationalen Gewerkschaften, die arbeitnehmerseitige Führungsrolle im Verhandlungsprozess. Der EBR akzeptiert den Verhandlungsanspruch der Gewerkschaften oder überträgt die Zuständigkeit für europäische Unternehmensverhandlungen von sich aus den Gewerkschaften und verbleibt im Kompetenzrahmen der Information und Konsultation. Gewerkschaftlich organisierte EBR-Mitglieder können als ehrenamtliche Gewerkschaftsfunktionäre oder als Funktionsträger des EBR (Vorsitzender, Mitglied des engeren Ausschusses) in den Verhandlungsprozess einbezogen sein, die Gewerkschaften übernehmen aber formal und in der Regel auch praktisch die Führungsrolle in den Verhandlungen und geben Strukturen und Verfahren der arbeitnehmerseitig internen Organisation der Verhandlungsprozesse vor.

In Anbetracht dieser beiden Pole stellt sich die Frage, ob und inwieweit das EMB-Verfahren, bislang eine Ordnungswirkung entfalten konnte, ob es perspektivisch zur weiteren Vereinheitlichung der Verhandlungsprozeduren beitragen kann und welche Probleme und Grenzen mit diesem Steuerungsansatz verbunden sind. Der Erprobungszeitraum des EMB-Verhandlungsverfahrens ist für eine abschließende Gesamtbewertung seiner Praktikabilität und Leistungsfähigkeit noch zu kurz. Gleichwohl lassen sich auf der empirischen Grundlage der Fallstudien, die zugleich Grundkonfigurationen einer transnationalen konzernbezogenen Vereinbarungspolitik im Metallsektor repräsentieren, die folgenden ersten Schlussfolgerungen ziehen.

Die nationalen „customs and practices“ der betrieblichen und überbetrieblichen Arbeitsbeziehungen und der damit verbundene Stammlandeffekt der Verhandlungsführung haben einen Einfluss auf den Verfahrensverlauf und die Wahrnehmung spezifischer Akteursrollen. Die Ausschilderungen des EMB-Verfahrens mit seiner gewerkschaftlichen Prärogative, also die Hinleitung auf eine gewerkschaftszentrierte Ordnung, sind in den französischen Fällen kongruent mit den tradierten Arbeitsteilungsmustern der betrieblichen Verhandlungspraxis zwischen gewählten Vertretungsgremien der Beschäftigten und gewerkschaftlichen Vertretungsstrukturen. Analog zum EMB-Verfahren kommt die Verhandlungsführerschaft von Unternehmensvereinbarungen in

Frankreich üblicherweise den Gewerkschaften zu, wogegen das französische Comité de Groupe (Konzernausschuss) als reines Informations- und Konsultationsgremium konzipiert ist, das formal keine Verhandlungskompetenz besitzt. In Verlängerung dieses nationalen Modells erheben die französischen Arbeitnehmervertreter, die als EBR-Spitzenvertreter die EBR-Kultur prägen, für den EBR keinen Anspruch auf die Führerschaft europäischer Unternehmensverhandlungen.

Das EMB-Verfahren mit seiner Rückbindung an die Gewerkschaften als alleiniger Verhandlungs- und Vertragspartner entspricht nationalen Gepflogenheiten, die auch das Management französischer (Mutter-)Unternehmen internalisiert hat. Auch das Management französischer (Mutter-)Unternehmen hat aufgrund analoger Gepflogenheiten im nationalen Verhandlungskontext vergleichsweise wenig Berührungsangst gegenüber gewerkschaftlich geführten europäischen Verhandlungen. Angesichts der in Frankreich bestehenden richtungsgewerkschaftlichen Konkurrenz hat es sogar umgekehrt oftmals ein eigenes Interesse an Verhandlungen unter Federführung des EMB, da dieser als Europäischer Gewerkschaftsverband in der Lage ist, im Verhandlungsprozess die potentiell widerstreitenden Interessen der im Unternehmen vertretenen französischen Richtungsgewerkschaften zu aggregieren und gegenüber dem Management zu vertreten. Entsprechend stößt das EMB-Verfahren in der bisherigen Praxis französisch geführter EBR auf vergleichsweise große Akzeptanz und ist in seiner unternehmensbezogenen Anwendung arm an Rollenkonflikten und Reibungsverlusten.

Dagegen erweist sich die Anwendung des EMB-Verfahrens bislang im Rahmen des deutschen Arbeitsbeziehungssystems, in dem den Betriebsräten eine vergleichsweise große Autonomie und Handlungskompetenz gewährt wird, als ambivalent bzw. als umstritten. Das EMB-Verfahren vermag zwar zur Sensibilisierung deutscher EBR-Spitzen beizutragen, dass es notwendig ist, die Gewerkschaften in den Verhandlungsprozess einzubeziehen, weil und wenn diese auf nationaler Ebene für den zu verhandelnden Gegenstand Verhandlungskompetenz besitzen, es stößt aber bezüglich des von den Gewerkschaften erhobenen Anspruchs auf Verhandlungsführerschaft auf merklich geringere Akzeptanz. Dazu trug (in den untersuchten Fällen) auch bei, dass das EMB-Verfahren bei denjenigen, die unternehmensbezogene Verhandlungen initiierten und durchführten, bislang vielfach nicht bzw. nicht hinreichend bekannt war. Die Umsetzung des EMB-Verfahrens wird deshalb umso besser gelingen, je stärker die Gewerkschaften den innerorganisatorischen Erfahrungsaustausch, den politischen Diskurs und die Vernetzung zwischen den für die Verhandlungsproblematik relevanten Akteuren vorantreiben, um dadurch bei den ehren- wie hauptamtlichen Gewerkschaftsvertretern, die in europäische Unternehmensverhandlungen involviert sind, das Bewusstsein für die Notwendigkeit eines solchen Verfahrens zu schärfen.

Die empirischen Befunde zeigen also insgesamt, dass das EMB-Verfahren nicht die Ordnungskraft entfaltet, um eine Ordnung transnationaler Unternehmensverhandlungen und -vereinbarungen hervorzubringen. Jedoch ist eine gewisse Ordnungswirkung

dahingehend erkennbar, dass gewerkschaftliche Interessen im Falle EBR-zentrierter Verhandlungsmuster eine stärkere Berücksichtigung finden.

Jenseits dieser arbeitnehmerseitigen Problemstellungen um eine Verhandlungspraxis, die gleichermaßen pragmatisch, effizient und legitimatorisch verankert ist, zeigen die Falluntersuchungen sehr deutlich, dass letztlich die Interessen und Kalküle der Unternehmensleitungen maßgeblichen Einfluss darauf haben, ob überhaupt ein transnationaler Verhandlungspfad eröffnet werden soll, über welche Materien verhandelt werden soll und in welchen Beteiligungsformen dies geschehen soll. D.h. mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik sind nicht nur Grundsatzfragen gewerkschaftlicher Unternehmenspolitik und betrieblicher Mitbeteilung bzw. Kollektivvertragspolitik berührt, sondern zugleich – nunmehr transnational vermittelte – Machtfragen zwischen der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite insgesamt.

#### 1.4 Transnationale Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene und Perspektiven einer weitergehenden Europäisierung der Arbeitsbeziehungen

Mit Blick auf die Einordnung der transnationalen Vereinbarungspolitik in eine längerfristige Perspektive der Europäisierung der Arbeitsbeziehungen verdienen die folgenden Ergebnisse und Prognosen der Studie (Rüb et al. 2011: 209 ff.) hervorgehoben zu werden:

Die transnationale Vereinbarungspolitik bekräftigt eine EBR-Entwicklungsoption, die von den Autoren schon in früheren Arbeiten als „beteiligungsorientierter Europäischer Betriebsrat“ beschrieben wurde (Lecher et al. 1999).<sup>5</sup> Sie bestätigen zudem eine Sichtweise, die die wissenschaftliche EBR-Debatte gleichfalls von Anfang an begleitet hat, wonach die EBR-Richtlinie transitorisch ist und wirkt (Höland 1997: 103) und diese transitorische Qualität auch in der Entwicklungslogik Europäischer Betriebsräte zum Ausdruck kommt. Demnach sind Europäische Betriebsräte bereits bei ihrer Konstituierung durch den Regulierungsmodus der Verhandlung geprägt und sie sind von Anfang an strukturell mit der Mehrebenenproblematik konfrontiert, wenn sie auf europäisch-transnationaler Ebene Gestaltungskraft entfalten wollen. Transnationale Unternehmensverhandlungen und -vereinbarungen schreiben diese Konstitutionslogik Europäischer Betriebsräte fort. Sie bringen – nach der Erstverhandlung oder Nachverhandlung zur Ein- und Ausrichtung des Gremiums selbst – Vereinbarungen zweiter Ordnung (so unsere Kennzeichnung) hervor, die der materiellen Regelung von Sachfragen gelten. Die Themenpalette reicht von eher „weichen“ arbeitspolitischen Regulierungen (in der

5 Die Telefonumfrage, deren Ergebnisse diesem Bericht zugrunde liegen und die ein Viertel der bestehenden Europäischen Betriebsräte im Organisationsbereich des EMB abdeckt, ergibt folgendes Bild: Etwa ein Viertel der insgesamt 82 befragten EBR versteht sich in erster Linie als Informationsgremium, auf der anderen Seite hat etwa die Hälfte der befragten EBR bereits Vereinbarungen oder Absprachen getroffen oder sieht sich im Übergang zu einer Vereinbarungs-/Absprachenpolitik.

Qualität von Codes of Conduct) mittlerweile bis zu „harten“ Regulierungen in den Bereichen Unternehmensrestrukturierung/Arbeitsplatzsicherheit und Leistungsvergütung. Die Verhandlungen – gleich welcher Materie – werden zum konkreten Testfall einer Mehrebenenentscheidung und werten, auch im Falle gewerkschaftszentrierter Verhandlungen, den EBR als transnationalen unternehmenspolitischen Akteur tendenziell auf bzw. lassen ihn als solchen (erstmals) in Erscheinung treten. Die Verhandlungsprozesse intensivieren die grenzübergreifenden Interaktionen und tragen zu einer horizontalen Europäisierung betrieblicher Arbeitsbeziehungen bei. Selbst in den Fällen, in denen die Verhandlungen vorrangig von einer dominanten nationalen EBR-Fraktion am Stammsitz des Unternehmens geführt werden, kommt es auch zu einer vertikalen Europäisierung, da die Verhandlungsschritte an die europäische Vertretungsebene des gesamten EBR zurückgekoppelt sind und über den Vereinbarungsabschluss auf dieser überstaatlichen Ebene entschieden wird.

Transnationale Unternehmensverhandlungen verändern zugleich die Interaktionszusammenhänge zwischen den nationalen Gewerkschaften und ihrem europäischen Verband bzw. zwischen EBR und Gewerkschaften, wobei sich die unternehmenspolitischen Rollen und Aufgabenfelder der Gewerkschaften im Zuge einer transnationalen Vereinbarungspolitik gleichfalls und gleichzeitig europäisieren. Die vergleichende Fallbetrachtung hat zur Identifikation gewisser Prozessmuster – EBR-zentrierte versus gewerkschaftszentrierte Verhandlungen – geführt, die ihrerseits wiederum auf Stammlandeffekte und nationale (in unserem Falle auf deutsche und französische) Arbeitsbeziehungstraditionen zurückzuführen sind. Dieser Befund, dass sich nicht eine Ordnung europäischer Unternehmensverhandlungen herausbildet, macht es schwierig, einzuschätzen, ob und inwieweit von einer transnationalen Vereinbarungspolitik auch Wirkungen ausgehen (können), die zu längerfristig wirksamen Veränderungen der nationalen (betrieblichen) Arbeitsbeziehungen führen. Solche Veränderungen wären beispielsweise dann gegeben, wenn die europäische Vereinbarungspolitik zu einer Verdrängung der Gewerkschaften oder (in dualen Systemen) zu einer Schwächung einer überbetrieblichen Kollektivvertragspolitik führen würde. Unsere Untersuchung liefert für ein solches Szenario aus zwei Gründen keine Anhaltspunkte. Dort wo das EMB-Verfahren greift, sind durch dieses Regelwerk mit seinen de facto eingebauten Veto mechanismen für die jeweils nationale Gewerkschaftsebene Sperrriegelleffekte wirksam, die einer Erosion nationaler Systemtraditionen vorbeugen. Des Weiteren ist auch in unseren Untersuchungsfällen einer EBR-zentrierten Vereinbarungspraxis durchgängig eine Gewerkschaftsidentität der verhandelnden betrieblichen Arbeitnehmervertretungen so weit ausgeprägt, dass eine konzernsyndikalistische Entkopplung von der gewerkschaftlichen Interessensphäre nicht zu beobachten ist. Als entscheidende Größe erweisen sich die gewerkschaftlichen Organisationsgrade im Unternehmen und die damit verbundenen gewerkschaftlichen Relais und Betreuungsverhältnisse im jeweiligen Konzern. Daraus folgt allerdings auch, dass in Branchen oder Unternehmen, in denen im Gegensatz zu unseren Untersuchungsfällen diese Bedingungen nicht erfüllt sind, eine Vereinbarungspraxis Raum greifen könnte, bei der (gewerkschaftlich nicht oder

schwach angebundene) Europäische Betriebsräte, die gegebenenfalls auch durch die Unternehmensleitung einseitig vereinnahmt und instrumentalisiert würden, Vereinbarungen abschließen, die in Konflikt mit nationalen Strukturen und Traditionen geraten könnten.

Insgesamt aber legt die Untersuchung die Schlussfolgerung nahe, dass auch eine sich weiter dynamisierende transnationale Vereinbarungspolitik nicht zum Erosionsvehikel nationaler Mitbestimmungs- und Kollektivvertragstraditionen wird. Nicht die Transnationalisierung betrieblicher Arbeitsbeziehungen wird mittelfristig zu einem gleichsam von außen kommenden Problem für die Stabilität nationaler (betrieblicher) Arbeitsbeziehungen und für die darin zum Tragen gebrachte Gewerkschaftsmacht. Gravierender ist viel mehr eine schleichende Erosion von innen, die sich in zahlreichen EU-Ländern in Gestalt rückläufiger gewerkschaftlicher Organisationsgrade, abnehmender tariflicher Deckungsraten, Verbandsflucht im Arbeitgeberlager etc. ausdrückt (vgl. Visser 2011).

Schließlich wurde die Frage aufgeworfen, ob und inwieweit die transnationale Vereinbarungspolitik auch auf die europäisch sektorale und sektorübergreifende Ebene von Arbeits- und Tarifbeziehungen in der EU ausstrahlt und mithin auch Wirkungen auf der europäischen Ebene des Mehrebenenengelages insgesamt entfaltet. Auf der Ebene der EU interagieren die europäischen Dachverbände der Gewerkschaften und Arbeitgeber im Rahmen des institutionalisierten Sozialen Dialogs und die sektoralen Verbände im Rahmen von derzeit rund 40 Ausschüssen des Sektoralen Sozialen Dialogs (zur Entwicklung und den Ergebnissen dieser Dialogpolitik siehe Platzer/Müller 2009: 783 ff.).

Ein solcher Blick auf den Gesamtzusammenhang der Arbeitsbeziehungen auf europäischer Ebene schließt auch eine denkbare Wirkungskette ein, wonach Europäische Betriebsräte als Akteure der innerbetrieblichen Umsetzung und Überwachung von sektoralen und sektorübergreifenden Sozialpartnervereinbarungen fungieren. Diese Optionen tauchen in einzelnen Strategiedebatten der europäischen Gewerkschaften bereits auf. Nach diesem Szenario würden aktive, zumal verhandlungserfahrene Europäische Betriebsräte – in jeweils konzertierten Aktionen – Themen und Verhandlungsmaterien aufgreifen, konzernintern vermitteln und verhandeln, welche auch Gegenstand der sektoralen Sozialdialoge sind bzw. sein könnten. Auf diese Weise würde die konzernbezogene Vereinbarungspolitik einer auf europäischer Branchenebene angestrebten (Rahmen-)Regulierung betriebliche Erfahrungsgrundlagen und politische Impulse verleihen. Es sind in der Tat in zahlreichen Sektoren Konstellationen denkbar, in denen die Europäischen Betriebsräte in großen, die jeweilige Branche beherrschenden Konzernen eine solche – gewerkschaftlich gesteuerte und flankierte – Rolle übernehmen könnten und mittels Pilotvereinbarungen die sektoralen europäischen Arbeitsbeziehungen in der Feldern der Industriepolitik und Arbeitspolitik unterstützen oder gar vorantreiben könnten.

Die realen Entwicklungen sind allerdings gegenwärtig noch nicht über das Stadium von strategischen Denkansätzen hinausgekommen.



## 2 Ansatz und Methode der Untersuchung

### 2.1 Untersuchungsansatz

Ausgangspunkt dieser quantitativen Untersuchung der Vereinbarungs- und Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte im Metallsektor sind die in der Einleitung beschriebenen Forschungsdesiderate, die bei unserer vorangegangenen fallstudienbasierten Studie sichtbar wurden.

Zunächst wirft eine empirisch fundierte Gesamteinschätzung des Entwicklungstrends und der Perspektiven einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik die Frage auf, ob die bisher existierenden Auflistungen transnationaler Unternehmensvereinbarungen verlässlich und vollständig sind. Die EU-Kommission ist bestrebt, den Bestand transnationaler Unternehmensvereinbarungen fortlaufend zentral zu erfassen und zu dokumentieren (European Commission 2008a und 2009; Europäische Kommission 2012).

Die Annahme einer möglichen „Dunkelziffer“ gründet darauf, dass die Erfassung der bisher existierenden transnationalen Unternehmensvereinbarungen durch die EU-Kommission bzw. die europäischen und nationalen Gewerkschaftsverbände stark davon abhängt, dass die beteiligten Akteure auf Arbeitgeber- oder Arbeitnehmerseite den Abschluss der Vereinbarung öffentlich kommunizierten. Eine wesentliche Voraussetzung für die Erfassung transnationaler Unternehmensvereinbarungen durch die Gewerkschaften war bisher der mehr oder weniger stark ausgeprägte Einbezug der Gewerkschaften in den Prozess der Initiierung und Verhandlung dieser Vereinbarungen. Angesichts der z.T. beträchtlichen Unterschiede im Bereich der gewerkschaftlichen Organisationsgrade in den Unternehmen kann eine solche zumindest informatorische Einbindung der Gewerkschaften jedoch nicht notwendigerweise vorausgesetzt werden. Je geringer diese organisatorischen und informatorischen Vernetzungen zwischen der betrieblichen und gewerkschaftlichen Ebene sind, desto wahrscheinlicher sind – auch im Falle transnationaler Aktivitäten von betrieblichen Vertretungsorganen – unvollständige oder fehlende Rückkopplungen an die Gewerkschaften und damit die Nicht-Erfassung von Vereinbarungen in den Bestandslisten<sup>6</sup>.

---

6 Die Unternehmensgröße ist ein Faktor, der mit Blick auf die gewerkschaftliche Verankerung in den Betrieben und die informatorische Vernetzung eine gewichtige Rolle bei der Erfassung europäischer Vereinbarungen und Absprachen spielt. In kleineren, gleichwohl transnational strukturierten Unternehmen (die dann auch über einen Europäischen Betriebsrat verfügen können), sind die gewerkschaftlichen Betreuungsmöglichkeiten der betrieblichen Arbeitnehmervertretungen in der Regel schwieriger und meist auch geringer als in den die Branche dominierenden Großkonzernen. Auch in diesem Unternehmensfeld ist von realen transnationalen Vereinbarungspraxen auszugehen, die sich einer öffentlichen Dokumentation oder einer verlässlichen Rückkopplung an die Gewerkschaften entziehen.

Neben der Überprüfung der Validität der öffentlich verfügbaren Daten über formelle Vereinbarungen galt ein weiteres Untersuchungsinteresse den informellen Arrangements zwischen EBR und Management zu materiellen Themen, die wir unter der Kategorie der Absprachenpolitik erfassen. Die informelle Absprachenpolitik ist in den bestehenden Bestandslisten und Datenbanken naturgemäß nicht berücksichtigt. Sie stellt gleichwohl, so eine Ausgangsprämisse dieser Erhebung, eine für das Gesamtbild einer transnationalen Vereinbarungspolitik relevante Dimension dar und sie bildet zudem in der bisherigen EBR-Forschung eine „black box“.

Schließlich ist für die Einschätzung künftiger Entwicklungs- und Wachstumsprozesse transnationaler Unternehmensvereinbarungen die Verhandlungsorientierung der Akteure, also die Frage, ob, unter welchen Bedingungen und zu welchen Themen sich Europäische Betriebsräte transnationale Verhandlungen vorstellen können bzw. diese anstreben, ein relevanter Parameter, den diese Untersuchung gleichfalls einbezieht.

Im empirischen Zuschnitt und methodischen Ansatz trägt diese Studie den beschriebenen Forschungsdesideraten und den daraus abgeleiteten Untersuchungsperspektiven wie folgt Rechnung.

Für diese Untersuchung wurden Telefoninterviews mit EBR-Vertretern in 82 Unternehmen auf der Grundlage eines teilstandardisierten Fragebogens geführt und anderweitig erhobene Daten sekundäranalytisch ausgewertet. Das Ablaufschema und die zentralen inhaltlichen Dimensionen der Telefoninterviews gibt die nachstehende Abbildung 2 wieder. Der detaillierte Erhebungsbogen der Telefoninterviews ist im Anhang dokumentiert. Zur sekundäranalytischen Auswertung wurden die – öffentlich nicht zugänglichen – EBR-Daten des EMB und des EBR-Teams der IG Metall sowie die Bestandsdaten zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen der EU-Kommission (European Commission 2008a/2009; Europäische Kommission 2012) und eigene Untersuchungen (Platzer/Müller 2011; Rüb et al. 2011) herangezogen.

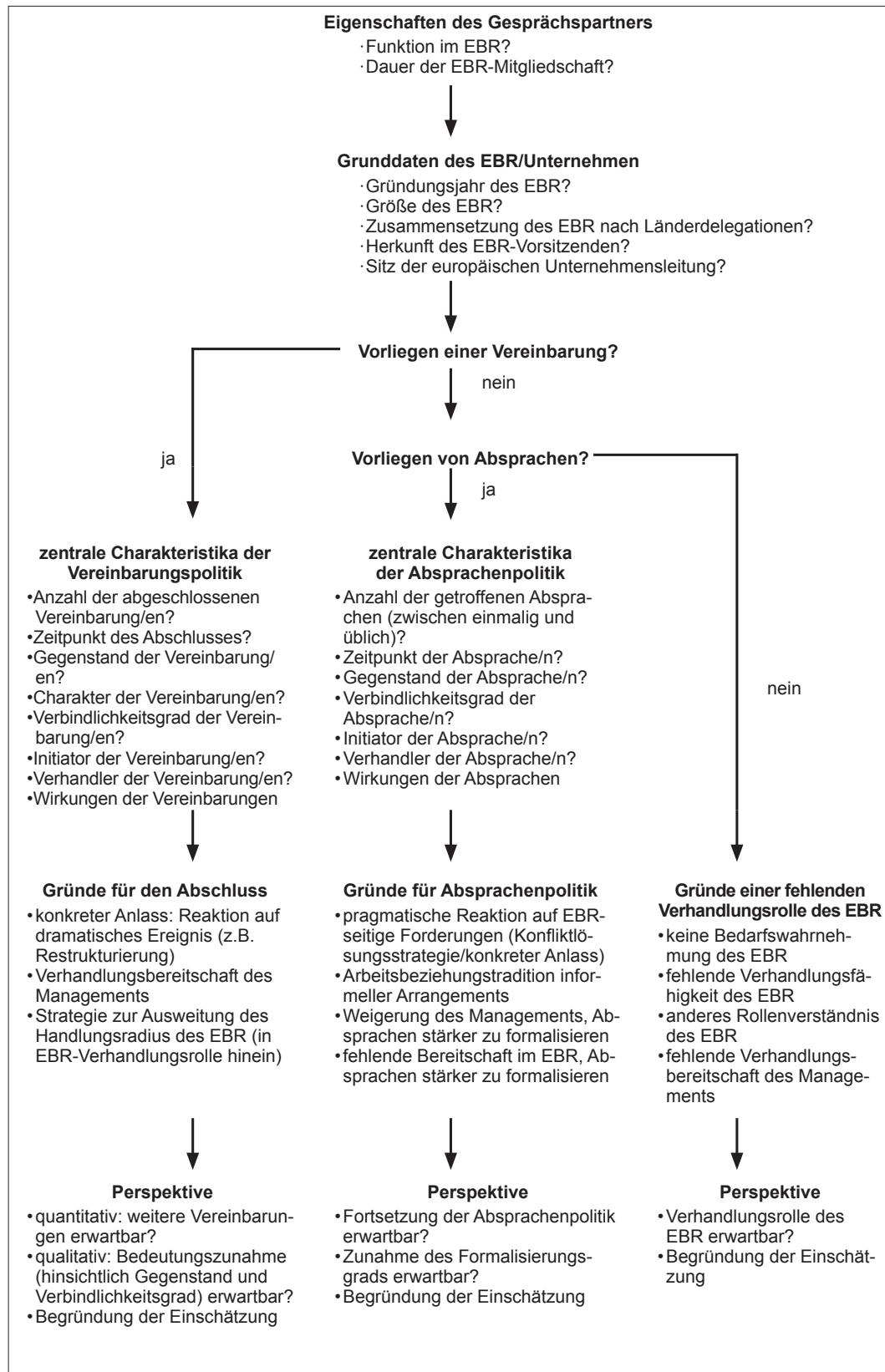
Wie Abbildung 2 zeigt, bestanden die Telefoninterviews aus drei Teilen. Der erste Teil umfasste Fragen zu den persönlichen Eigenschaften des Gesprächspartners und den Strukturdaten des EBR bzw. des Unternehmens. Die entsprechenden Fragenkomplexe dienten dazu, nähere Informationen über die persönlichen und EBR- bzw. unternehmensspezifischen Faktoren zu gewinnen, die potentiell die Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und/oder Absprachenpolitik beförderten oder behinderten. Um eine möglichst vollständige Information sicherzustellen, griffen wir zur Ermittlung der Strukturdaten der in die Untersuchung einbezogenen EBR bzw. Unternehmen zusätzlich auf die (öffentlich nicht zugängliche) EBR-Datenbank des EMB zurück.

Der zweite Teil der Telefoninterviews diente dazu, den quantitativen Verbreitungsgrad und die zentralen Charakteristika einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte unseres Untersuchungssamples zu ermitteln. Im Bereich der Vereinbarungspolitik wurden die Ergebnisse der Telefonbefragung mit den oben

genannten vorliegenden Bestandsdaten transnationaler Unternehmensvereinbarungen abgeglichen und zusammengeführt. Für den Bereich der Absprachenpolitik lagen dagegen bislang keine Informationen zu Verbreitungsgrad und Charakteristika vor. Die in dieser Studie vorgenommene quantitative Erhebung basiert deshalb in diesem Bereich ausschließlich auf den Ergebnissen der Telefoninterviews.

Der empirische Fokus des dritten Teils der Telefoninterviews war darauf gerichtet, die Einschätzungen unserer Gesprächspartner über die Gründe für den Abschluss von europäischen Unternehmensvereinbarungen und/oder Absprachen (bzw. für das Fehlen einer Verhandlungsrolle des EBR) sowie über die Perspektiven einer europäischen Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik zu ermitteln. Empirisch repräsentiert dieser Teil daher eine über die rein quantitative Erfassung der Vereinbarungs- und Absprachenpolitik hinausgehende stärker qualitativ orientierte Dimension dieser Untersuchung. Um unseren Gesprächspartnern genügend Raum für persönliche Einschätzungen zu lassen, operierten wir in diesem Teil sehr viel häufiger mit offenen Fragen als in den beiden ersten Teilen des Telefoninterviews.

Abbildung 2: Fahrplan Telefoninterviews



Forschungspraktisch wurden sämtliche im Rahmen der Telefoninterviews erhaltenen Antworten zunächst codiert, um dadurch eine statistische Auswertung der Daten mit SPSS zu ermöglichen. Bei der statistischen Analyse der Daten bedienten wir uns primär zweier Mittel; zum einen einfachen Häufigkeitsauszählungen zur Beschreibung eines Sachverhalts und zum anderen Kreuztabellierungen zur Überprüfung eines möglichen Zusammenhangs zwischen zwei unterschiedlichen Variablen. Als Signifikanzniveau wurde 0,05 gewählt, d.h. wir ließen mit einer Restwahrscheinlichkeit von fünf Prozent zu, dass ein in der Stichprobe ermittelter Zusammenhang zufällig war. Als Testverfahren für die Signifikanz wurde mit dem exakten Test von Fisher gearbeitet (Baltes-Götz 2010: 191ff.).

Grundlage der Fallauswahl der EBR bzw. Unternehmen unseres Untersuchungssamples bildete die Datenbank des EBR-Teams der IG Metall. Die Datenbank enthält Datensätze für alle Unternehmen bzw. EBR, mit denen das EBR-Team im Rahmen von Arbeitsvorgängen in Kontakt stand. Der Rückgriff auf diese Datenbasis erfolgte aus pragmatischen Gründen, da der Großteil der darin enthaltenen Datensätze die für die Erhebung notwendigen Kontaktdaten der EBR-Vertreter beinhaltete.

Zum Zeitpunkt der Fallauswahl im September 2011 beinhaltete die Datenbank insgesamt 850 Datensätze mit Unternehmen, in denen EBR vereinbart sind, waren oder vereinbart werden könnten. Davon wurden 569 Datensätze aus der weiteren Untersuchung ausgeklammert; im Einzelnen waren dies:

- 473 Datensätze mit Unternehmen, die für eine EBR-/SE-Betriebsratsgründung hätten infrage kommen können, in denen aber keine EBR-Vereinbarung existierte (davon waren wiederum 35 als nicht EBR-pflichtig ausgewiesen);
- 33 Datensätze mit Unternehmen, in denen die EBR-Vereinbarung außer Kraft gesetzt oder noch nicht in Kraft war;
- 46 Datensätze mit Unternehmen außerhalb des Metallbereichs (Holz/Kunststoff, Textil/Bekleidung, Druck oder Chemie);
- zehn Datensätze mit Unternehmen, in denen kein deutscher Arbeitnehmervertreter im EBR vertreten war und
- schließlich sieben Datensätze mit Europäischen Aktiengesellschaften (SE), in denen in sechs Fällen SE-Betriebsräte eingerichtet waren (in einem Fall bestand weder ein SE-BR noch ein EBR).

Damit ergaben sich auf der Grundlage der Datenbank des EBR-Teams der IG Metall 281 bestehende EBR im Metallsektor mit deutscher Beteiligung. Zur Ermittlung einer geeigneten Grundgesamtheit wurde die EBR-Datenbank des Europäischen Metallgewerkschaftsbunds (EMB) herangezogen. Diese umfasste zum Erhebungszeitpunkt (Dezember 2011) 324 Metallunternehmen, in denen ein EBR (oder ersatzweise ein transnationales Informations- und Konsulationsverfahren) oder ein SE-Betriebsrat bestand, davon wiederum 308 mit bestehendem EBR. Die Datenbank des EBR-Teams der IG Metall deckte davon 281 ab, was einer Quote von über 90 % entspricht.

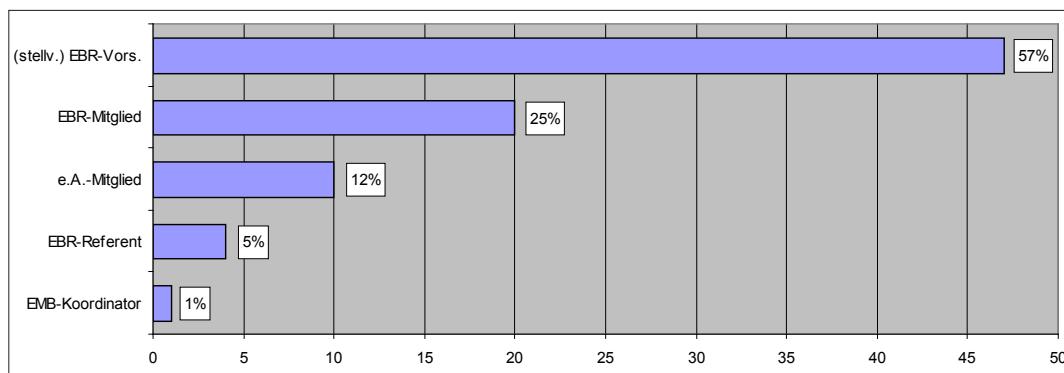
Von den 281 bestehenden EBR im Metallsektor wurden wiederum 38 von vornherein aussortiert, weil diese keine EBR-Kontaktdaten enthielten. Aus den verbliebenen 243 Datensätzen wurde mittels einer computergenerierten Zufallsauswahl eine Stichprobe von 121 (entspricht 50 %) gezogen. In 25 Fällen stellte sich bei der Kontaktanbahnung heraus, dass die Kontaktdaten nicht mehr gültig waren. Für diese Fälle wurden wiederum per computergenerierter Zufallsauswahl 25 „Nachrücker“ bestimmt, um die Stichprobe von 121 EBR zu vervollständigen.

Zur Kontaktanbahnung versandte das EBR-Team der IG Metall per Email einen Ankündigungsbrief, in dem die Zielsetzung und der Inhalt des Projekts erläutert und die potentiellen Interviewpartner um ihre Teilnahme an der Untersuchung gebeten wurden. In den darauf folgenden zwei Monaten wurden die 121 angeschriebenen EBR-Mitglieder sukzessive in der alphabetischen Reihenfolge ihrer jeweiligen Unternehmen angerufen. Um Aufwand und Ertrag der Kontaktversuche in einem angemessenen Verhältnis zu gestalten, bestand das Ziel der Untersuchung in einer Ausschöpfungsquote von 66 %, wozu mindestens 81 erfolgreiche Kontaktaufnahmen notwendig waren. Nach dem Erreichen dieser Ausschöpfungsquote wurden keine weiteren Kontaktversuche unternommen. Unser Sample bestand letzten Endes aus 82 Unternehmen und umfasste damit etwas mehr als ein Viertel aller bestehenden EBR im Metallsektor.<sup>7</sup>

Bei der Auswahl der konkreten Gesprächspartner in den von uns für die Untersuchung ausgewählten Unternehmen versuchten wir – wenn möglich – das Gespräch mit dem EBR-Vorsitzenden, seinem Stellvertreter, einem Mitglied des engeren Ausschusses oder dem speziell für die Arbeit des EBR zuständigen EBR-Referenten zu führen. Dieser Ansatz basiert auf der Annahme, dass das Informationsniveau der von uns befragten Personen umso größer ist, je zentraler sie aufgrund ihrer Position in die Strategieentwicklung und Arbeit des EBR eingebunden sind. Wie Abbildung 3 belegt, gelang dies bei fast drei Viertel (74 %) unserer Gesprächspartner. Aber auch in den Fällen, in denen unsere Gesprächspartner keine zentrale Position im EBR einnahmen, hatten wir – von wenigen Ausnahmen abgesehen – den Eindruck reflektierter Einschätzungen der Entwicklung und Situation des EBR. Die von uns überwiegend wahrgenommene Professionalität unserer Gesprächspartner korrespondiert mit dem hohen Grad an personeller Kontinuität und Erfahrung in der EBR-Arbeit. So verfügen immerhin 61 % der von uns befragten EBR-Mitglieder über mehr als fünf Jahre EBR-Erfahrung.<sup>8</sup>

7 Unter Zugrundelegung der 308 bestehenden genuinen EBR im Metallsektor, deckt unser Sample einen Anteil von 27 % ab.

8 Knapp ein Viertel der Befragten (24 %) verfügt über drei bis fünf Jahre EBR-Erfahrung und lediglich 15 % der Befragten ist erst seit zwei Jahren oder noch kürzer Mitglied eines EBR.

**Abbildung 3: Funktion im EBR**

Der Ankündigungsbrief des EBR-Teams der IG Metall schuf unter den von uns kontaktierten EBR-Mitgliedern eine Vertrauensbasis, die wesentlich zu deren Teilnahmebereitschaft und Auskunftsfreudigkeit beitrug.<sup>9</sup> In keinem Fall stießen wir auf eine grundsätzliche Ablehnung unserer Untersuchung. Lediglich in zwei Fällen lehnten die Angefragten die Teilnahme angesichts laufender Umstrukturierungsprozesse im Unternehmen aus Zeitgründen ab. Der Hauptgrund für das Nichtzustandekommen eines Interviews – oder technisch gesprochen „die Hauptausfallursache“ – bestand darin, dass die EBR-Mitglieder trotz prinzipiell vorhandener Gesprächsbereitschaft aus verschiedenen Gründen schwer zu erreichen waren.<sup>10</sup> Teilweise wurden bereits vereinbarte Gesprächstermine aufgrund kurzfristig aufgetretener Verpflichtungen nicht wahrgenommen. Die Gründe des Nichtzustandekommens eines Interviews sind uns bekannt. Sie waren nicht „systematisch“ (Schnell et al. 1992: 318) in dem Sinne bedingt, dass Variablen des Untersuchungsgegenstandes mit den Ursachen des Ausfalls in Zusammenhang gestanden und dadurch die Stichprobe systematisch verzerrt hätten. Vielmehr handelte es sich um „zufällige Ausfälle“, so dass unser Sample als „Zufallsstichprobe einer Zufallsstichprobe“ (ebd.) angesehen werden kann, die bei der Frage des „Rücklaufs“ keine Verzerrungen durch systematische Ausfälle aufwies.

## 2.2 Struktur des Samples

Das gewählte Auswahlverfahren erwies sich hinsichtlich der Ausschöpfungsquote und der Auskunftsfreudigkeit der Interviewpartner als vorteilhaft, es hatte aber den nachteiligen Effekt, dass es unsere Stichprobe gegenüber der Grundgesamtheit systematisch verzerrte.

9 Als ein weiterer Faktor, der das Vertrauensverhältnis beförderte, trug die Erwähnung der Hans-Böckler-Stiftung als Förderer der Studie bei.

10 Dies war unabhängig von unternehmensspezifischen Charakteristika wie z.B. Größe oder Herkunftsland des Unternehmens der Fall. In großen Unternehmen sind die Betriebsräte zwar freigestellt und verfügen häufig über einen eigenen Mitarbeiterstab, sie sind aber gleichzeitig aufgrund ihrer verschiedenen Vertretungsfunktionen in GBR, KBR und Aufsichtsrat als Multifunktionäre viel unterwegs und daher schwer zu erreichen. In kleineren Unternehmen wurde die Kontaktaufnahme dadurch erschwert, dass die potentiellen Gesprächspartner über keinen Mitarbeiterstab verfügten und häufig sehr wenig Zeit am Schreibtisch verbrachten.

Den größten Bias weist unsere Stichprobe in Bezug auf die Herkunft der die EBR (im Auftrag des EMB) federführend betreuende Gewerkschaft auf. Die nachfolgende Abbildung 4 zeigt die Verteilung der betreuenden Gewerkschaften sowohl für die 308 EBR der Grundgesamtheit als auch für die 82 EBR unseres Untersuchungssamples.

**Abbildung 4: Im Auftrag des EMB betreuende Gewerkschaft**

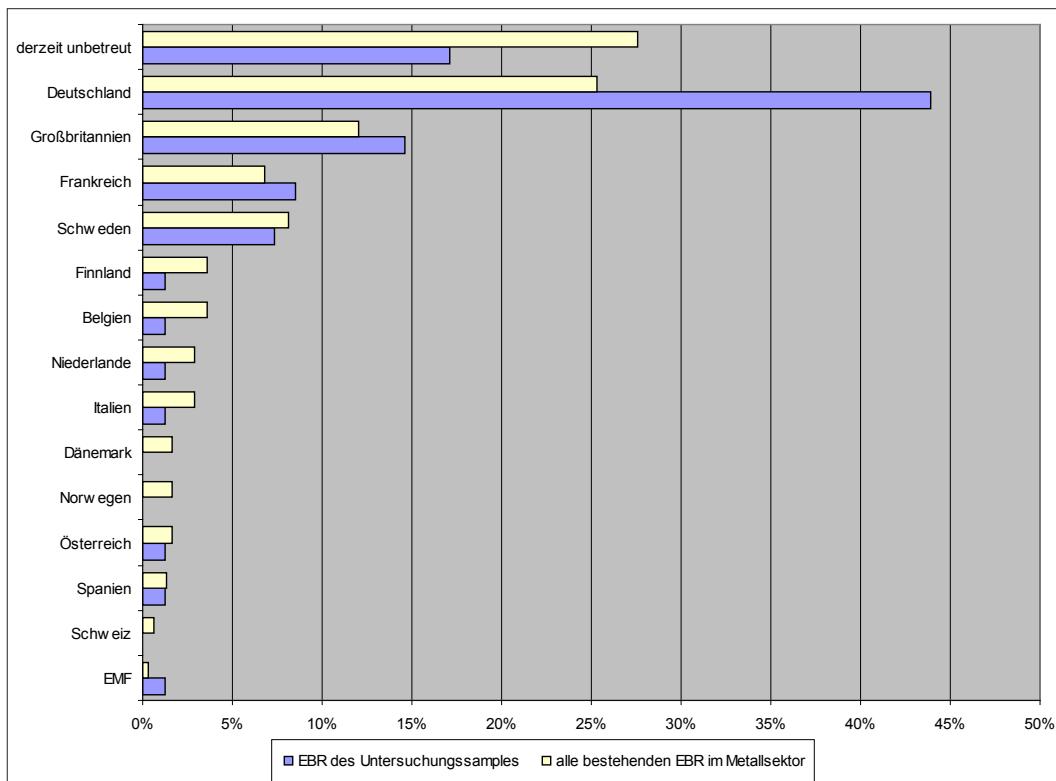


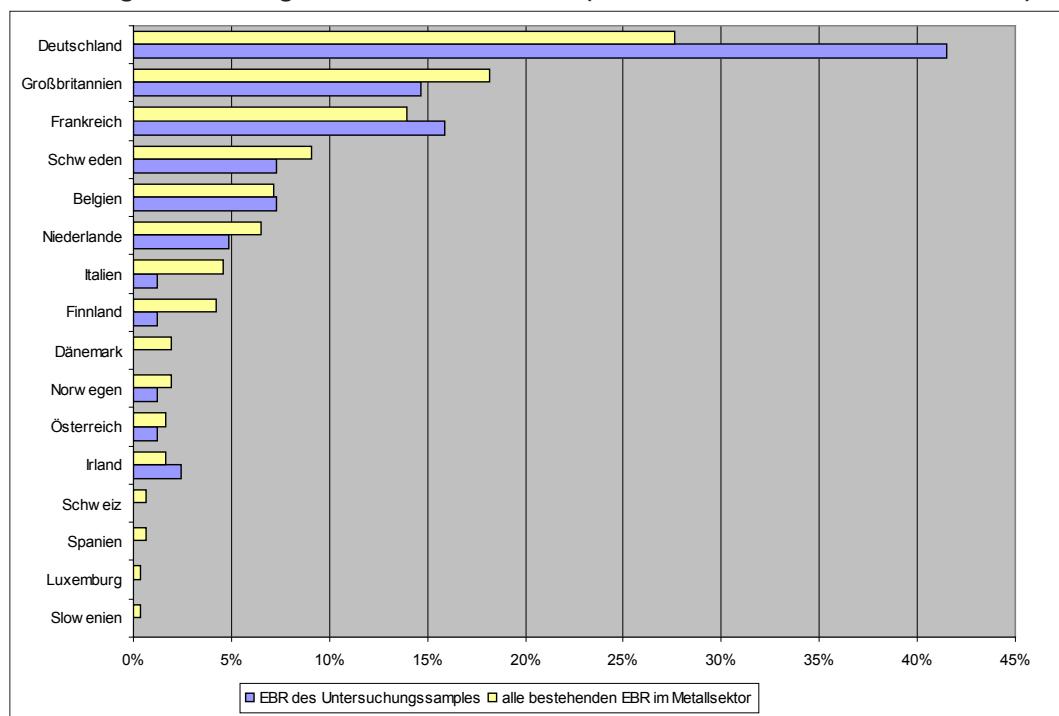
Abbildung 4 veranschaulicht, dass die EBR, die von der IG Metall federführend betreut werden, mit einem Anteil von 44 % in unserem Sample signifikant überrepräsentiert sind. Denn bei einer Gleichverteilung hätten nur 25 %, d.h. 20 statt der tatsächlich vorgefundenen 36 EBR im Sample vertreten sein dürfen.<sup>11</sup> Auch EBR mit britischer und französischer Betreuung sind leicht überrepräsentiert. Dagegen weist das Sample eine Unterrepräsentation von EBR auf, die von Gewerkschaften aus Ländern betreut werden, in denen sich insgesamt nur vergleichsweise wenige bestehende EBR im Metallsektor finden (Belgien, Finnland, Italien, Niederlande, Norwegen und Dänemark).

Die Ursache für die Überrepräsentation von EBR, die von der IG Metall federführend betreut werden, dürfte darin zu finden sein, dass in diesen Fällen die Datenbasis des EBR-Teams in Bezug auf die Kontaktdaten potentieller Interviewpartner vergleichsweise besser war.

11 Der exakte Test nach Fisher weist ein Signifikanzniveau von 0,001 auf.

Eine ungleiche Verteilung von Stichprobe und Grundgesamtheit liegt zudem in Bezug auf den jeweiligen Anteil „deutscher“ Unternehmen<sup>12</sup> vor, die in unserer Stichprobe überproportional vertreten sind. Aus Abbildung 5, die die Verteilung der Herkunft der Unternehmen (Sitz der Europazentrale) sowohl für die Grundgesamtheit als auch für unser Untersuchungssample zeigt, geht hervor, dass Unternehmen, die ihren europäischen Sitz in Deutschland haben, mit einem Anteil von 41 % im Untersuchungssample signifikant überrepräsentiert sind. Bei einer Gleichverteilung hätten nur 24 (statt 34) der 85 EBR aus Unternehmen mit deutschem EU-Sitz der Grundgesamtheit (28 %) im Sample vertreten sein dürfen.<sup>13</sup> Die deutsche Überrepräsentation geht auch hier insbesondere zu Lasten von Ländern, in denen im Metallsektor nur wenige EBR bestehen (Italien, Finnland, Dänemark, Norwegen, Österreich, Irland, die Schweiz, Spanien, Luxemburg und Slowenien).

**Abbildung 5: Verteilung nach Herkunftsländern (formaler EU-Sitz des Unternehmens)**



Diese systematische Verzerrung lässt sich auf folgende Faktoren zurückführen. Zum einen wurden bei der Fallauswahl systematisch alle EBR ohne deutsche Beteiligung ausgeschlossen. Dies betrifft sowohl die 27 EBR, die zwar in der EMB-Datenbank nicht aber in der Datenbank des EBR-Teams der IG Metall erfasst sind, als auch die zehn EBR aus der IG Metall-Datenbank, die aussortiert wurden weil keine deutsche Beteiligung vorlag. Zum anderen steht die Stammland-Verzerrung unseres Samples in engem Zusammenhang mit der oben beschriebenen Verzerrung aufgrund der Be-

12 Dies umfasst sowohl die Unternehmen, deren zentrale Leitung in Deutschland angesiedelt ist, als auch diejenigen Unternehmen mit Stammsitz außerhalb der EU, die im Sinne der EBR-Richtlinie den deutschen Unternehmensteil als „Vertreter des Unternehmens in der Gemeinschaft“ benannt haben.

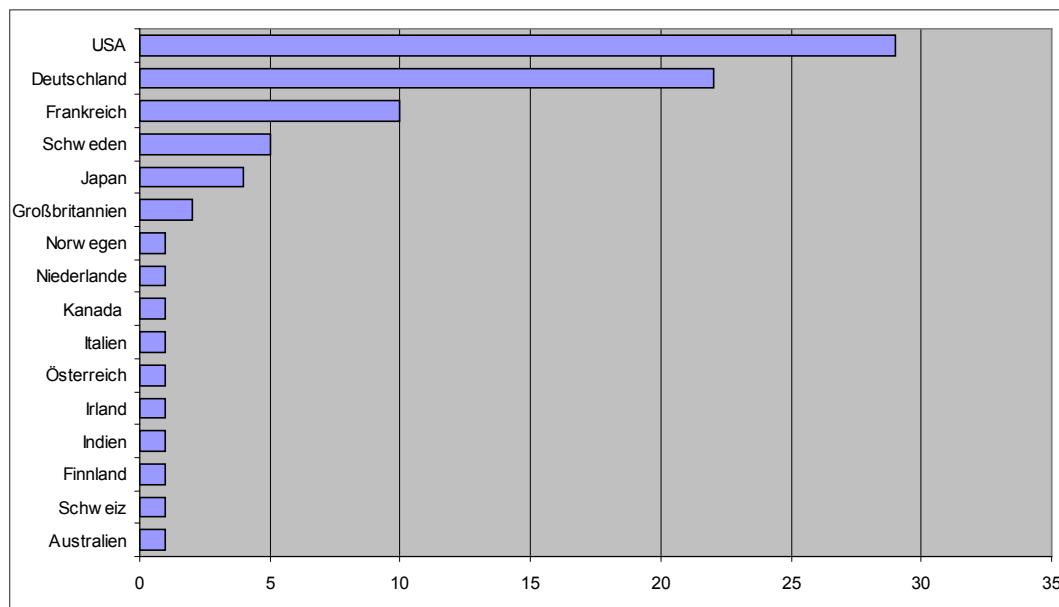
13 Der exakte Test nach Fisher weist hier ebenfalls ein Signifikanzniveau von 0,001 auf.

treuung der EBR durch die IG Metall. Da es sich bei den von der IG Metall betreuten EBR in der Regel um deutsche Unternehmen handelt, sind in diesen Fällen die in der EBR-Datenbank des EBR-Teams der IG Metall enthaltenen Kontaktdaten potentieller Interviewpartner tendenziell vollständiger und aktueller als bei nicht von der IG Metall direkt betreuten nicht-deutschen Unternehmen.

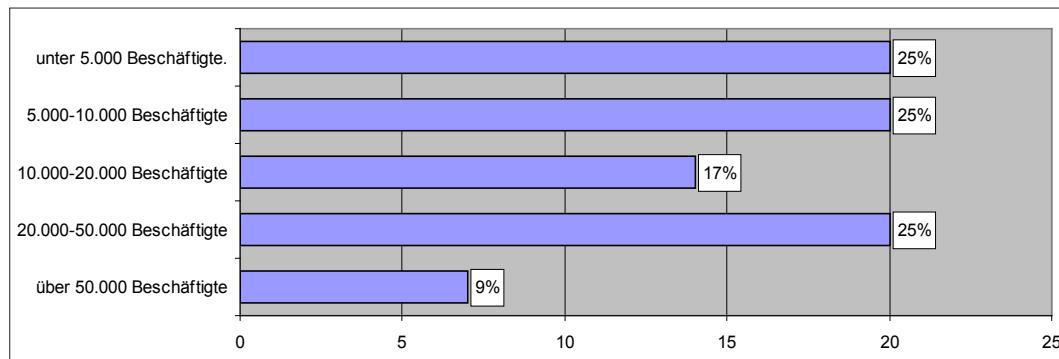
Dieser aufgrund von Stammland- und gewerkschaftlichen Betreuungseffekten entstandene Bias ist bei der Interpretation der Ergebnisse dieser Studie und der Analyse des Einflusses spezifischer Variablen auf die Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik zu berücksichtigen und mahnt insgesamt zur Vorsicht bei Versuchen, die Ergebnisse dieser Studie für die Grundgesamtheit aller bestehenden EBR zu generalisieren. Neben diesem Auswahlbias ist ein weiterer analytischer Bias zu berücksichtigen, der dadurch entsteht, dass die Interviews ausschließlich mit deutschen EBR-Mitgliedern geführt wurden und deren Antworten vor allem bei den offenen Einschätzungsfragen von deren nationalen Arbeitsbeziehungshintergrund geprägt sind.

Im Folgenden wird die Struktur des Samples im Hinblick auf unternehmens- und EBR-spezifische Variablen beschrieben, die potentiell die Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik europäischer Betriebsräte beeinflussen. Wann immer möglich wird dabei zur Kontrolle bzw. Identifizierung weiterer möglicher Verzerrungen auf die Informationen der EMB-Datenbank zurückgegriffen, um die Struktur unseres Samples mit der Struktur der Grundgesamtheit aller im Metallsektor bestehenden EBR zu vergleichen.

Ein erster potentieller unternehmensspezifischer Einflussfaktor ist der Sitz der zentralen Leitung des jeweiligen Unternehmens. Verschiedene qualitative Untersuchungen von EBR-Entwicklungsverläufen im Allgemeinen (siehe Hauser-Ditz et al. 2011) und der Entwicklung einer europäischen Vereinbarungspolitik im Besonderen (siehe Rüb et al. 2011) belegen den starken Einfluss der Arbeitsbeziehungskultur im Stammland des Unternehmens auf die Beziehungen und Interaktionskultur zwischen EBR und Management. Abbildung 6 zeigt die geografische Verteilung unseres Samples nach dem Stammsitzland der in die Untersuchung einbezogenen Unternehmen. Leider existieren keine vergleichbaren Zahlen für die Gesamtheit der im Metallsektor bestehenden EBR, da die EMB-Datenbank lediglich Informationen über den formalen EU-Sitz des jeweiligen Unternehmens enthält. Legt man jedoch die jüngsten Zahlen der EBR-Datenbank des Europäischen Gewerkschaftsinstituts (EGI) für alle derzeit bestehenden EBR zugrunde (Jagodzinski 2012), so zeigt sich, dass unser Sample hinsichtlich der geografischen Verteilung des Stammsitzlandes nicht wesentlich von den EGI-Daten abweicht. Auch in unserem Sample bilden, wie Abbildung 6 zeigt, die USA, Deutschland, Frankreich und Schweden die größten Ländergruppen.

**Abbildung 6: Herkunftsänder der Unternehmen im Sample (nach Sitz der zentralen Leitung)**

Eine weitere unternehmensspezifische Variable, die für die Analyse einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik relevant ist, ist die Größe der in unsere Untersuchung einbezogenen Unternehmen. Denn zum einen könnte vermutet werden, dass EBR aus großen Unternehmen eine stärkere Verhandlungsorientierung aufweisen als EBR aus kleineren Unternehmen (vgl. hierzu die Befunde in Kapitel 3.3.2). Zum anderen ist zu vermuten, dass bei kleineren Unternehmen eine eventuell existierende Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik des EBR in vergleichsweise geringerem Maß öffentlich dokumentiert ist. Abbildung 7 zeigt die Verteilung unseres Samples nach fünf verschiedenen Größenklassen. Dabei zeigt sich, dass sich in unserem Sample kleinere Unternehmen und Unternehmensgruppen mit weniger als 10.000 Beschäftigten in Europa und große Unternehmen mit mehr als 10.000 Beschäftigten in europäischen Ländern genau die Waage halten.

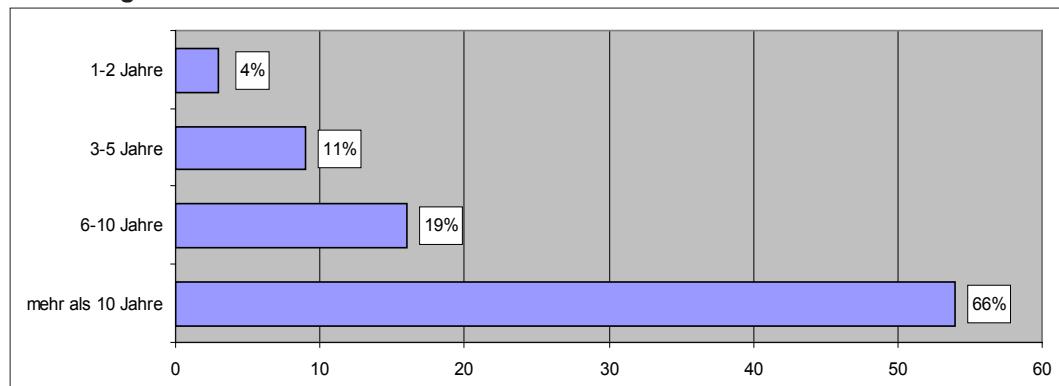
**Abbildung 7: Größenklasse der Unternehmen**

Neben diesen unternehmensspezifischen Faktoren wurden auch EBR-spezifische Faktoren wie zum Beispiel Alter und Größe des Gremiums, Typ der EBR-Gründungsver-

einbarung sowie das Herkunftsland des die Politik des EBR in der Regel maßgeblich bestimmenden EBR-Vorsitzenden erhoben, um den Einfluss dieser Variablen auf die Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik von EBR zu untersuchen.

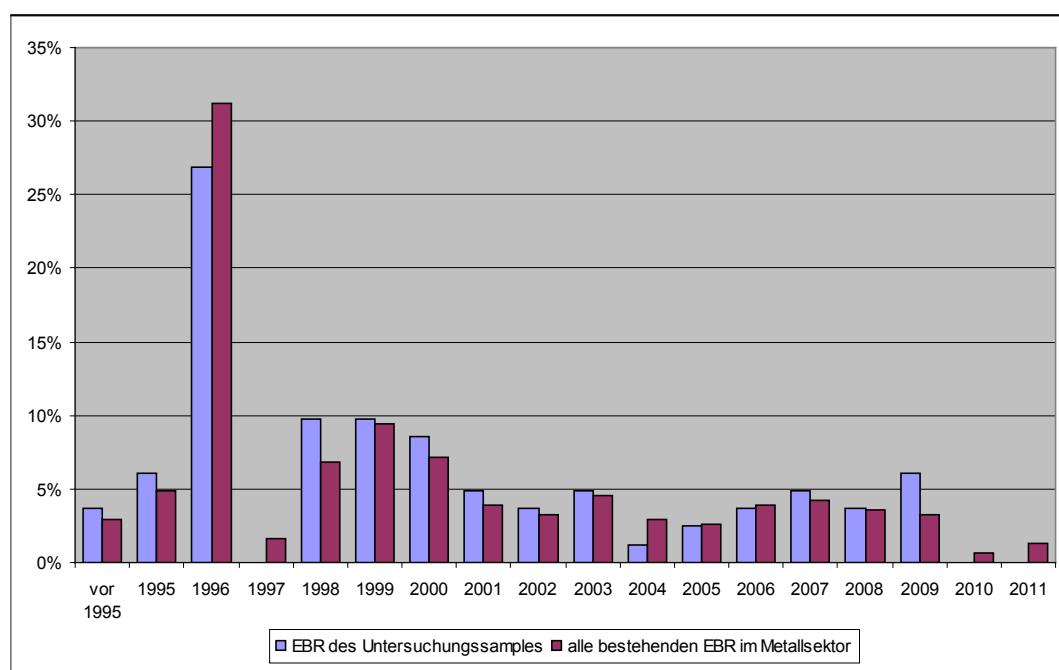
Abbildung 8 zeigt die Verteilung der in unsere Untersuchung einbezogenen EBR nach dem jeweiligen Alter des Gremiums. Dabei zeigt sich, dass bei über 85 % der Fälle eine mehr als fünfjährige und bei zwei Dritteln der EBR in unserem Untersuchungssample eine mehr als zehnjährige EBR-Erfahrung vorliegt.

**Abbildung 8: Alter des EBR**



Der in Abbildung 9 dargestellte Vergleich unseres Samples mit der Grundgesamtheit aller im Metallsektor bestehenden EBR nach dem EBR-Gründungsjahr zeigt, dass die Struktur unseres Samples diesbezüglich weitgehend mit der Struktur der Grundgesamtheit übereinstimmt.

**Abbildung 9: Gründungsjahr des EBR im Vergleich**



Die weitgehende Übereinstimmung der Altersstruktur der in unserem Sample enthaltenen EBR mit der Grundgesamtheit aller im Metallsektor bestehenden EBR wird zusätzlich untermauert durch den in Abbildung 10 dargestellten Vergleich unseres Samples mit der Grundgesamtheit nach der Art der Gründungsvereinbarung. Diesbezüglich unterscheiden wir EBR, die auf der Grundlage einer freiwilligen Vereinbarung gegründet sind (insbesondere auf Grundlage des Artikel 13 der EBR-Richtlinie von 1994), EBR, die auf der Grundlage des in der Richtlinie vorgesehenen gesetzlichen Normalverfahrens eingerichtet wurden (v.a. auf der Grundlage von Artikel 6 der EBR-Richtlinie von 1994) und schließlich EBR, die auf Basis der subsidiären Vorschriften nach Artikel 7 der EBR-Richtlinie gegründet wurden.

Abbildung 10 zeigt die weitgehende Übereinstimmung unseres Samples mit der Grundgesamtheit hinsichtlich des Anteils der jeweiligen Arten von EBR-Gründungsvereinbarungen. Im Kontext dieser Studie ist diese Unterscheidung insofern relevant, da z.B. der von Carley und Marginson (2000: 50) vorgenommene Vergleich von Artikel-13 und Artikel-6-Vereinbarungen ergab, dass letztere sehr viel stärker auf eine aktive Rolle des EBR ausgerichtet sind. Dies wiederum legt die Annahme nahe, dass Artikel-6-EBR potentiell günstigere Voraussetzungen besitzen, eine Verhandlungs- und/oder Absprachenpolitik zu entwickeln.

**Abbildung 10: Art der EBR-Gründungsvereinbarung im Vergleich**

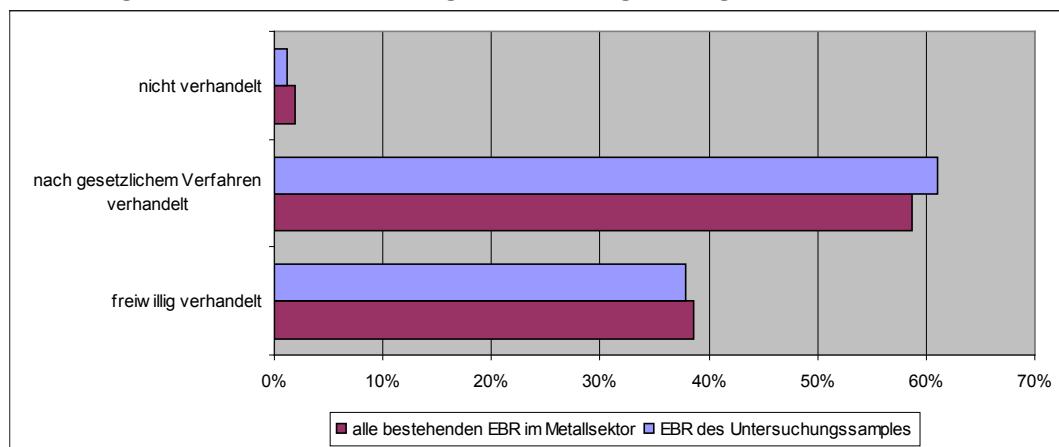
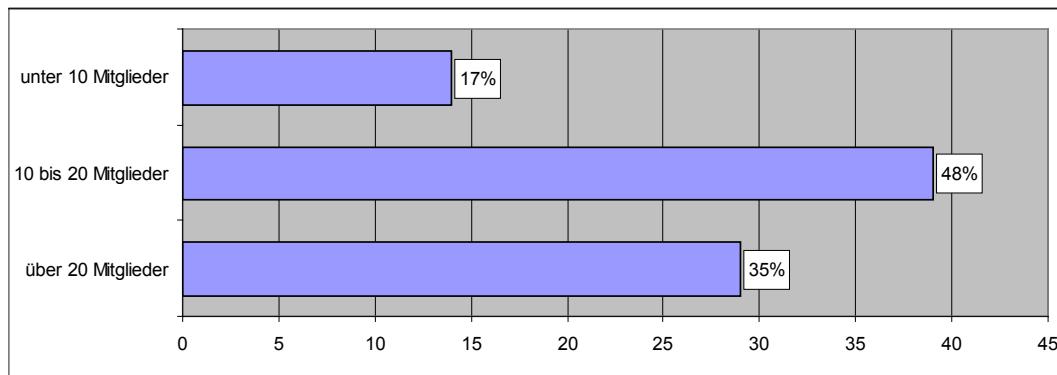


Abbildung 11 zeigt die Verteilung der von uns untersuchten EBR hinsichtlich ihrer Größe. Wir unterscheiden hier drei Größenklassen, um so Aussagen über den potentiellen Einfluss der Größe des Gremiums auf die Existenz bzw. die Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und/oder Absprachenpolitik treffen zu können.

Abbildung 11: Größe des EBR



Die von unserer Forschungsgruppe durchgeführte qualitative, fallstudienbasierte Untersuchung der Verhandlung europäischer Unternehmensvereinbarungen ergab, dass die Entstehung und der Verlauf der Verhandlungen sehr stark von der Verhandlungskultur des Herkunftslandes der stärksten EBR-Fraktionen, die auch die EBR-Spitzenvertreter stellen, beeinflusst wird (Rüb et al. 2011: 220). Vor diesem Hintergrund fragten wir in unseren Interviews auch nach dem Herkunftsland des EBR-Vorsitzenden, das nicht notwendigerweise mit dem Sitz der zentralen bzw. europäischen Leitung des Unternehmens übereinstimmen muss. Abbildung 12 zeigt die diesbezügliche Struktur unseres Samples. Auffällig ist hierbei, dass in weit über der Hälfte der Fälle unseres Samples (55 %) der EBR-Vorsitzende aus Deutschland kommt – und dies obwohl nur in 41 % der Fälle die europäische Leitung formal in Deutschland angesiedelt ist.

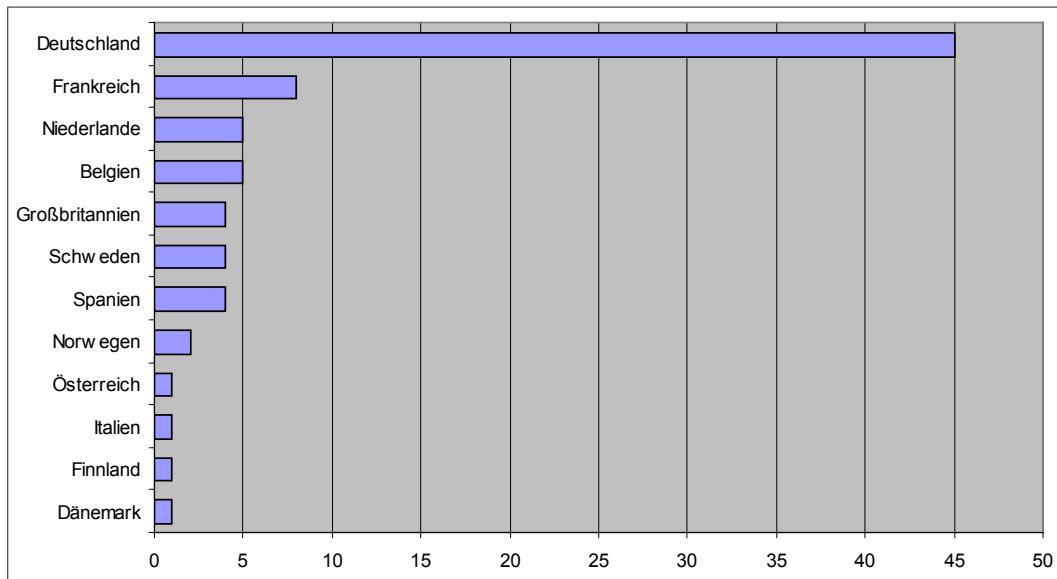
Die große Zahl deutscher EBR-Vorsitzender in unserem Sample ist das Resultat des bereits konstatierten Auswahlbias. Da in deutschen Unternehmen, der EBR-Vorsitzende in der Regel aus Deutschland kommt, führt die Überrepräsentation deutscher Unternehmen in unserem Sample automatisch auch im Hinblick auf die Variable „Herkunftsland des EBR-Vorsitzenden“ zu Verzerrungen. Darüber hinaus ist davon auszugehen, dass in den Fällen in denen der EBR-Vorsitzende aus Deutschland kommt auch bei den nicht-deutschen Unternehmen eine bessere gewerkschaftliche Anbindung existiert, was sich wiederum positiv auf die Qualität der Kontaktdata in der EBR-Datenbank des EBR-Teams der IG Metall auswirkt. Die Verzerrung hat jedoch für die stichproben-interne Untersuchung des kausalen Zusammenhangs zwischen Herkunftsland des EBR-Vorsitzenden und der Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und/oder Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte keine Auswirkungen. Der deutsche Bias erschwert lediglich die statistische Hochrechnung unserer Befunde auf die Grundgesamtheit der bestehenden EBR.

Jenseits der statistischen Verzerrungseffekte dürfte die große Zahl von 16 deutschen EBR-Vorsitzenden in nicht-deutschen Unternehmen<sup>14</sup> jedoch auch in der von den nicht-

14 Da in unserem Sample insgesamt 45 EBR mit einem deutschen EBR-Vorsitzenden vertreten sind, bedeutet dies, dass es sich dabei in mehr als einem Drittel dieser Fälle (35,6%) um ein nicht-deutsches Unternehmen handelt.

deutschen EBR-Mitgliedern wahrgenommenen Professionalität und der oft weitaus besseren Ressourcenausstattung der deutschen Betriebsräte begründet liegen.

**Abbildung 12: Herkunft des EBR-Vorsitzenden**



## 2.3 Telefoninterview als Untersuchungsmethode

Die Wahl der Methode der Telefoninterviews basierte auf folgenden Überlegungen.

Erstens eröffnet das direkte Gespräch mit dem Interviewpartner – im Gegensatz zu einer schriftlichen Befragung – auf beiden Seiten Raum für Nachfragen und detailliertere Erklärungen. Dies ist gerade bei einem solch komplexen Sachverhalt wie der nuancierten Erfassung der europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik von EBR von großer Bedeutung, da wir den Interviewpartnern im Gespräch noch einmal erläutern konnten, was wir unter Vereinbarungen und Absprachen verstehen. So erwies es sich in einem Teil der Gespräche zum Beispiel als notwendig, noch einmal explizit auf die Unterscheidung zwischen Vereinbarungen erster Ordnung (EBR-Gründungsvereinbarungen) und der im Kontext unserer Untersuchung relevanten Vereinbarungen zweiter Ordnung (materielle Regelungen zu arbeits- und unternehmenspolitischen Fragen) hinzuweisen. Auch bei der Identifizierung von Absprachen war es zum Teil erforderlich, unsere Gesprächspartner zu sensibilisieren, sich an getroffene Absprachen trotz ihres informellen Charakters zu erinnern. Methodisch gesehen erhöhte der direkte Kontakt mit den EBR-Mitgliedern die Validität des teilstandardisierten Fragebogens, da wir im Gespräch sicherstellen konnten, dass mit dem Interviewfragebogen auch wirklich die beabsichtigten Phänomene erfasst wurden.

Zweitens ermöglicht eine Telefonbefragung die Verbindung von quantitativen und qualitativen Elementen der Sozialforschung, indem sie einerseits die Erfassung einer hohen Zahl von Untersuchungsfällen ermöglicht, gleichzeitig aber genügend Raum

für qualitative Fragestellungen lässt. Die Verbindung dieser beiden Aspekte war für diese Untersuchung von zentraler Bedeutung, da es darum ging, über die systematische quantitative Erfassung europäischer Vereinbarungen und Absprachen hinaus auch die Beweggründe und Einschätzungen der beteiligten Akteure sowie die generellen Bedingungsfaktoren und Perspektiven der Entwicklung einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik zu erschließen.

Drittens versprachen wir uns von der Durchführung einer Telefonbefragung eine größere Teilnahme- und Auskunftsbereitschaft der potentiellen Interviewpartner, da sich im persönlichen Gespräch leichter eine Vertrauensbasis herstellen lässt als zum Beispiel bei einer postalischen Befragung. Aus diesem Grund wurden die Interviews auch von den Mitgliedern der Forschungsgruppe selbst geführt, da die sachliche Kompetenz der Fragesteller eine wesentliche Voraussetzung für die Schaffung eines Vertrauensverhältnisses und damit für die Teilnahme und Auskunftsfreudigkeit der potentiellen Gesprächspartner darstellt. Die Praxis zeigte, dass dies insbesondere bei den in unserem Fragebogen enthaltenen offenen Fragen, deren Beantwortung ausführlichere Erläuterungen unserer Interviewpartner bedurften, eine wichtige Rolle spielte.

Hinsichtlich der Qualität der erhobenen Daten kommt dem Faktor „Sprache“ bei Telefonumfragen offensichtlich eine große Bedeutung zu. Da es trotz guter Fremdsprachenkenntnisse sowohl für die Fragensteller als auch die Interviewpartner sehr viel einfacher ist, komplexe Sachverhalte in der Muttersprache darzustellen, trafen wir im Vorfeld der Untersuchung die Grundsatzentscheidung, die Gespräche ausschließlich mit den deutschen Vertretern in den jeweiligen EBR zu führen. Hiervon versprachen wir uns eine höhere Validität des Interviewfragebogens, da der Faktor „Sprache“ als potentielle Quelle von Missverständnissen ausgeschlossen werden konnte. Darüber hinaus versprachen wir uns hiervon eine größere Bereitschaft der potentiellen Gesprächspartner an der Untersuchung teilzunehmen. Zudem gingen wir von einer höheren Qualität der Daten aus, da in einem Interview Antworten in einer fremden Sprache erfahrungsgemäß häufig weniger präzise und vor allem kürzer ausfallen.

### 3 Befunde der empirischen Erhebung

#### 3.1 Verbreitungsgrad einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik im europäischen Metallsektor

##### 3.1.1 Die Problematik einer möglichen Dunkelziffer

Eine zentrale Zielsetzung dieser empirischen Erhebung bestand darin zu ermitteln, ob und inwieweit die Vereinbarungspolitik Europäischer Betriebsräte in der wissenschaftlichen und politischen Debatte realistisch eingeschätzt oder systematisch unterschätzt wird.

Die Vereinbarungspolitik Europäischer Betriebsräte stellt sich gemäß der in der Einleitung vorgenommenen Definition und unter Zugrundelegung verfügbarer Bestandsdaten transnationaler Unternehmensvereinbarungen im europäischen Metallsektor<sup>15</sup> und unserer Erhebung wie folgt dar:

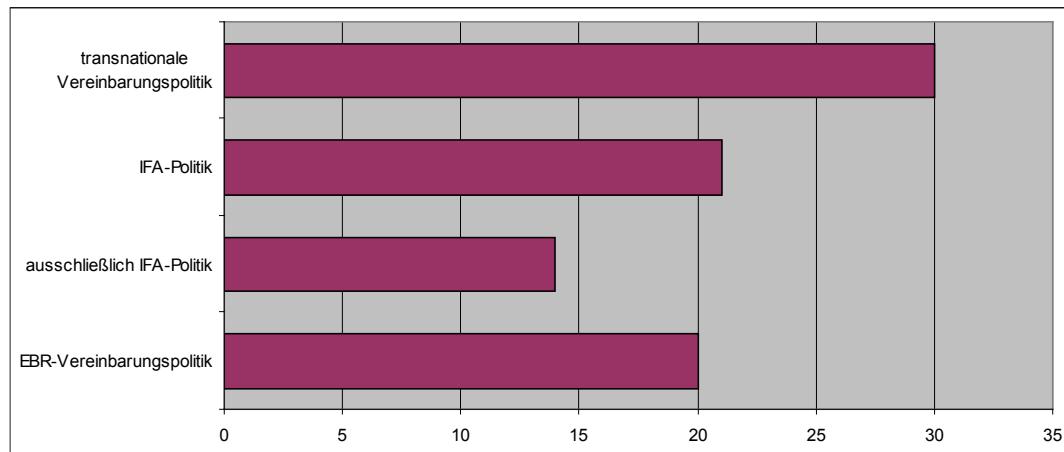
1. Öffentlich dokumentierte Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen und EBR-Vereinbarungspolitik im Metallsektor (vgl. Abbildung 13):
  - Für den Metallsektor enthalten die verfügbaren Bestandsdaten dreißig Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen. Bezogen auf unsere Grundgesamtheit von 308 Metallunternehmen mit EBR entspricht dies einem Anteil von knapp 10 %.
  - In 21 dieser Unternehmen wurden Internationale Rahmenvereinbarungen abgeschlossen.<sup>16</sup> Bei 14 dieser Unternehmen bestand die transnationale Vereinbarungsaktivität ausschließlich im Abschluss einer solchen Vereinbarung. Diese Fälle stellen insofern einen Sonderfall dar, als die Verhandlung und Umsetzung Internationaler Rahmenvereinbarungen vornehmlich vonseiten der Gewerkschaften und als deren Projekt vorangetrieben wurde.
  - Bei 19 dieser dreißig Unternehmen waren die Europäischen Betriebsräte jeweils (Mit-)Unterzeichner (zumindest eines Teils) dieser Vereinbarungen, in einem weiteren Fall unmittelbar in die Verhandlungen involviert, so dass in zwanzig Fällen von einer Vereinbarungspolitik der Europäischen Betriebsräte gesprochen werden kann. In den anderen zehn Fällen waren die Gewerkschaften Verhandlungs- und offizieller Vertragspartner der Unternehmen.<sup>17</sup>

15 Im Einzelnen wurde auf folgende Quellen zurückgegriffen: EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen (Europäische Kommission 2012), EU-Bestandslisten von 2008 und 2009 (European Commission 2008a und 2009) und die Auflistung der Internationalen Rahmenvereinbarungen des IMB (in Platzer/Müller 2011: 140).

16 Zur Definition vgl. Fußnote 3.

17 Vgl. zu diesem Punkt im Einzelnen Kapitel 3.2.6.

**Abbildung 13: Zahl der Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik im Metallsektor (öffentlich verfügbare Bestandsdaten)**



2. Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen und EBR-Vereinbarungspolitik im Untersuchungssample (vgl. Abbildung 14):

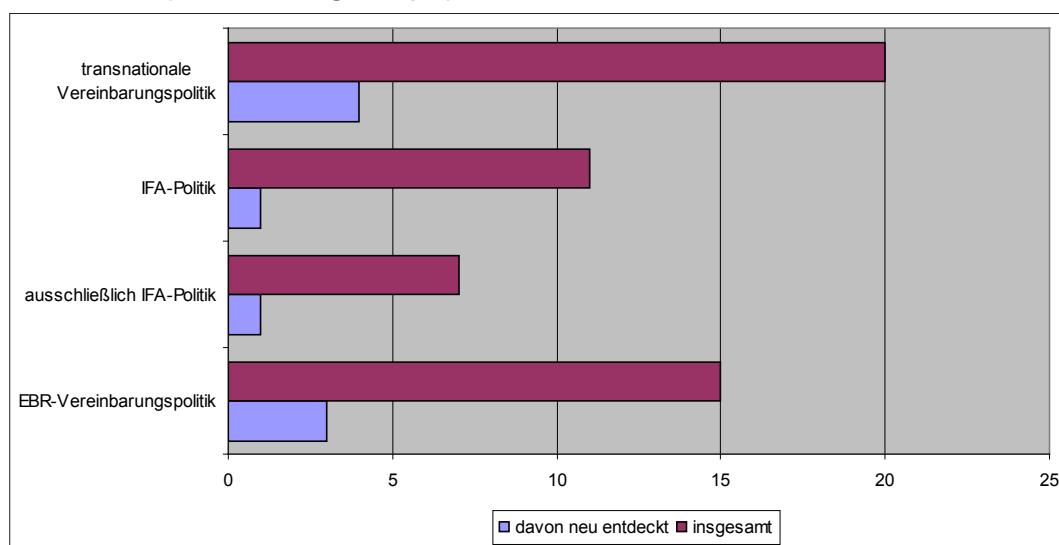
- In unserem Sample befinden sich zwanzig Metallunternehmen, in denen zumindest eine transnationale Vereinbarung abgeschlossen wurde. Bezogen auf die Stichprobengröße von 82 Unternehmen entspricht dies einem Anteil von 24 %. Darin enthalten sind 16 der dreißig für den Metallsektor öffentlich dokumentierten Vereinbarungen. Im Sample sind demnach überproportional viele Unternehmen mit öffentlich gelisteten transnationalen Vereinbarungen vertreten.<sup>18</sup> Die Existenz von Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen wurde durch unsere Erhebung in vier weiteren Fällen aufgedeckt.<sup>19</sup>
- In elf der zwanzig Unternehmen wurden Internationale Rahmenvereinbarungen abgeschlossen. Bei sieben beruht die transnationale Vereinbarungsaktivität ausschließlich auf dem Abschluss einer Internationalen Rahmenvereinbarung.

18 Von den 30 gelisteten Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik, die im europäischen Metallsektor insgesamt zu finden sind (dies entspricht einem Anteil von etwa 10 %), hätte man im Sample anteilig nur acht Unternehmen erwarten können (Signifikanz nach Fischer: 0,002). Ein ähnlicher Effekt zeigte sich hinsichtlich Internationaler Rahmenvereinbarungen. Von den 21 gelisteten Unternehmen mit Internationalen Rahmenvereinbarungen (dies entspricht einem Anteil von 7 %) hätte man im Sample anteilig sechs erwarten können (Signifikanz nach Fischer: 0,038). Der im Methodenteil analysierte Bias bei der Auswahl der in die Untersuchung einbezogenen Europäischen Betriebsräte hat demnach einen signifikanten Effekt hinsichtlich der Verteilung der öffentlich gelisteten transnationalen Vereinbarungen. Es ist zu vermuten, dass diese ungleiche Verteilung von Stichprobe und Grundgesamtheit auf Stammland- und gewerkschaftliche Betreuungseffekte zurückzuführen sind. Im Methodenteil wurde bereits auf den Bias der Stichprobe bezüglich dieser beiden Einflussgrößen hingewiesen. Die weitere Analyse bestätigt diesen Zusammenhang: 14 der 30 mit transnationalen Vereinbarungen gelisteten Unternehmen haben ihren EU-Sitz in Deutschland, d.h. in 47 % der Fälle. Der Anteil der Unternehmen mit EU-Sitz in Deutschland an allen Unternehmen der Grundgesamtheit beträgt aber nur 27 %. Die IG Metall betreut 53 % der EBR aus den Unternehmen, die mit transnationalen Vereinbarungen gelistet sind, hauptverantwortlich (16 von 30). Der Anteil der IG Metall-betreuten EBR an allen EBR der Grundgesamtheit beträgt aber nur 25 % (77 von 308). Unternehmen mit gelisteten transnationalen Vereinbarungen haben also überproportional häufig ihren europäischen Sitz in Deutschland und die EBR solcher Unternehmen werden überproportional häufig von der IG Metall betreut.

19 Zudem wurde in einigen Fällen die Existenz weiterer Unternehmensvereinbarungen ermittelt.

- In Bezug auf unser Sample kann die Beteiligung der EBR an den Verhandlungen als verlässlicher Indikator einer Vereinbarungspolitik der Europäischen Betriebsräte herangezogen werden, da sie explizit abgefragt wurde. 15 Befragte gaben an, dass der EBR selbst oder stellvertretend sein EBR-Vorsitzender oder sein engerer Ausschuss die Verhandlungen allein oder gemeinsam mit Vertretern der Gewerkschaften geführt hat. Demnach kann von einer Vereinbarungspolitik Europäischer Betriebsräte in 15 Fällen oder 18% der 82 Metallunternehmen unserer Stichprobe gesprochen werden.

**Abbildung 14: Zahl der Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik im Metallsektor (Untersuchungssample)**



Die Frage einer möglichen Dunkelziffer wurde durch den Abgleich der ermittelten Vereinbarungspolitik mit den öffentlich verfügbaren Bestandslisten überprüft.

Aufgrund des in Fußnote 19 erläuterten Bias der Stichprobe, der dazu führte, dass Unternehmen mit öffentlich gelisteten Vereinbarungen in der Stichprobe überproportional vertreten sind, können hinsichtlich der Dunkelzifferproblematik aus den Stichprobendaten kaum Rückschlüsse auf die Grundgesamtheit gezogen werden.

Die vier Unternehmen unseres Samples, in denen transnationale Vereinbarungen abgeschlossen wurden, die in den Bestandslisten nicht (oder noch nicht) enthalten sind, belegen die Existenz einer Dunkelziffer einer Vereinbarungspolitik auf europäischer Unternehmensebene. Vier Unternehmen entsprechen einem Anteil von 5% der 82 Unternehmen unseres Samples insgesamt und einem Anteil von 20% der zwanzig Sample-Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen. Hinzu kommt eine gewisse Dunkelziffer, weil die EU-Datenbank bei gelisteten Unternehmen nicht immer alle von EBR abgeschlossene Vereinbarungen enthält.

Zwar verbietet sich auch hier aufgrund des vorliegenden Bias der Stichprobe eine direkte Hochrechnung auf die Grundgesamtheit, dennoch ist es wahrscheinlich, dass sich

unter den 308 Metallunternehmen mit bestehenden EBR weitere Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik befinden, die bislang unentdeckt sind; zumal in der Stichprobe gewerkschaftlich angebundene Europäische Betriebsräte repräsentiert sind, deren Vereinbarungspolitik tendenziell eher gewerkschaftsseitig dokumentiert ist. Auf der Basis der dreißig öffentlich dokumentierten und der vier über die Telefonbefragung ermittelten Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik gehen wir deshalb bei vorsichtiger Schätzung davon aus, dass weitere ein bis vier Prozent der europäischen Metallunternehmen mit EBR, also zwischen einem und zwölf Unternehmen, ebenfalls transnationale Vereinbarungen abgeschlossen haben.<sup>20</sup> Dies ergibt für den europäischen Metallsektor einen geschätzten Gesamtanteil von zwölf bis 15 Prozent dieser Unternehmen (zwischen 37 und 46) mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik. Analog dazu käme man auf der Basis der 23 bereits ermittelten Unternehmen mit einer EBR-Vereinbarungspolitik zu 24 bis 35 Europäischen Betriebsräten, die zumindest eine transnationale Vereinbarung abgeschlossen haben. Dies entspricht einem Anteil an den bestehenden EBR im Metallsektor von acht bis elf Prozent.

Eine Dunkelziffer der Vereinbarungspolitik auf europäischer Unternehmensebene in einer Größenordnung, die die Relevanz solcher Vereinbarungen systematisch unterschätzen würde, lässt sich aus diesen Zahlen jedoch nicht ableiten.

### 3.1.2 Absprachenpolitik: ein bislang nicht beachtetes Phänomen

Weitaus bedeutender für den wissenschaftlichen und politischen Diskurs über Europäische Betriebsräte und die Entwicklung europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen ist der Befund, dass in einer ganzen Reihe von Unternehmen Absprachen zwischen Europäischen Betriebsräten und dem europäischen Unternehmensmanagement getroffen werden, die unterhalb formaler Vereinbarungen angesiedelt sind. Dieser Befund verweist nicht nur darauf, dass die Praxis Europäischer Betriebsräte stärker als in der wissenschaftlichen und politischen Debatte registriert über Unterrichtung und Anhörung hinausgeht, sondern zugleich darauf, dass die Regulierung von Arbeitsbeziehungen und Arbeitsbedingungen auf europäischer Unternehmensebene in einer größeren Zahl an Unternehmen als bislang bekannt vorangetrieben wird.

Dem Phänomen informeller Absprachen zwischen EBR und europäischem Unternehmensmanagement wurde bislang in der EBR-Forschung keine Bedeutung beigemessen. Dementsprechend liegen bislang weder generell noch für die europäische Metallindustrie Daten zum Bestand und zur Verteilung transnationaler Absprachen vor.

In unserem Untersuchungssample finden sich 21 Europäische Betriebsräte, die ausgewiesener Maßen Absprachen mit der europäischen Unternehmensleitung getroffen ha-

---

20 Damit halten wir unsere Schätzung bewusst unter dem 5%-Anteil der Unternehmen unserer Stichprobe, deren transnationale Vereinbarungspolitik nicht öffentlich dokumentiert ist.

ben. Bezogen auf die Stichprobengröße von 82 Metallunternehmen mit EBR entspricht dies einem Anteil von 26%.<sup>21</sup>

Aufgrund des Bias unseres Samples lassen sich auch im Hinblick auf eine transnationale Absprachenpolitik aus der Verteilung in der Stichprobe keine unmittelbaren Rückschlüsse auf die Verteilung in der Grundgesamtheit ziehen, zumal der Stammland- und gewerkschaftliche Betreuungseffekt bei EBR, die Absprachen mit ihrem Management getroffen haben, in ähnlicher Weise zum Tragen kommt.<sup>22</sup>

### 3.1.3 Transnationale Vereinbarungs- und Absprachenpolitik im europäischen Metallsektor

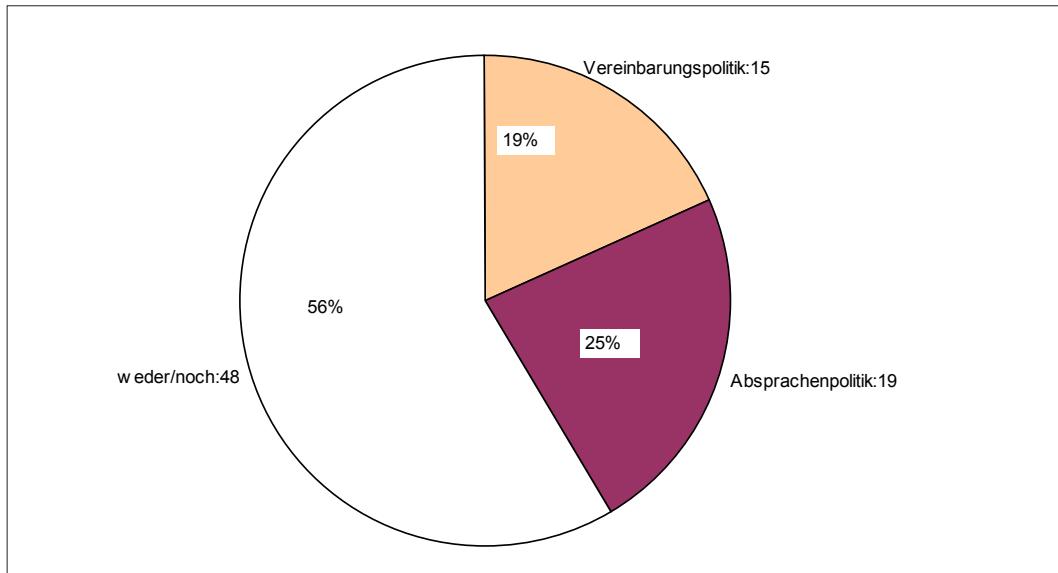
Nimmt man beide Befunde zusammen, so zeigt sich, dass insgesamt 34 der 82 Europäischen Betriebsräte unseres Untersuchungssamples transnationale Vereinbarungen oder Absprachen mit dem Unternehmensmanagement getroffen haben, dies entspricht einem Anteil von 44 %. Nimmt man die fünf Unternehmen hinzu, in denen transnationale Vereinbarungen ohne Beteiligung bzw. Unterschrift des EBR abgeschlossen wurden, steigen die Zahl der Unternehmen unseres Samples mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik auf 39 und der Anteil an allen einbezogenen Unternehmen auf 48 %.

---

21 Zwar wurde als Regel nicht nach einer Absprachenpolitik gefragt, wenn Vereinbarungen vorlagen. Trotzdem hat sich in drei Fällen ergeben, dass Europäische Betriebsräte zusätzlich zu informellen Absprachen auch zumindest eine Vereinbarung abgeschlossen haben.

22 48% der EBR, die Absprachen getroffen haben (zehn von 21), haben ihren EU-Sitz in Deutschland. Der Gesamtanteil der Unternehmen mit deutschem EU-Sitz an allen Unternehmen beträgt aber nur 27% (Signifikanz nach Fisher: 0,041). Der Anteil der EBR mit Absprachenpolitik, die von der IG Metall betreut werden, beträgt ebenfalls 48% (zehn von 21) gegenüber einem Anteil von nur 25% (77 von 308) IG Metall-betreuter EBR in der Grundgesamtheit (Signifikanz nach Fisher: 0,019).

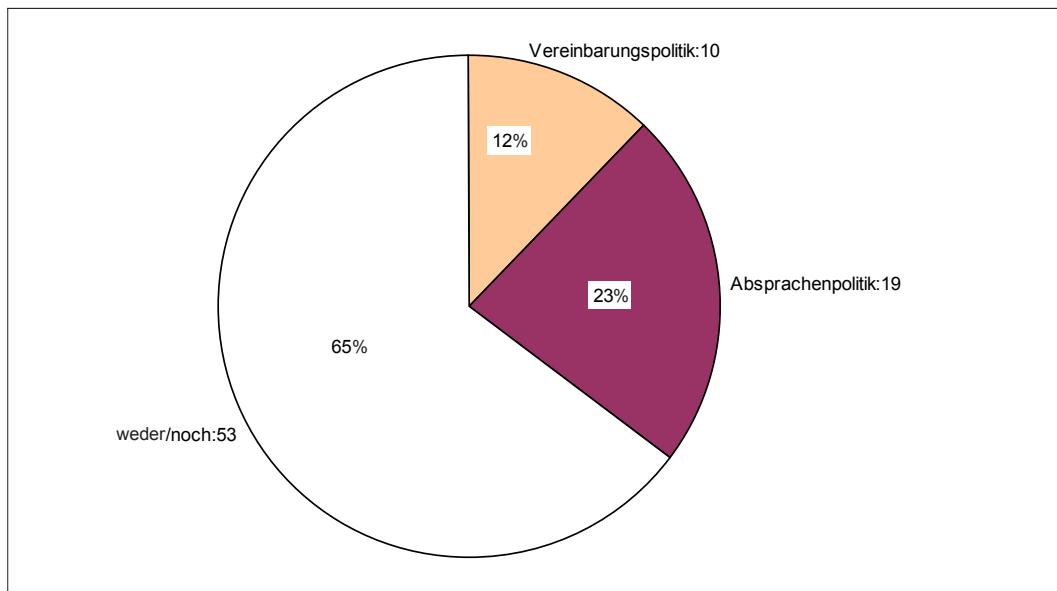
**Abbildung 15: Zahl der Unternehmen mit einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik  
Europäischer Betriebsräte im Metallsektor (Untersuchungssample)**



Anm.: Die Fälle unseres Samples, in denen bekanntermaßen sowohl Vereinbarungen als auch Absprachen mit dem Unternehmensmanagement getroffen worden waren, wurden unter EBR mit Vereinbarungspolitik subsumiert.

In der Selbsteinschätzung der Befragten stellt sich die aktuelle Situation der Vereinbarungs- und Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte etwas negativer dar, weil einige Befragte den getätigten Vereinbarungsabschluss oder die getroffene Absprache als absolute Ausnahme und untypisch einschätzten (beispielsweise die Absprache eines Sonderbonus für alle Beschäftigten in Europa angesichts eines außergewöhnlich guten Geschäftsergebnisses des Unternehmens), einige den getätigten Vereinbarungsabschluss oder die getroffene Absprache nicht als EBR-, sondern ausschließlich als Gewerkschaftsprojekt wahrnahmen und wieder andere die getroffene Vereinbarung „vergessen“ hatten, weil sie bislang keine Handlungswirksamkeit entfaltet hat und zukünftig zu entfalten verspricht. So rechneten die befragten EBR-Mitglieder in zwei Fällen trotz abgeschlossener Vereinbarungen ihren Europäischen Betriebsrat der Absprachenpolitik zu. In vier Fällen sahen die Befragten ihre Europäischen Betriebsräte trotz abgeschlossener Vereinbarung oder Absprachen weder in der Gruppe der Vereinbarungs- noch der Absprachenpolitik. Insbesondere Abschlüsse von Internationalen Rahmenvereinbarungen werden als Ausnahme, vornehmlich gewerkschaftliches Projekt und untypisch für die EBR-Politik betrachtet (in allen sieben Fällen, in denen über die Internationale Rahmenvereinbarung hinaus keine weiteren Vereinbarungen abgeschlossen wurden). Aber auch in der Selbsteinschätzung der Befragten ergibt sich immer noch ein Anteil von 35 % der in die Untersuchung einbezogenen Europäischen Betriebsräte, für die von einer Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik gesprochen werden kann. Im Einzelnen ergibt sich die in Abbildung 16 dargestellte Verteilung.

**Abbildung 16: Vereinbarungs- und Absprachenpolitik der Europäischen Betriebsräte in der Selbsteinschätzung der Befragten (Untersuchungssample)**



Wie bereits erläutert, ist es aufgrund des Bias unserer Stichprobe schwierig, aus dem Verbreitungsgrad einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik in der Stichprobe Rückschlüsse auf den Verbreitungsgrad im europäischen Metallsektor insgesamt zu ziehen. Wenn man die obige vorsichtige Schätzung des Verbreitungsgrads von Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik (12-15 %) und zugleich den Befund heranzieht, dass in der Stichprobe eine transnationale Vereinbarungs- und eine transnationale Absprachenpolitik etwa gleich verbreitet ist (20 Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungs- und 19 mit transnationaler Absprachenpolitik), scheint es zulässig, für die Grundgesamtheit den Anteil der Unternehmen mit transnationaler Absprachenpolitik ebenfalls auf zwölf bis 15 Prozent zu schätzen. Nach dieser – eher vorsichtigen – Schätzung ergäbe sich für den europäischen Metallsektor ein Anteil von 24 bis 30 Prozent an Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik, d.h. zwischen 74 und 92 Unternehmen.

Analog setzt sich der Schätzwert für den Verbreitungsgrad einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik unter Beteiligung Europäischer Betriebsräte aus dem Schätzwert des Verbreitungsgrads einer EBR-Vereinbarungspolitik (7,5-11 %) und dem Schätzwert des Verbreitungsgrads einer EBR-Absprachenpolitik (12-15 %) zusammen. Der Verbreitungsgrad von Europäischen Betriebsräten mit einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik lässt sich demnach vorsichtig auf einen Anteil von 19,5 bis 26 Prozent schätzen. D.h. 60 bis 80 der 308 Europäischen Betriebsräte im Metallsektor dürften bereits Vereinbarungen und/oder Absprachen mit dem Unternehmensmanagement getroffen haben.

### 3.2 Charakteristika der transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

Um ein möglichst umfassendes Bild der Charakteristika der transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik zu vermitteln, haben wir im Folgenden zur Bestimmung der Anzahl, Inhalte und Abschlussdaten der Vereinbarungen auf den Gesamtbestand der uns bekannten transnationalen Unternehmensvereinbarungen zurückgegriffen. Im Einzelnen haben wir dazu neben den Ergebnissen unserer telefonischen Erhebung die EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen (Europäische Kommission 2012), die EU-Bestandslisten von 2008 und 2009 (European Commission 2008a und 2009), die Auflistung der Internationalen Rahmenvereinbarungen des IMB in Platzer/Müller 2011: 140 und die Bestandsliste europäischer Unternehmensvereinbarungen in der Metallindustrie in Rüb et al. 2011: 20f. herangezogen.

#### 3.2.1 Aktivitätsgrad / Zahl der Abschlüsse

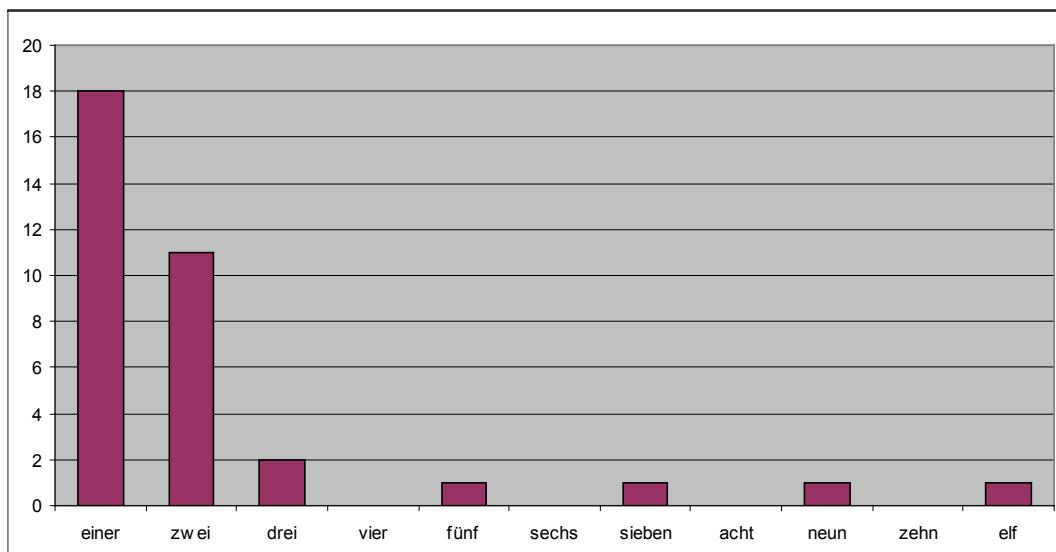
Die Zahl der getroffenen Vereinbarungen und Absprachen übersteigt bei weitem die Zahl der Unternehmen, in denen europäische Vereinbarungen und Absprachen bestehen. Denn Vereinbarungen und Absprachen sind in der Mehrzahl der Fälle kein einmaliges Ereignis.

Im europäischen Metallsektor wurden insgesamt 78 transnationale Vereinbarungen in 34 Unternehmen abgeschlossen, d.h. im Schnitt 2,3 pro Unternehmen.<sup>23</sup> Nur in vier der 34 Unternehmen (12%) wurden mehr als drei Vereinbarungen abgeschlossen. Hinter den beiden Ausreißern nach oben verbergen sich die Unternehmen General Motors Europe und Ford, in denen es zur üblichen Praxis geworden ist, Vereinbarungen zu Modalitäten von Umstrukturierungsprozessen zwischen EBR und Unternehmensmanagement auszuhandeln. Im Gegensatz dazu wurden in 18 Unternehmen nur jeweils eine Vereinbarung abgeschlossen, davon in 15 Fällen eine Internationale Rahmenvereinbarung.

---

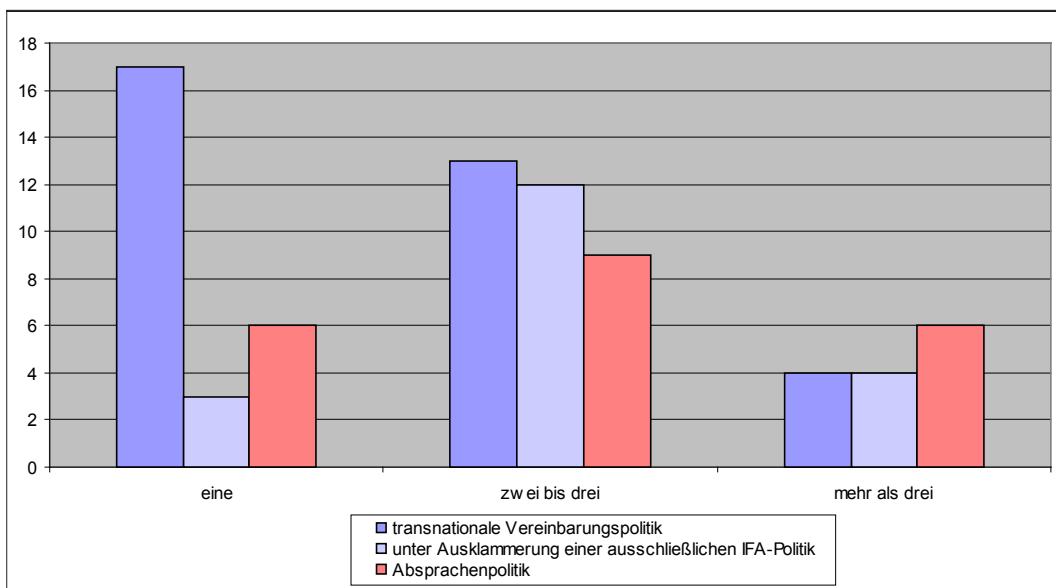
23 Vgl. hierzu die Liste der für den Metallsektor dokumentierten transnationalen Unternehmensvereinbarungen im Anhang, die aber die Vereinbarungen, die über die Telefonbefragung neu entdeckt wurden, nicht enthält, da die Anonymisierung der von den Interviewten erhaltenen Informationen zugesichert wurde.

**Abbildung 17: Anzahl der Abschlüsse pro Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik (Grundgesamtheit)**



Was die Zahl der getroffenen Absprachen betrifft, können wir nur auf die Ergebnisse unserer Telefonumfrage zurückgreifen. Dabei fragten wir danach, ob Absprachen einmal, zwei- bis dreimal oder mehr als dreimal getroffen wurden. Im Vergleich zur transnationalen Vereinbarungspolitik (insgesamt und unter Ausklammerung einer Vereinbarungspolitik, die ausschließlich auf dem Abschluss Internationaler Rahmenvereinbarungen beruht, auf Basis aller bekannten Fälle im Metallsektor) ermittelten wir die in Abbildung 18 dargestellte Verteilung.

**Abbildung 18: Anzahl der transnationalen Vereinbarungen und Absprachen pro Unternehmen**

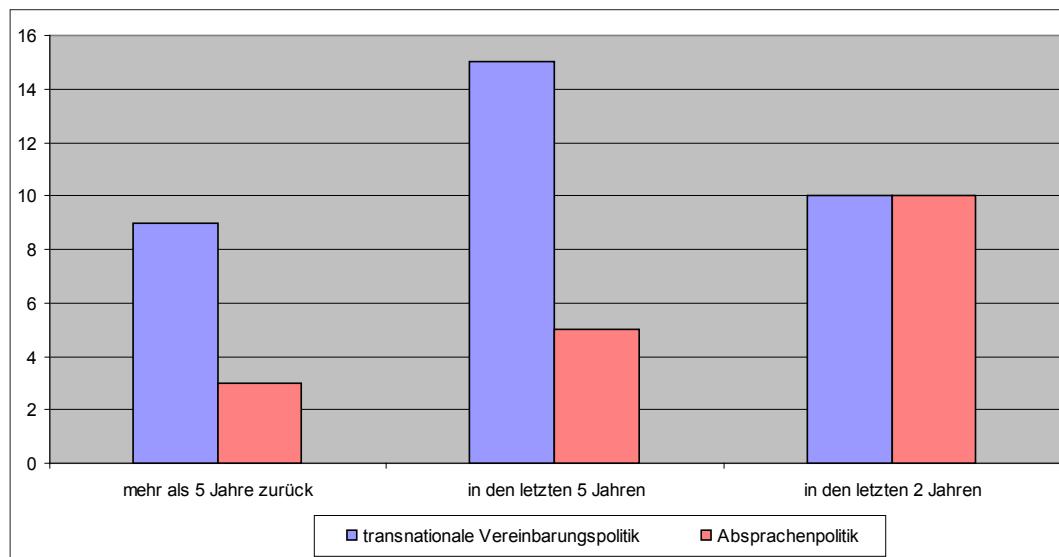


Der Vergleich der transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik deutet zunächst darauf hin, dass Absprachen weitaus weniger als Vereinbarungen ein einmaliges Ereignis sind. In mehr als 70 % der Fälle mit einer EBR-Absprachenpolitik (15 von 21) wurden zwei oder mehr Absprachen getroffen, gegenüber 50 % der Fälle mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik. Bei Ausklammerung des Sonderfalls der Politik Internationaler Rahmenvereinbarungen, d.h. der Fälle, in denen die transnationale Vereinbarungspolitik ausschließlich auf dem Abschluss von Internationalen Rahmenvereinbarungen beruht, steigt dieser Anteil jedoch auf 83 % (15 von 18). Sowohl die Vereinbarungs- als auch die Absprachenpolitik sind in einigen Fällen als regelmäßige Praxis fest etabliert.<sup>24</sup>

### 3.2.2 Abschlusszeitraum von Vereinbarungen und Absprachen

Die Vereinbarungs- und Absprachenpolitik ist keine in der Vergangenheit liegende Phase, sondern gegenwärtige Praxis. Der letzte Abschluss liegt bei Absprachen in 55 % der Fälle und bei Vereinbarungen in 29 % der Fälle nicht länger als zwei Jahre zurück. Der letzte Vereinbarungsabschluss liegt in 27 % der Fälle, die letzte Absprache in 17 % der Fälle mehr als fünf Jahre zurück.

**Abbildung 19: Zeitraum der Letztabschlüsse von Vereinbarungen und Absprachen**

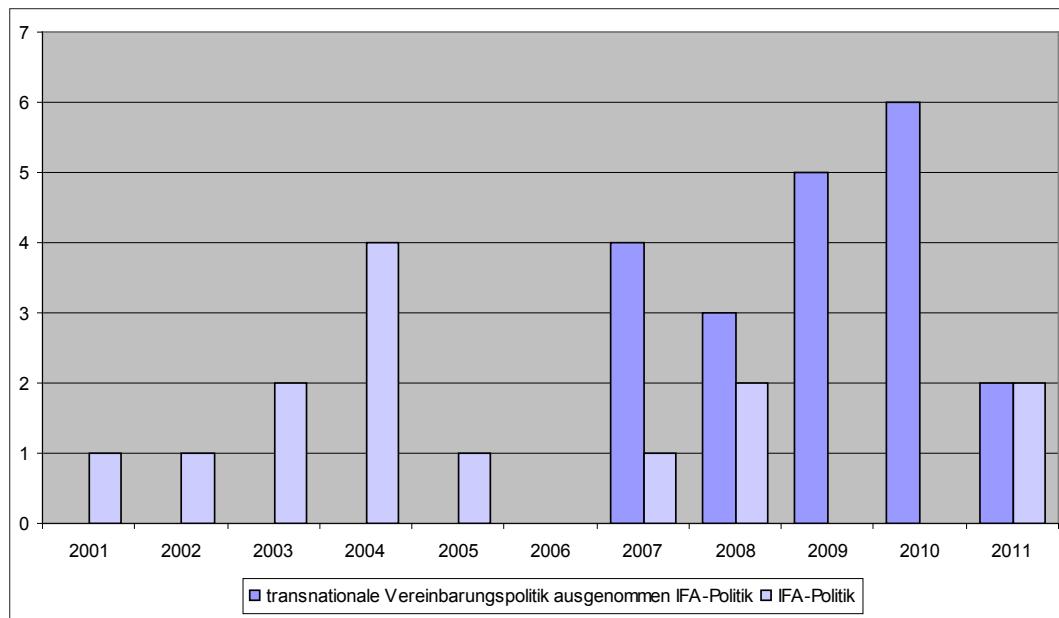


In der folgenden Abbildung 20 sind die Letztabschlüsse der Vereinbarungen im Vergleich aller Unternehmen mit Vereinbarungen und Unternehmen mit dem einmaligen Abschluss einer Internationalen Rahmenvereinbarung nach Jahren aufgeschlüsselt. Dabei zeigt sich, dass die Letztabschlüsse einer transnationalen Vereinbarungspolitik nur in den Fällen mehr als fünf Jahre zurücklagen, in denen die transnationalen Vereinba-

24 Hinsichtlich einer transnationalen Vereinbarungspolitik gilt dies beispielsweise für die Unternehmen Ford und EADS, in denen nicht nur eine gewisse Zahl an transnationalen Vereinbarungen abgeschlossen, sondern auch ein Verfahren für die Verhandlung und den Abschluss solcher Vereinbarungen etabliert wurde.

rungsaktivitäten ausschließlich im Abschluss einer Internationalen Rahmenvereinbarung bestand. Dieser Befund bekräftigt die These, dass der Abschluss Internationaler Rahmenvereinbarungen in einer beträchtlichen Anzahl von Unternehmen eine Ausnahme einer transnationalen Vereinbarungspolitik darstellt, da sich die Einmaligkeit des Abschlusses gerade nicht aus einem späten Eintrittsalter in eine transnationale Vereinbarungspolitik erklärt.<sup>25</sup>

**Abbildung 20: Jahr der Letztabschlüsse von Vereinbarungen**



### 3.2.3 Regelungsgegenstände

Die Regelungsgegenstände transnationaler Vereinbarungen und Absprachen decken ein breites Themenspektrum ab, die sich wie folgt gruppieren und verteilen:

#### 1) Transnationale Restrukturierungen:

Transnationale Restrukturierungen sind ein Kernthema der EBR-Arbeit. Sie sind Regelungsgegenstand von transnationalen Vereinbarungen und Absprachen gleichermaßen. In acht Unternehmen wurden dazu Vereinbarungen abgeschlossen, in weiteren acht Absprachen getroffen. Europäische Betriebsräte waren wiederum in fünf Unternehmen an den Verhandlungen dieser Vereinbarungen beteiligt.

25 Anders als andere Globale Gewerkschaftsverbände hatte der IMB seine Haupterfolge im Abschluss Internationaler Rahmenvereinbarungen in den Jahren zwischen 2001 und 2005. In dieser Zeit trieb vor allem die IG Metall in der Automobil- und Automobilzulieferindustrie die Politik Internationaler Rahmenvereinbarungen im Organisationsbereich des IMB erheblich voran (siehe zu den Beweggründen und Bedingungskonstellationen der Politik Internationaler Rahmenvereinbarungen der IG Metall Rüb 2009: 208ff. und des IMB Platzer/Müller 2009: 113ff.).

Vereinbarungen oder Absprachen zu transnationalen Restrukturierungen lassen sich wiederum in zwei Gruppen unterscheiden. Eine erste Gruppe legt Leitlinien fest, die bei grenzüberschreitenden Restrukturierungen generell zur Anwendung kommen sollen. Bei der zweiten Gruppe geht es um bevorstehende oder laufende Restrukturierungsprozesse, deren Modalitäten mehr oder minder detailliert geregelt werden. In einer in 2011 abgeschlossenen qualitativen Untersuchung transnationaler Unternehmensvereinbarungen haben wir diese zweite Gruppe von Verhandlungsmaterien als die „politisch gewichtigsten und brisantesten“ identifiziert, „da Unternehmensrestrukturierungen oftmals mit weitreichenden negativen Auswirkungen für die Beschäftigten (Entlassungen, Versetzungen, Verschlechterung der Beschäftigungsbedingungen) einhergehen. Die gemeinsame Positionsfindung ist in der Regel schwierig, da Belegschaften unterschiedlicher Standorte im Rahmen von Standort- und Investitionsentscheidungen oder von Auslagerungen von Unternehmensteilen in unterschiedlicher Weise betroffen sind und dadurch in Konkurrenz zueinander stehen (können).“ (Rüb et al. 2011: 231)

Vereinbarungen zu Leitlinien zum Umgang mit Umstrukturierungen wurden in zwei Unternehmen abgeschlossen. In beiden Fällen wurden Festlegungen getroffen, um im Fall von Restrukturierungen Kündigungen möglichst zu vermeiden.

Europäische Unternehmensvereinbarungen, die Durchführungs- oder Abfederungsbedingungen konkreter grenzüberschreitender Restrukturierungsmaßnahmen enthalten, finden sich in sieben Unternehmen. Für fünf dieser Unternehmen sind die betreffenden Vereinbarungen, obgleich nicht im vollen Umfang, in der EU-Datenbank gelistet (Ford, General Motors Europe, Alstom, SchneiderElectric und ArcelorMittal), für zumindest vier Unternehmen ist die diesbezügliche Vereinbarungspolitik gut dokumentiert (für Ford, ArcelorMittal und Daimler siehe die Fallstudien in Rüb et al. 2011; für General Motors Europe siehe Haipeter 2006, Hauser-Ditz et al. 2010, Weinert 2007).

Die im Hinblick auf Umstrukturierungen getroffenen Absprachen beinhalten ebenfalls sowohl allgemeine Grundsätze für den Umgang mit Umstrukturierungen (wie ultimatio-Prinzip bei Kündigungen oder Kurzarbeit als bevorzugtes Mittel der Krisenbewältigung) als auch Regelungen zu Modalitäten konkreter Umstrukturierungsmaßnahmen als Ergebnis des Unterrichtungs- und Anhörungsprozesses des Europäischen Betriebsrats. So werden in einem Unternehmen anlässlich von Produktionsverlagerungen regelmäßig Maßnahmen der sozialen Abfederung der Folgen für die Beschäftigten und von Ausgleichsmaßnahmen zwischen Unternehmensmanagement und EBR verabredet. In einem anderen Fall wurden anlässlich des Verkaufs von Geschäftseinheiten Absprachen zu den neuen Eigentümern und zu sozialen Ausgleichsmaßnahmen für die betroffenen Beschäftigten getroffen. Auch in weiteren Fällen ist es Europäischen Betriebsräten gelungen, sich im Ergebnis des Unterrichtungs- und Anhörungsprozesses mit dem Unternehmensmanagement auf konkrete Modalitäten der jeweiligen Umstrukturierungsmaßnahmen (wie den Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen oder Bestandsgarantien für Löhne und Gehälter im Falle von Ausgliederungen) zu verstständigen.

## 2) Monetäre Fragen:

Verhandlungen zu monetären Fragen sind in der Regel die Kernaufgabe der Gewerkschaften. In Vereinbarungen zu Modalitäten von Umstrukturierungsmaßnahmen werden in einer Reihe von Fällen auch monetäre Aspekte mit verhandelt; beispielsweise bei Ford in Bezug auf Besitzstandsgarantien einschließlich von Löhnen und Gehältern im Zuge von Auslagerungen oder bei Daimler die Zahlung eines Willkommensbonus für diejenigen, die in die ausgelagerte Vertriebsgesellschaft überwechselten (vgl. hierzu die Fallstudien in Rüb et al. 2011). Monetäre Fragen waren aber nur in einem Unternehmen der eigentliche Regelungsgegenstand, nämlich im Falle der Gewinnbeteiligungsvereinbarungen bei EADS (ebd.).

Dagegen wurden in insgesamt vier Fällen monetäre Aspekte mittels Absprachen geregelt; im Einzelnen ging es hierbei ebenfalls um die europaweite Zahlung einer Erfolgsbeteiligung, um eine Prämienregelung für die Beschäftigten im Vertrieb, um die Vereinheitlichung der Entlohnungssysteme und schließlich um die Bezahlung landesüblicher Mindestabfindungen.

## 3) Personalentwicklung und Personaleinsatz

Vereinbarungen im Bereich Personalentwicklung und Personaleinsatz wurden in sieben Unternehmen, davon fünf mit französischer Arbeitsbeziehungstradition und unter Anwendung des EMB-Verfahrens, abgeschlossen. Gegenstand der Vereinbarungen sind die Beschäftigungs- und Kompetenzentwicklung (z.T. im Zuge eines vorausschauenden Veränderungsmanagements), die Chancengleichheit und Antidiskriminierung und schließlich Zielvereinbarungsgespräche. Nur in einem der sieben Unternehmen wurde die Vereinbarung vom Europäischen Betriebsrat verhandelt und unterzeichnet.

Absprachen im Bereich Personalentwicklung und Personaleinsatz wurden in drei Unternehmen getroffen. Konkret ging es dabei um die Verbesserung der Gleichstellungs situation in einem nationalen Unternehmensteil, um die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und damit der Beschäftigungssicherheit und um die Beschränkung der Leiharbeit (auf 10-15 % der Beschäftigten).

## 4) Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz und Datenschutz

Dieser Gegenstandsbereich behandelt zentrale Schutzbelaenge der Beschäftigten: den Schutz ihrer körperlichen Unversehrtheit und ihrer persönlichen Daten vor unerlaubtem Zugriff seitens Dritter.

Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz ist in sechs Unternehmen Gegenstand transnationaler Vereinbarungen; davon besitzen drei eine globale und drei eine europäische Reichweite. Die Vereinbarungen beinhalten sowohl inhaltliche (Mindest-)Standards (z.B. Einhaltung von Richtlinien für die Handhabung von gesundheitsschädlichen

Schwermetallen) als auch Verfahrensvorschriften und Strukturmaßnahmen wie z.B. die Einrichtung von speziellen Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzausschüssen.

Absprachen im Bereich Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz wurden in acht Unternehmen getroffen. Mittels dieser Absprachen wurden sowohl inhaltliche Mindeststandards festgelegt oder Standards europaweit vereinheitlicht (orientiert am hohen Niveau am Stammsitz des Unternehmens) als auch Verfahren der Überwachung der Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzbestimmungen unter Beteiligung des EBR verabredet (Auditing, Berichtswesen, gemeinsames Arbeitssicherheitsmanagement). Einige Absprachen betreffen konkrete Sicherheits- und Gesundheitsschutzprobleme wie hohe Unfallraten bei Gabelstaplern oder die Messung und den Umgang mit Bleibleiwerten.

Zum Datenschutz findet sich im europäischen Metallsektor bislang keine Vereinbarung. Dagegen haben drei Europäische Betriebsräte Absprachen mit ihrem europäischen Unternehmensmanagement zum Schutz persönlicher Daten der Beschäftigten getroffen.

### 5) Gestaltung unternehmensinterner Arbeitsbeziehungen

Dieser Gegenstandsbereich behandelt Rechte und Ressourcen der unternehmensinternen – betrieblichen oder gewerkschaftlichen – Vertretungsorgane der Beschäftigten und die (Interaktions-)Beziehung zwischen diesen Vertretungsorganen und dem jeweils zuständigen Unternehmensmanagement auf lokaler, nationaler oder auch transnationaler Ebene.

Die Gestaltung unternehmensinterner Arbeitsbeziehungen ist wesentlicher Bestandteil oder eigentlicher Gegenstand von Vereinbarungen in elf Unternehmen der europäischen Metallindustrie. Einige Vereinbarungen zielen explizit auf eine Stärkung der Rechte (Arbeitsbeziehungen insgesamt, Unterrichtung und Anhörung, Beteiligung bei Mitarbeiterbefragungen) und Ressourcenausstattung der Vertretungsorgane der Beschäftigten auf lokaler Ebene. Hervorzuheben ist hier die bei Volkswagen abgeschlossene globale Charta der Arbeitsbeziehungen, die eine Übertragung von Mitbestimmungsmöglichkeiten der Arbeitnehmervertretungen im deutschen Unternehmensteil auf alle Unternehmensstandorte weltweit vorsieht. Zudem enthalten die „anticipation-of-change“-Vereinbarungen, die vornehmlich in französischen Unternehmen und unter Anwendung des EMB-Verfahrens abgeschlossen wurden, einen Regelungsteil, der darauf gerichtet ist, die Unterrichtungs- und Anhörungsrechte der Vertretungsorgane der Beschäftigten auf allen Ebenen (einschließlich des EBR) in Bezug auf Veränderungsprozesse im Unternehmen und daraus erwachsende personalpolitische Anforderungen (insbesondere im Bereich der Aus- und Weiterbildung) zu stärken. In ähnlicher Weise enthalten auch Vereinbarungen zur Chancengleichheit oder zum Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz Regelungen, die auf lokaler, nationaler oder transnationaler Ebene spezifische Interaktionsstrukturen zwischen Vertretern der Beschäftigten und dem zuständigen Unternehmensmanagement für diese Fragen schaffen. Schließlich

gehören zu diesem Gegenstandsbereich auch die bei Ford und EADS abgeschlossenen Vereinbarungen, in denen ein Verhandlungsverfahren transnationaler Unternehmensvereinbarungen fixiert ist.<sup>26</sup>

In vier Fällen haben Europäische Betriebsräte Absprachen mit ihrem Management zu diesem Gegenstandsbereich getroffen. Konkret ging es dabei um Fragen der Unterrichtung der Vertretungsorgane der Beschäftigten auf lokaler Ebene, der Berichterstattung des zentralen Managements in die Standorte sowie der Beteiligung lokaler Arbeitnehmervertretungen an einer vom Management durchgeführten Mitarbeiterbefragung.

#### 6) Grundlegende soziale und ethische Mindeststandards

Hierunter verstehen wir Vereinbarungen und Absprachen, die an internationalen Normen, wie den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO), dem Global Compact oder den Verhaltensrichtlinien der OECD für multinationale Unternehmen, ansetzen.

Die Internationalen Rahmenvereinbarungen bilden mit 22 Abschlüssen die größte Gruppe derartiger Vereinbarungen. Hinzu kommen Vereinbarungen ähnlichen Inhalts, die von den Globalen Gewerkschaftsverbänden nicht als Internationale Rahmenvereinbarungen anerkannt werden. Hierzu gehören die europaweit geltenden „Grundsätze sozialer Verantwortung“ bei General Motors Europe von 2002, die ebenfalls nur europaweit geltenden „Prinzipien zu sozialen Rechten und zur sozialen Verantwortung“ bei Ford von 2003 oder die zwar weltweit geltenden, aber ohne Unterschrift des IMB abgeschlossenen „Grundsätze sozialer Verantwortung in den Arbeitsbeziehungen im ThyssenKrupp-Konzern“ von 2007 (vgl. Europäische Kommission 2012). Schließlich fallen in diese Themengruppe auch Vereinbarungen, in denen das ethische Verhalten der Beschäftigten und insbesondere der Führungskräfte im Zentrum steht (Compliance).

Absprachen wurden zu diesem Gegenstandsbereich nicht getroffen.

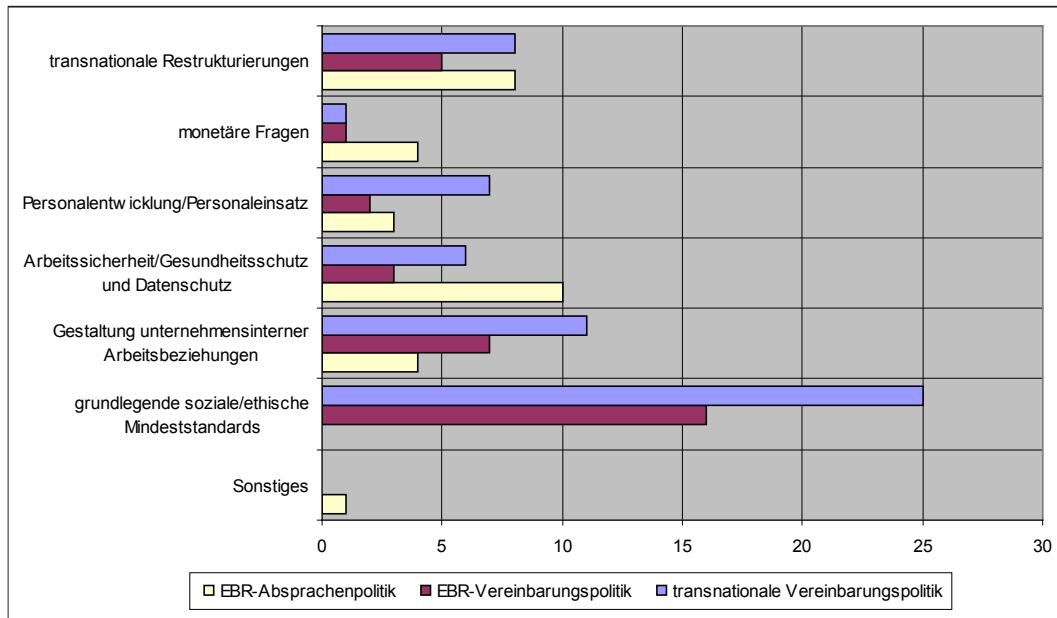
#### 7) Sonstige Themen:

In zwei Unternehmen wurden schließlich – nicht weiter spezifizierte – Absprachen zur Aufstellung eines einheitlichen Kennzahlensystems (z.B. Rente, Krankenquote etc.) und zum Verbesserungswesen getroffen.

---

26 Diese fassen wir insofern als Vereinbarungen zweiter Ordnung, da sie nicht allein die Rechte und Arbeitsweise der Europäischen Betriebsräte betreffen, sondern ebenso die Handlungsmöglichkeiten der Gewerkschaften.

**Abbildung 21: Regelungsgegenstände von Vereinbarungen und Absprachen pro Unternehmen**



In der Gesamtschau zeigt sich, dass Absprachen und Vereinbarungen ein ähnliches Themenspektrum abdecken. Nur der Gegenstandsbereich der grundlegenden sozialen und ethischen Mindeststandards scheint eine Domäne von Vereinbarungen zu sein. Ein zentrales Feld der Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte ist die Sicherstellung persönlicher Schutzrechte der Beschäftigten (Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz, Datenschutz). Sie greift aber ebenso im Bereich transnationaler Restrukturierungen und regelt auch monetäre Fragen.

### 3.2.4 Regelungstiefe

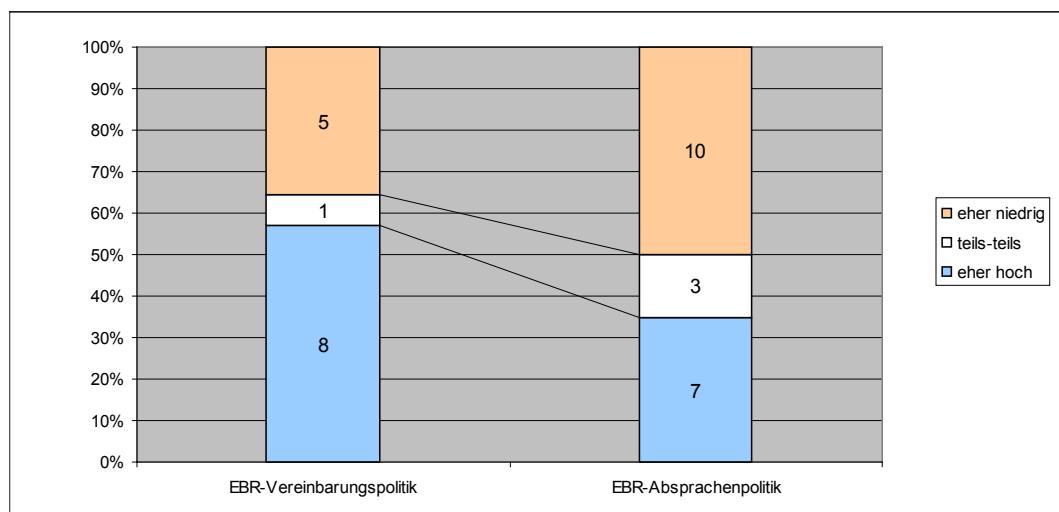
Die Regelungstiefen von Vereinbarungen und Absprachen variieren beträchtlich. Sie reichen von vagen Absichtserklärungen über generelle Leitlinien bis hin zu präzise definierten Ansprüchen auf materielle Leistungen und zur Verankerung konkreter Strukturmaßnahmen. Eine objektive Bestimmung der jeweiligen Regelungstiefen würde eine detaillierte Inhaltsanalyse der Vereinbarungen und Absprachen voraussetzen. Eine solche Inhaltsanalyse war aber nicht Gegenstand dieser Untersuchung. Sie wäre auch nicht systematisch möglich gewesen, da uns nur ein Teil der Vereinbarungstexte vorliegt und Absprachentexte aufgrund des informellen Charakters von Absprachen in der Regel nicht verfügbar sind.

Wir müssen deshalb auf die subjektive Selbsteinschätzung der Befragten zurückgreifen, die folgendes Bild ergab:

Der Grad an Detaillierung und Verbindlichkeit der abgeschlossenen Vereinbarungen wurde in der Mehrzahl der Fälle (zu 57%) eher hoch eingeschätzt; dies galt insbesondere für europäische Verträge (zu 70%), nicht jedoch für gemeinsame Erklärungen (zu 100% eher niedrig) und für Internationale Rahmenvereinbarungen (50/50).

Dagegen schätzt die Hälfte der befragten Mitglieder eines EBR mit Absprachen deren Grad an Detaillierung und Verbindlichkeit eher niedrig ein. Aber auch Absprachen sind in der Selbsteinschätzung der Befragten immerhin noch zu mehr als einem Drittel in ihrem Detaillierungs- und Verbindlichkeitsgrad als eher hoch einzuschätzen. In den restlichen drei Fällen lässt sich der Grad an Detaillierung und Verbindlichkeit angesichts des unterschiedlichen Charakters mehrerer getroffener Absprachen nicht eindeutig bestimmen.

**Abbildung 22: Regelungstiefen von Vereinbarungen und Absprachen**



Anm.: keine Angaben für jeweils einen EBR mit Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

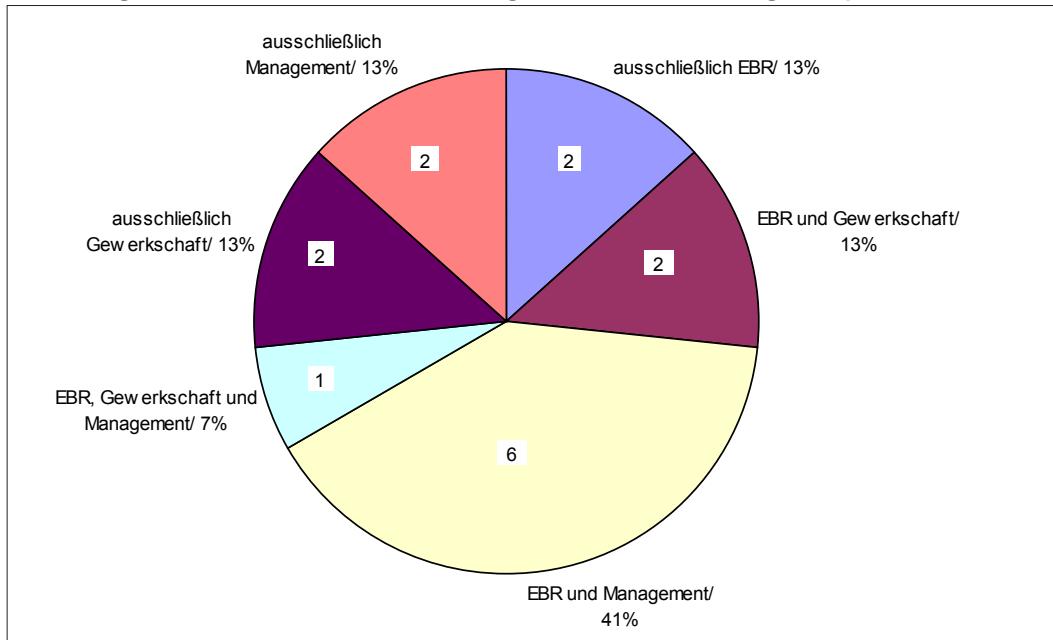
### 3.2.5 Initiatoren der Verhandlungen in den Unternehmen des Untersuchungssamples

Die Europäischen Betriebsräte waren in elf der 15 Fälle (74%), in denen Daten vorliegen, alleinige oder Mitinitiatoren der Vereinbarungen. In zwei Fällen war das Management, in weiteren zwei Fällen waren die Gewerkschaften alleinige Initiatoren der Vereinbarungen.

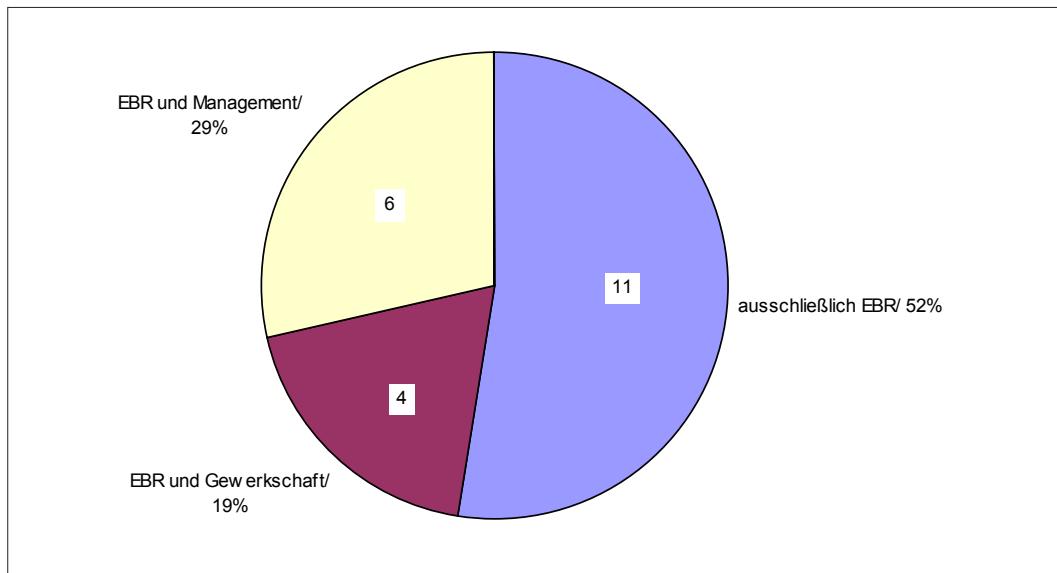
Die Gewerkschaften waren in fünf Unternehmen (33 %) alleinige oder Mitinitiator von Vereinbarungen. Dies betraf insbesondere die Verhandlungsinitiative einer Internationalen Rahmenvereinbarung. Drei der fünf Fälle betrafen Unternehmen, in denen einzige Internationale Rahmenvereinbarung abgeschlossen wurde. Bei den übrigen Vereinbarungen waren die Gewerkschaften dagegen nur in zwei von 12 Fällen an der Initiative beteiligt.

Das Management war in neun der 15 Unternehmen (61 %) alleiniger oder Mitinitiator der Vereinbarungen. Klammt man die Fälle, in denen einzig eine Internationale Rahmenvereinbarung abgeschlossen wurde, aus, so erhöht sich der Anteil sogar auf 75 % (9 von 12 Fällen).

**Abbildung 23: Initiatoren der Vereinbarungen des Untersuchungssamples**



Die Initiative von Absprachen war dagegen in der Mehrzahl der Fälle Sache der Arbeitnehmerseite, nur in 6 der 21 Fälle mit Absprachen (29 %) gingen die Absprachen auf gemeinsame Initiativen von EBR und Management zurück. Der Europäische Betriebsrat war in allen Fällen entweder alleiniger (in 11 Fällen) oder Mitinitiator der Absprachen (in 10 Fällen). Die Gewerkschaften waren nur in vier Fällen (19 %) an Initiativen von Absprachen beteiligt.

**Abbildung 24: Initiatoren der Absprachen des Untersuchungssamples**

### 3.2.6 Unterzeichner und (Mit-)Verhandler der Vereinbarungen und Absprachen

Für die transnationale Vereinbarungspolitik des europäischen Metallsektors insgesamt liegen keine vollständigen Informationen dazu vor, wer an den Verhandlungen beteiligt war (zu den unterschiedlichen Formen der Beteiligung der Europäischen Betriebsräte an gewerkschaftszentrierten Verhandlungen transnationaler Unternehmensvereinbarungen vgl. Rüb et al. 2011: 209ff.). Im Falle von Unternehmen des Untersuchungssamples haben wir explizit nach der Beteiligung der EBR am Verhandlungsprozess transnationaler Vereinbarungen gefragt. Für die Gruppe der Unternehmen, die nicht im Sample vertreten waren, haben wir als Indikator der Beteiligung am Verhandlungsprozess ersatzweise auf das formale Kriterium der EBR-Unterschrift der Vereinbarung zurückgegriffen.

Bei 22 der 34 Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik waren die Europäischen Betriebsräte jeweils (Mit-)Unterzeichner (zumindest eines Teils) dieser Vereinbarungen, davon in 14 Unternehmen unseres Untersuchungssamples. In unserem Sample befand sich zudem ein weiterer Fall, in dem der EBR unmittelbar in die Verhandlungen involviert war, aber nicht selbst als Unterzeichner der Vereinbarung aufgetreten ist. Demnach kann zumindest in 23 Fällen von einer Vereinbarungspolitik der Europäischen Betriebsräte gesprochen werden. In den anderen 11 Fällen waren die Gewerkschaften Verhandlungs- und offizieller Vertragspartner der Unternehmen.

In 13 der 22 im europäischen Metallsektor abgeschlossenen Internationalen Rahmenvereinbarungen waren die Europäischen Betriebsräte Unterzeichner oder (Mit-)Verhandler.

Eine detaillierte Analyse der Unterzeichner der im Metallsektor abgeschlossenen Vereinbarungen ergibt folgendes Bild (Tabelle 1). 63 % dieser Vereinbarungen wurden von betrieblichen, 26 % ausschließlich von betrieblichen Gremien unterzeichnet. Die Gewerkschaften waren Mitunterzeichner bei 64 % und alleinige Unterzeichner bei 27 % dieser Vereinbarungen. Europäische Betriebsräte wiederum haben in 60 % der Vereinbarungen mit- und in 26 % ausschließlich unterzeichnet.

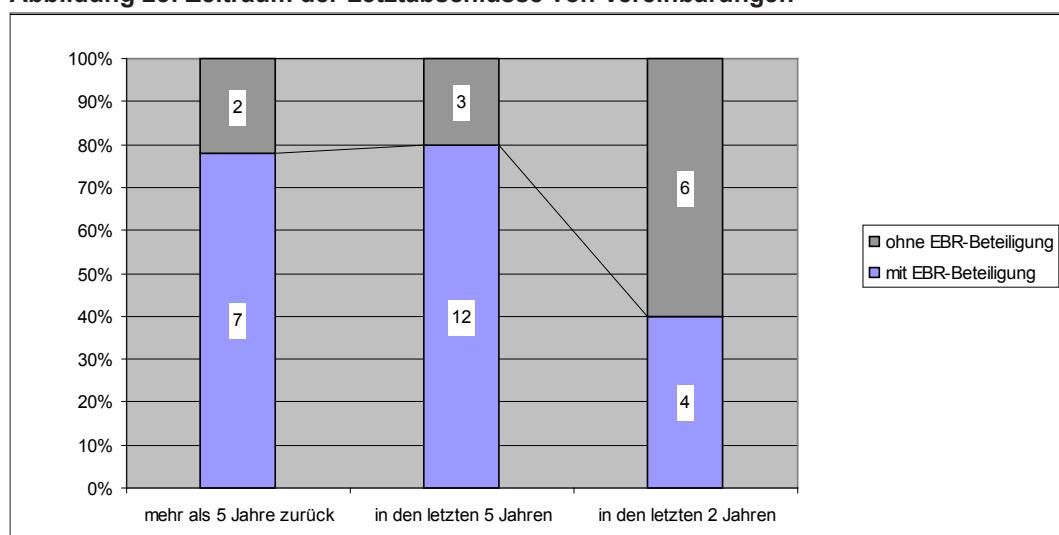
**Tabelle 1: Unterzeichner der transnationalen Unternehmensvereinbarungen im Metallsektor**

	<b>betriebl. Gremien</b>	<b>Gewerkschaften</b>	
Unterzeichner	70 %	71 %	
davon ausschließlich	29 %	30 %	
	<b>WBR</b>	<b>IMB</b>	<b>global</b>
Unterzeichner	6 %	36 %	36 %
davon ausschließlich	0	0	4 %
	<b>EBR</b>	<b>EMB</b>	<b>europäisch</b>
Unterzeichner	66 %	40 %	83 %
davon ausschließlich	29 %	13 %	54 %
	<b>nationale Arbeitnehmervertretung</b>	<b>nationale Gewerkschaft</b>	<b>national</b>
Unterzeichner	1 %	20 %	21 %
davon ausschließlich	0	4 %	4 %

Eigene Auswertung der siebzig transnationalen Vereinbarungen im Metallsektor, für die entsprechende Daten verfügbar waren.

Eine genauere Analyse der Letztabschlüsse deutet auf eine Bedeutungszunahme gewerkschaftszentrierter Verhandlungen hin. Wie Abbildung 25 zeigt, waren EBR an den Verhandlungen und Abschlüssen der letzten zwei Jahre nur in vier von zehn Fällen beteiligt (im Vergleich zu zwölf von 15 der Letztabschlüsse in den letzten fünf Jahren und sieben von neun der mehr als fünf Jahre zurückliegenden Letztabschlüsse).

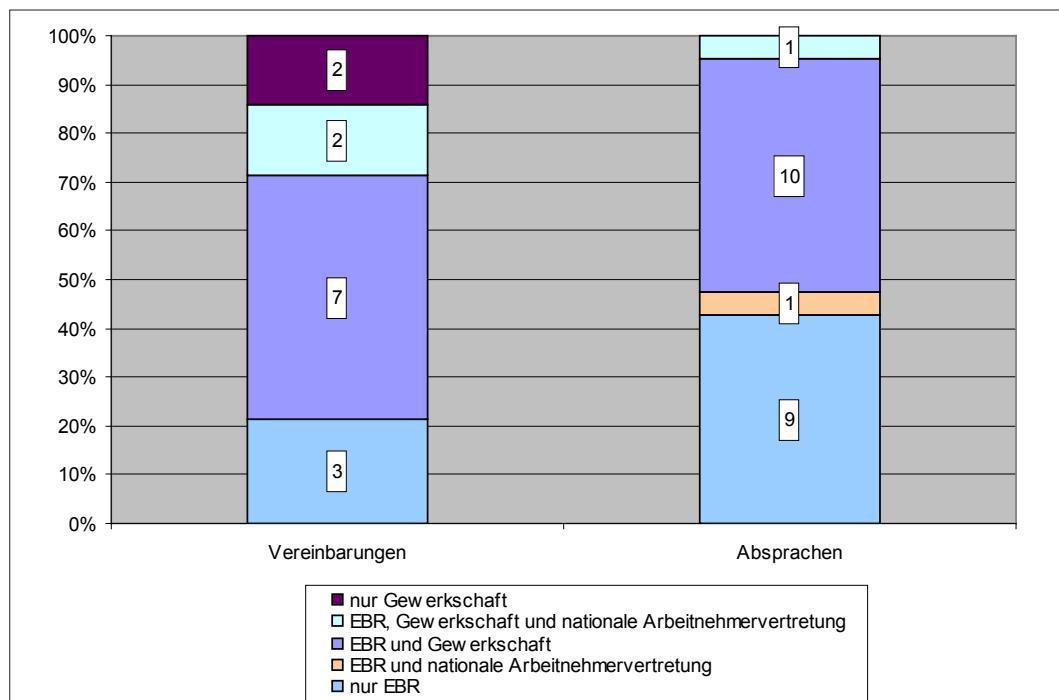
**Abbildung 25: Zeitraum der Letztabschlüsse von Vereinbarungen**



Dies könnte zum Teil daran liegen, dass die Dunkelziffer der von EBR abgeschlossenen Vereinbarungen größer ist als die von Vereinbarungen, die von Gewerkschaften verhandelt und abgeschlossen wurden. Es dürfte aber auch ein Hinweis darauf sein, dass die Gewerkschaften ihre Anstrengungen erhöht haben, Verhandlungen mit Unternehmen zu führen und Vereinbarungen abzuschließen. Die sechs Gewerkschaftsvereinbarungen der letzten zwei Jahre schlüsseln sich auf in vier Vereinbarungen mit französischen Unternehmen gemäß dem EMB-Verhandlungsverfahren und zwei Internationalen Rahmenvereinbarungen mit skandinavischen Unternehmen.

Für das Untersuchungssample liegt ein detailliertes Bild der Akteursbeteiligung an den Verhandlungen vor (vgl. Abbildung 26), da dies explizit abgefragt wurde.

**Abbildung 26: (Mit-)Verhandler der Vereinbarungen und Absprachen des Untersuchungssamples**



Der EBR war in zwei Unternehmen unseres Samples nicht an den Verhandlungen der transnationalen Unternehmensvereinbarungen beteiligt. Umgekehrt war eine gewerkschaftliche Beteiligung an den Verhandlungen der Vereinbarungen in elf von 14 Fällen (79 %) sichergestellt. In drei Fällen haben die Europäischen Betriebsräte allein verhandelt. In zwei Fällen waren nur Vertreter der nationalen Gewerkschaften, nicht aber des EMB an den Verhandlungen beteiligt. Das EMB-Sekretariat war in drei Fällen am Verhandlungsprozess beteiligt. In zwei der drei Unternehmen (mit vorliegenden Daten), in denen einzig eine Internationale Rahmenvereinbarung verhandelt und abgeschlossen wurde, war der EMB-Koordinator über seine Funktion als nationaler gewerkschaftlicher Unternehmensbetreuer involviert.

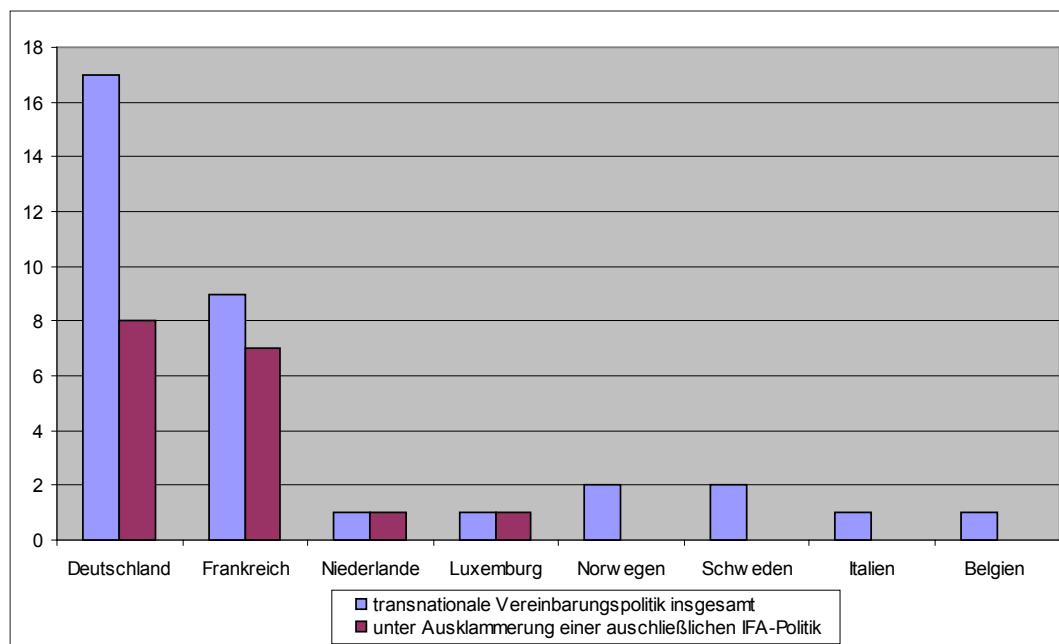
Die Absprachenpolitik scheint dagegen weitaus stärker als die Vereinbarungspolitik primär Angelegenheit der betrieblichen Akteure und des EBR zu sein. In zehn der 21 Fälle (48 %) waren die Gewerkschaften am Zustandekommen der Absprachen nicht beteiligt. In den anderen elf Fällen waren in einem Fall nur Vertreter von nationalen Gewerkschaften, nicht aber der EMB-Koordinator oder das EMB-Sekretariat einbezogen. Letzteres war in keinem Fall in die Absprachenpolitik involviert. Der Einbezug der EMB-Koordinatoren in die Absprachenpolitik dürfte dann gesichert sein, wenn sie eng an den EBR angebunden sind.

### 3.3 Charakteristika der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

#### 3.3.1 Herkunftsländer der Unternehmen

Legt man den formalen Sitz der europäischen Leitung zugrunde, verteilt sich die Herkunft der Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik auf acht der 27 EU-Mitgliedsländer.<sup>27</sup> Unter Ausklammerung derjenigen Unternehmen, die ausschließlich Internationale Rahmenvereinbarungen abgeschlossen haben, konzentriert sich der Sitz der europäischen Leitung der verbleibenden Unternehmen gar auf vier Länder, nämlich auf Frankreich, Deutschland, Luxemburg und die Niederlande.

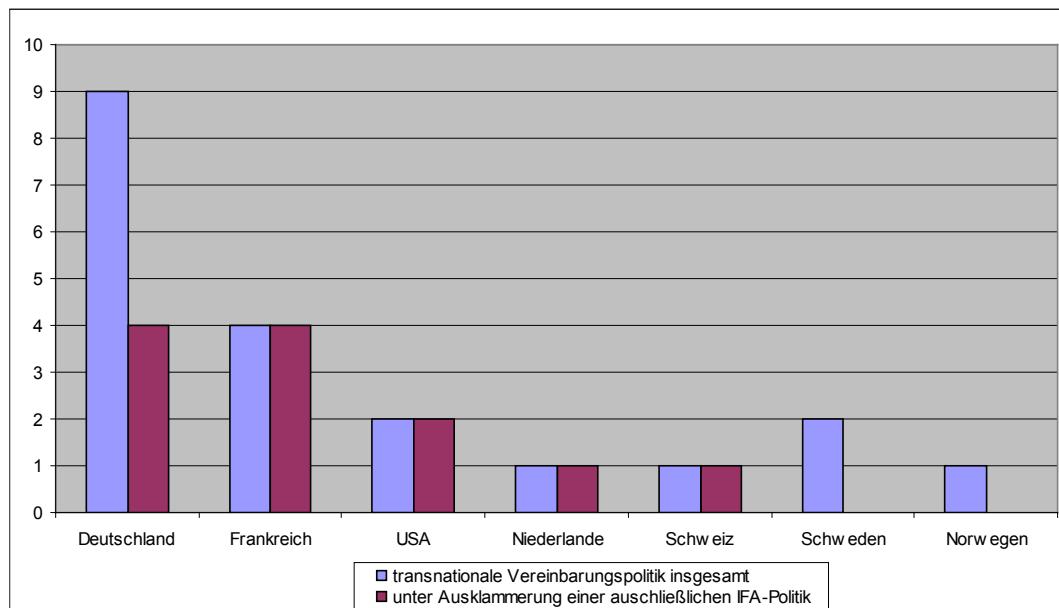
**Abbildung 27: Sitz der europäischen Leitung der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungspolitik (alle bekannte Fälle)**



<sup>27</sup> Die Sitzländer der formalen europäischen Leitungen wurden der EBR-Datenbank des EMB entnommen.

Daten zum Sitz der Unternehmenszentralen wurden nur für das Untersuchungssample generiert. In drei Fällen befinden sich die Unternehmenszentralen außerhalb der EU, davon in zwei Fällen in den USA und in einem Fall in der Schweiz. Die Herkunfts-länder der Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik konzentrieren sich auch hier auf Deutschland und Frankreich.

**Abbildung 28: Sitz der zentralen Leitung der Unternehmen mit transnationaler Vereinba-rungspolitik (Untersuchungssample)**



Erkennbar ist ein signifikanter Stammlandeffekt: Transnationale Unternehmensvereinbarungen werden vornehmlich in Unternehmen abgeschlossen, die ihren Hauptsitz und ihren europäischen Sitz in Deutschland oder Frankreich haben. Wie die nachfolgenden Abbildungen 29 und 30 zeigen, spiegelt die Konzentration auf Deutschland und Frankreich nicht nur die starke Präsenz multinationaler Unternehmen in diesen Ländern wider. Vielmehr sind Unternehmen aus diesen beiden Ländern überproportional häufig in eine transnationale Vereinbarungspolitik involviert.<sup>28</sup>

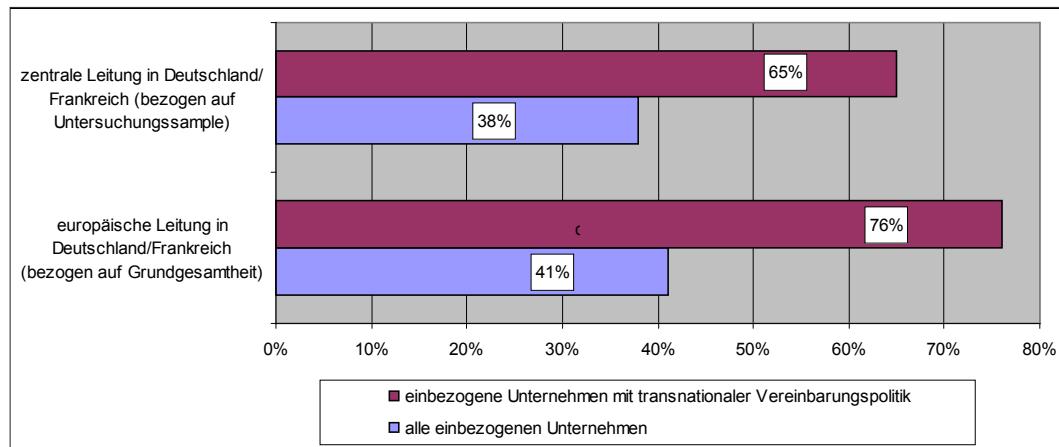
Abbildung 29 zeigt, dass 38 % der Unternehmen des Untersuchungssamples ihren Hauptsitz in Deutschland oder Frankreich haben. Unternehmen mit einer transnati-onalen Vereinbarungspolitik kommen überproportional häufig, nämlich zu 65 % (13 von 20), aus diesen beiden Ländern.<sup>29</sup> Der Stammlandeffekt zeigt sich noch stärker bei Betrachtung des europäischen Unternehmenssitzes. Unternehmen, die ihren euro-päischen Sitz in Deutschland oder Frankreich haben, sind mit einem Anteil von 76% – signifikant – überproportional häufig in eine transnationale Vereinbarungspolitik

28 Die Signifikanz nach Fisher liegt unter 0,001.

29 Dabei liegt der Anteil deutscher und französischer Unternehmen sowohl bei Unternehmen, die ausschließlich Internationale Rahmenvereinbarungen abgeschlossen haben, als auch bei allen anderen Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik über 60 %.

involviert (bei einem Anteil der Unternehmen mit europäischem Sitz in Deutschland oder Frankreich an allen Unternehmen des Untersuchungssamples von 41 %).<sup>30</sup>

**Abbildung 29: Anteil der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungspolitik mit Sitz der Leitungsebene in Deutschland/Frankreich**



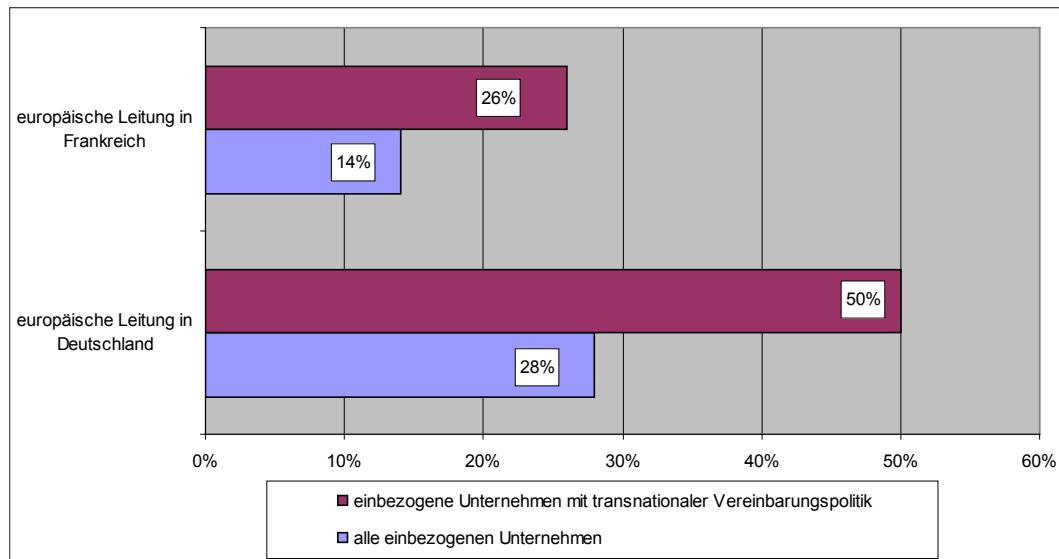
Differenziert nach Frankreich und Deutschland zeigt sich folgendes Bild (vgl. Abbildung 30):

Unternehmen mit europäischem Sitz in Frankreich haben einen Anteil von 14 % an allen europäischen Metallunternehmen mit bestehendem EBR, aber einen fast doppelt so hohen Anteil von 26 % (9 von 34) an allen Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik. Klammert man die Abschlüsse Internationaler Rahmenvereinbarungen aus, so steigt dieser Anteil sogar auf 35 % (sieben von 20).

28 % der Sample-Unternehmen haben ihren europäischen Sitz in Deutschland. Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik haben fast doppelt so häufig, nämlich zu 50 % (17 von 34), ihren europäischen Sitz in Deutschland. Bei Unternehmen mit Abschlüssen von Internationalen Rahmenvereinbarungen liegt der Anteil deutscher Unternehmen bei 45 % (zehn von 22) und bei Unternehmen, deren transnationale Vereinbarungspolitik nicht oder nicht ausschließlich im Abschluss Internationaler Rahmenvereinbarungen besteht, bei 53 % (zehn von 19).

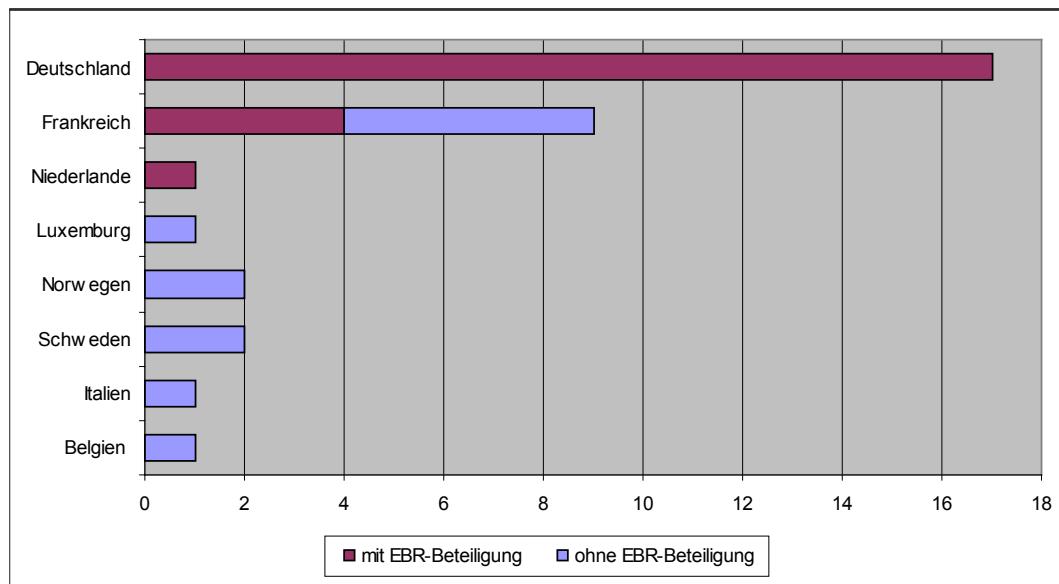
30 Dies gilt für die globale Vereinbarungspolitik (wenn auch hier mit 64 % in etwas geringerem Maß) und mit einem Anteil von 88 % sehr ausgeprägt für die europäische Vereinbarungspolitik.

**Abbildung 30: Anteil der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungspolitik mit Sitz der europäischen Leitungsebene in Frankreich bzw. Deutschland (Grundgesamtheit)**



Die transnationale Vereinbarungspolitik konzentriert sich noch stärker auf deutsche Unternehmen, wenn nur die Fälle betrachtet werden, bei denen Europäische Betriebsräte am Vereinbarungsabschluss beteiligt waren. Die Streuung der Herkunftsländer der Unternehmen mit einer EBR-Vereinbarungspolitik ist gering: 17 der 22 Metallunternehmen mit einer EBR-Vereinbarungspolitik haben ihren europäischen Sitz in Deutschland (dies entspricht einem Anteil von 77%), vier in Frankreich (18%) und eines in den Niederlanden (5%).<sup>31</sup>

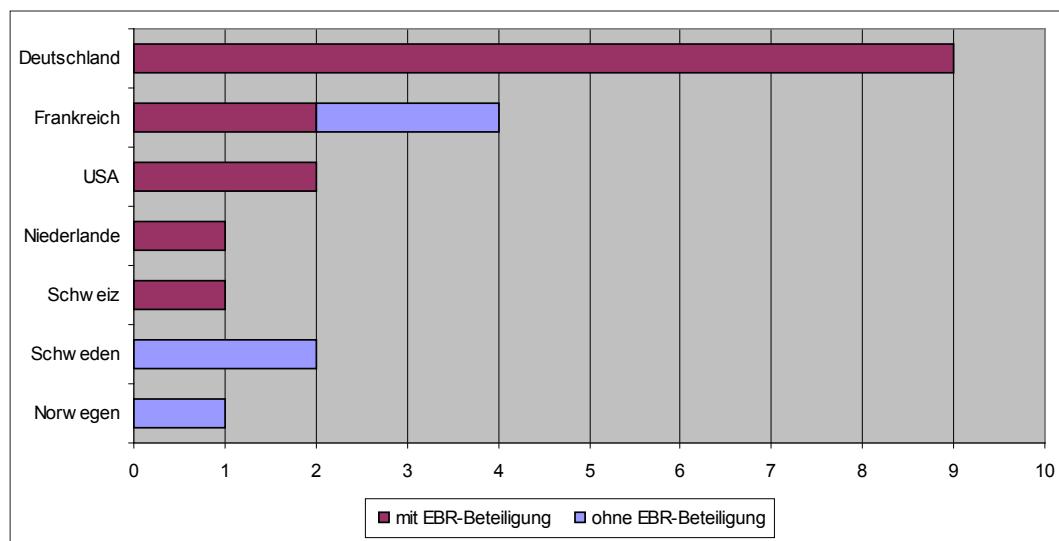
**Abbildung 31: EBR-Beteiligung an transnationalen Unternehmensvereinbarungen nach Sitzland der europäischen Leitung (Grundgesamtheit)**



31 Die EBR-Vereinbarungspolitik Internationaler Rahmenvereinbarungen verteilt sich wie folgt: Deutschland 77% (10 von 13), Frankreich 15% (2 von 13) und die Niederlande 8% (1 von 13).

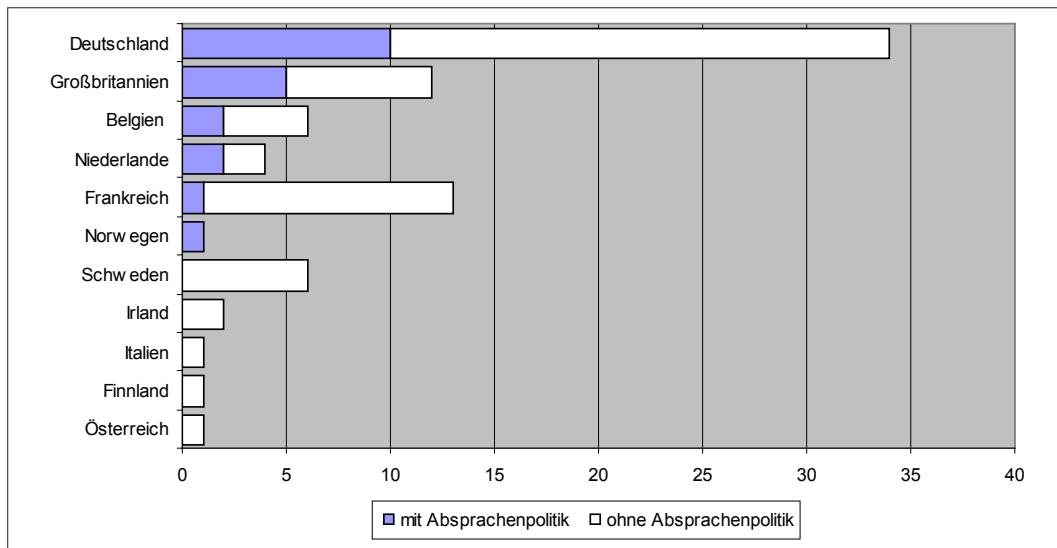
Unter Zugrundelegung des Sitzes der zentralen Leitung und der Unternehmen des Untersuchungssamples sind die Herkunftsländer der Unternehmen mit einer EBR-Vereinbarungspolitik etwas breiter gestreut. Sie verteilen sich hier auf fünf Länder, da in allen drei Fällen einer transnationalen Vereinbarungspolitik in nicht EU-Unternehmen (zwei US-, ein Schweizer Unternehmen) die Europäischen Betriebsräte am Vereinbarungsschluss beteiligt waren. Aber auch wenn man den Sitz der zentralen Leitung zugrunde legt, haben 60% aller Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen ihren Sitz in Deutschland.

**Abbildung 32: EBR-Beteiligung an transnationalen Unternehmensvereinbarungen nach Sitzland der zentralen Leitung (Untersuchungssample)**



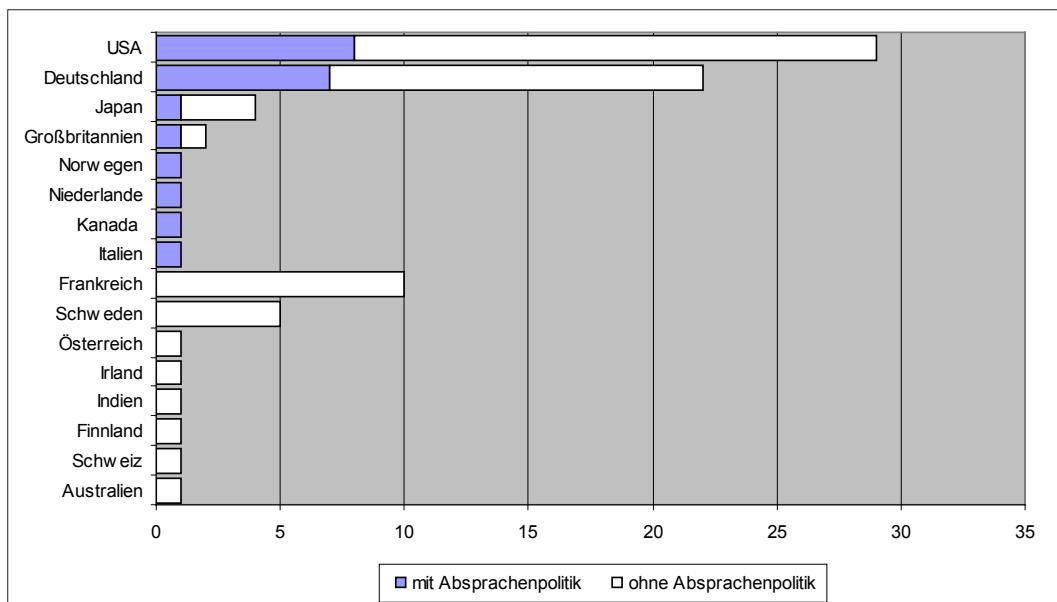
Die Herkunftsländer der Unternehmen mit einer Absprachenpolitik sind insgesamt etwas gleichmäßiger und breiter verteilt. Der europäische Sitz dieser Länder befindet sich in Deutschland (zehn Fälle), Großbritannien (fünf), Belgien (zwei), den Niederlanden (zwei), Frankreich (ein Fall) und Norwegen (ein Fall). Die Zahl der zehn deutschen Unternehmen mit einer Absprachenpolitik liegt im Rahmen dessen, was man aufgrund des Anteils von Unternehmen mit europäischem Sitz in Deutschland hätte erwarten können (48 % deutscher Unternehmen mit Absprachenpolitik gegenüber 42 % deutscher Unternehmen im Untersuchungssample insgesamt). Auffällig ist, dass ein überproportional hoher Anteil von Unternehmen, deren europäischer Sitz sich in Großbritannien befindet, Absprachen mit den EBR getroffen hat. 24 % der Unternehmen mit Absprachenpolitik haben ihren europäischen Sitz in Großbritannien (bei einem Anteil von 15 % britischer Unternehmen am Untersuchungssample insgesamt).

**Abbildung 33: Sitz der europäischen Leitung der Unternehmen mit transnationaler Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



Der Sitz der zentralen Leitungen in Unternehmen mit einer EBR-Absprachenpolitik konzentriert sich eindeutig auf die Länder USA (acht Fälle) und Deutschland (sieben Fälle). 71 % der Unternehmen mit einer EBR-Absprachenpolitik hat ihren Sitz in diesen Ländern (bei einem Anteil von 62 % der Unternehmen aus diesen beiden Ländern an allen Unternehmen des Untersuchungssamples). Die zentralen Leitungen der Unternehmen mit Absprachenpolitik befinden sich zudem in Großbritannien, Italien, Japan, Kanada, Norwegen und der Niederlande (mit jeweils einem Fall).

**Abbildung 34: Sitz der zentralen Leitung der Unternehmen mit transnationaler Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



Auffällig ist zudem der geringe Anteil französischer Unternehmen mit einer EBR-Absprachenpolitik (ein von 13 unter Zugrundelegung des europäischen Sitzes und null von zehn unter Zugrundelegung des zentralen Unternehmenssitzes). Die Ursache dafür, warum in französischen Unternehmen zwar transnationale Vereinbarungen, aber kaum transnationale Absprachen getroffen werden, müsste genauer ergründet werden,

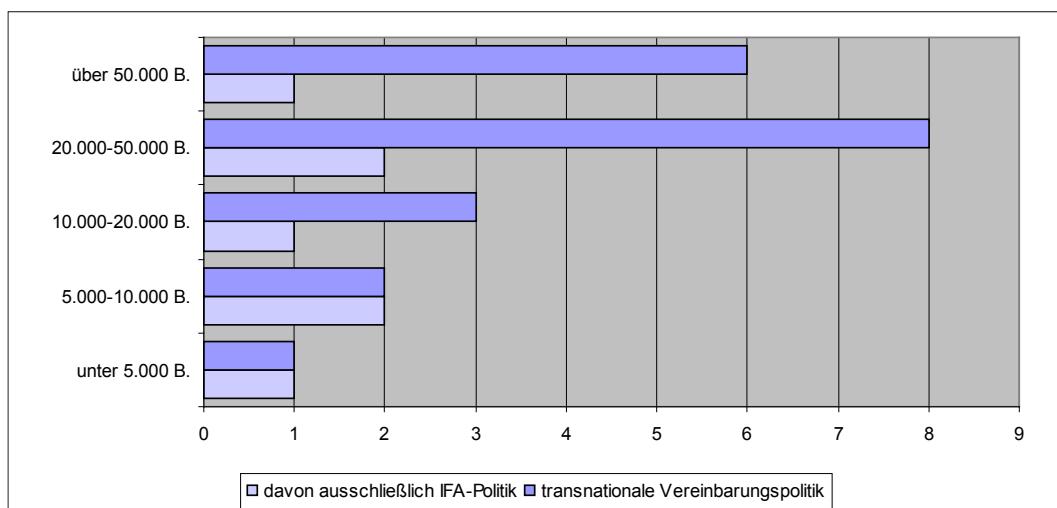
### 3.3.2 Größenklassen der Unternehmen mit Vereinbarungen und Absprachen

Als Indikator der Unternehmensgröße wurde die Beschäftigtenzahl der Unternehmen in Europa gewählt. Die Größe der europäischen Belegschaft wurde für die Unternehmen unseres Untersuchungssamples in den Telefoninterviews abgefragt. Da sie sich aus öffentlich zugänglichen Quellen nur ausnahmsweise bestimmen lässt, liegen auch nur für die Unternehmen unseres Samples Daten zur Belegschaftsgröße vor.

In unserem Sample waren es vornehmlich große Unternehmen, in denen transnationale Unternehmensvereinbarungen abgeschlossen wurden. 85 % der Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik (17 von 20) hatten in Europa mehr als 10.000 Beschäftigte, 70 % (14 von 20) mehr als 20.000 Beschäftigte.

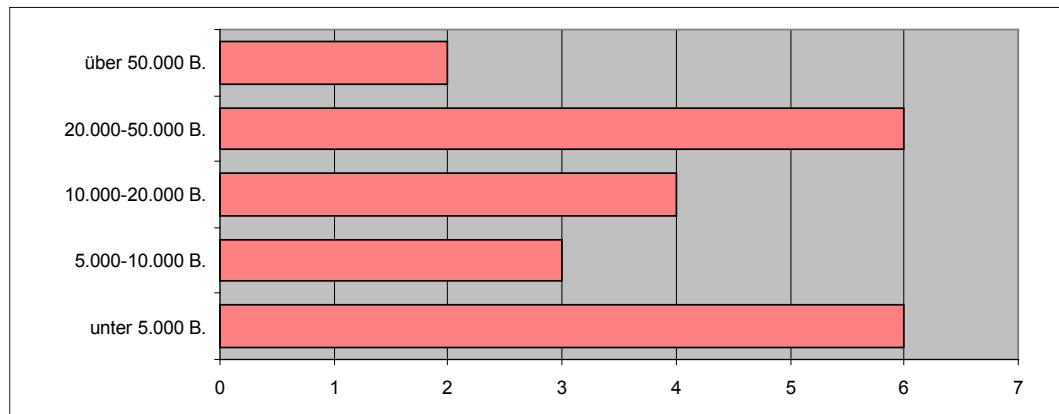
Unter Ausklammerung der sieben Fälle, in denen nur Internationale Rahmenvereinbarungen abgeschlossen wurden, haben die Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik in allen Fällen mehr als 10.000 Beschäftigte und in elf der verbliebenen 13 Fälle (85 %) mehr als 20.000 Beschäftigte. Internationale Rahmenvereinbarungen fanden sich dagegen auch in Unternehmen mit bis zu 10.000 Beschäftigten und verteilten sich insgesamt gleichmäßiger auf die Größenklassen der Unternehmen.

**Abbildung 35: Größenklassen der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungspolitik (Untersuchungssample)**



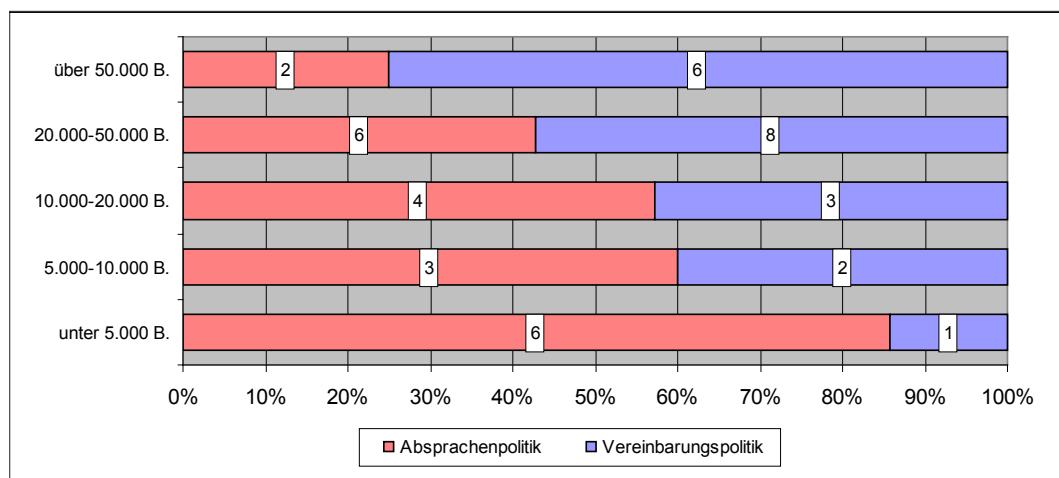
Die vorgefundenen Unternehmen mit einer transnationalen Absprachenpolitik verteilten sich auf alle Größenklassen bei einem vergleichsweise großen Anteil kleinerer Unternehmen mit bis zu 10.000 Beschäftigten (neun von 21 bzw. 43 %).

**Abbildung 36: Größenklassen der Unternehmen mit transnationaler Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



Die nachfolgende Abbildung 37 veranschaulicht die unterschiedliche Verteilung von Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungs- und einer transnationalen Absprachenpolitik auf die einzelnen Größenklassen. Die transnationale Vereinbarungspolitik scheint demnach tendenziell eher Sache von großen, die transnationale Absprachenpolitik von kleineren europäischen Metallunternehmen zu sein.

**Abbildung 37: Größenklassen der Unternehmen mit transnationaler Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



### 3.4 Charakteristika verhandelnder Europäischer Betriebsräte

Für die Variablen „Art der EBR-Gründungsvereinbarungen“ (Art. 6 versus Art. 13-EBR), „Alter des EBR“ und „Herkunft der den EBR im Auftrag des EMB betreuenden Gewerkschaft“ liegen uns vollständige Daten für die Grundgesamtheit vor, für die Variable „Herkunft des EBR-Vorsitzenden“ nur Daten für das Untersuchungssample.

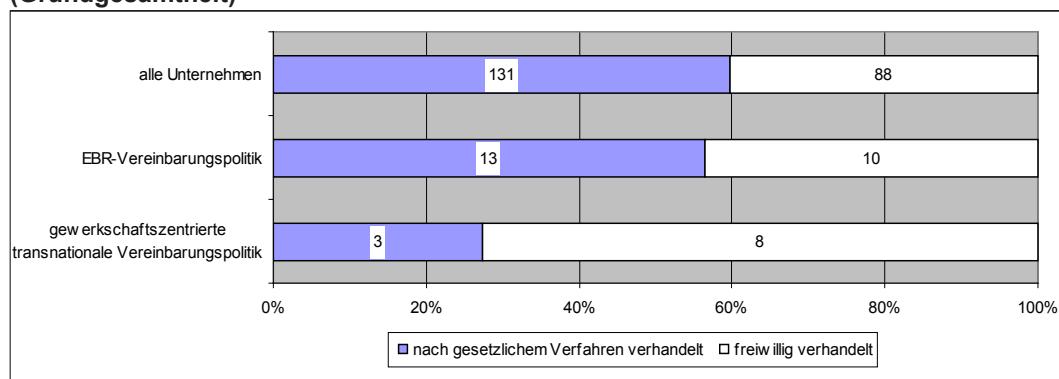
### 3.4.1 Art der EBR-Gründungsvereinbarung und EBR-Vereinbarungs-/Absprachenpolitik

Die 23 im Metallsektor bekannten Europäischen Betriebsräte mit einer Vereinbarungspolitik sind in 13 Fällen (57 %) nach dem gesetzlich vorgeschriebenen Verfahren und in 10 Fällen (43 %) „freiwillig“ gegründet, d.h. unter den Bedingungen des Bestandschutzes einer bereits abgeschlossenen EBR-Gründungsvereinbarung (gemäß Artikel 13 Absatz 1 der Richtlinie 94/45/EG oder Artikel 3 Absatz 1 der Richtlinie 97/74/EG). Bei der EBR-Absprachenpolitik liegt das Verhältnis von gesetzlich und freiwillig eingerichteten Europäischen Betriebsräten bei 13 zu 8 (62 % versus 38 %).

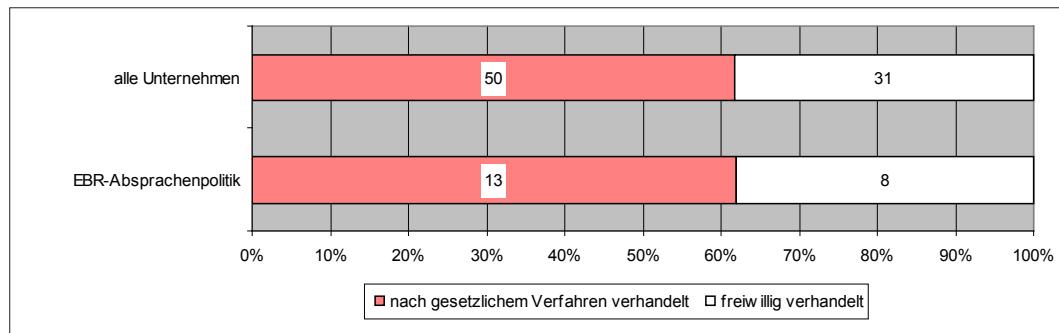
Ein Einfluss der Art der EBR-Gründungsvereinbarung auf die Vereinbarungs- und Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte kann nicht festgestellt werden. Vielmehr entspricht die Verteilung sowohl bei der Vereinbarungs- als auch bei der Absprachenpolitik ungefähr bzw. genau der Verteilung der verschiedenen Arten von EBR-Gründungsvereinbarungen in der Grundgesamtheit (61 % versus 39 %) und im Sample (62 % versus 38 %). Vor diesem Hintergrund finden sich in unserer Studie keine Anhaltspunkte, die den eingangs formulierten Befund von Carley und Marginson (2000) bestätigen, dass Artikel-6-Vereinbarungen tendenziell günstigere Voraussetzungen für eine aktive Rolle von EBR bieten als Artikel-13-Vereinbarungen.

Dagegen dreht sich in Unternehmen mit gewerkschaftszentrierten Verhandlungen transnationaler Vereinbarungen das Verhältnis um. In den elf Unternehmen mit Vereinbarungen ohne EBR-Beteiligung stehen drei gesetzlich verhandelte EBR (27 %) acht freiwillig verhandelte EBR (73 %) gegenüber. Es spricht einiges dafür, dass hierbei insbesondere Alter-, nationale Herkunfts- und Unternehmensgrößeneffekte und weniger die Verfahrensunterschiede der EBR-Gründung eine Rolle spielen. Die qualitative Analyse der Verhandlungsprozesse transnationaler Unternehmensvereinbarungen hat gezeigt, dass die Frage gewerkschafts- oder EBR-zentrierter Verhandlungen wenig über den Entwicklungsstand des EBR aussagt. Vielmehr scheinen insbesondere die nationale Arbeitsbeziehungskultur und das damit jeweils verbundene Rollenverständnis des EBR diese Frage zu beeinflussen (Rüb et al. 2011).

**Abbildung 38: Art der EBR-Gründungsvereinbarung und EBR-Vereinbarungspolitik (Grundgesamtheit)**



**Abbildung 39: Art der EBR-Gründungsvereinbarung und EBR-Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



### 3.4.2 Alter des EBR und EBR-Vereinbarungs-/Absprachenpolitik

Die Europäischen Betriebsräte im Metallsektor, die transnationale Vereinbarungen verhandelt und abgeschlossen haben, sind in der überwiegenden Mehrheit (91 %) älter als zehn Jahre und in keinem Fall fünf Jahre oder jünger. Dies deutet darauf hin, dass die Entwicklung EBR-interner Arbeits- und Kommunikationsstrukturen und Vertrauensbeziehungen ebenso wie die Entwicklung einer Interaktionskultur zwischen EBR und Unternehmensmanagement die Voraussetzungen einer EBR-Vereinbarungspolitik erst schaffen oder zumindest erheblich verbessern.<sup>32</sup> Nach den Ergebnissen des vorangegangenen Kapitels 3.4.1. ist dagegen auszuschließen, dass diese Verteilung auf einen Einfluss der jeweiligen Gründungsart des EBR zurückzuführen ist (aus der Überlegung heraus, dass alte EBR überproportional häufig auf „freiwillig“ verhandelten Gründungsvereinbarungen beruhen).<sup>33</sup>

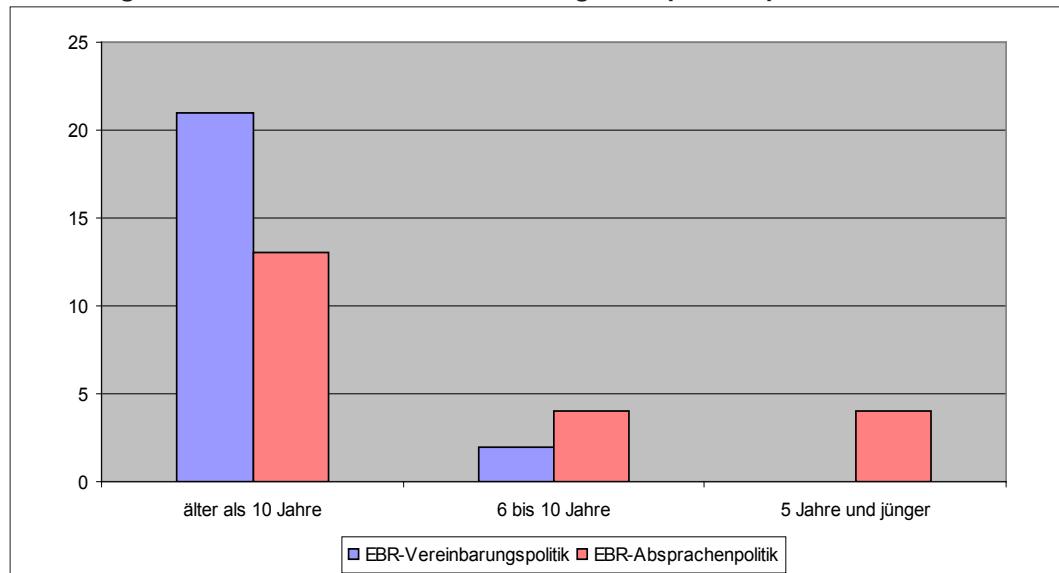
Im Vergleich zur EBR-Vereinbarungspolitik sind die Europäischen Betriebsräte mit Absprachenpolitik tendenziell jünger. Vier der 21 Europäischen Betriebsräte mit Absprachenpolitik (21 %) sind bis zu fünf Jahre alt, vier bis zu zehn Jahre (21 %) und dreizehn älter als zehn Jahre (62 %).<sup>34</sup> Dies könnte darauf hindeuten, dass die Absprachenpolitik von EBR einer Vereinbarungspolitik zeitlich vorgelagert ist, erstere die Voraussetzungen für letztere verbessert. Inwieweit dies tatsächlich der Fall ist, müsste in weiteren Untersuchungen geprüft werden.

32 Bekannte Fälle aus anderen Sektoren zeigen, dass auch sehr junge EBR eine Vereinbarungsrolle haben können (vgl. bspw. die Fallstudie UniCredit in Rüb et al. 2011: 200ff.).

33 Ein Zusammenhang lässt sich allerdings auch zwischen dem Alter des EBR und der Unternehmensgröße feststellen. Inwieweit das Alter des EBR oder die Unternehmensgröße den zentralen Einflussfaktor darstellen, lässt sich aus unseren Daten nicht entnehmen.

34 Dies entspricht annähernd der Altersverteilung der EBR in der Stichprobe von 15 % „bis fünf Jahre“, 19 % „sechs bis zehn Jahre“ und 66 % „älter als zehn Jahre“.

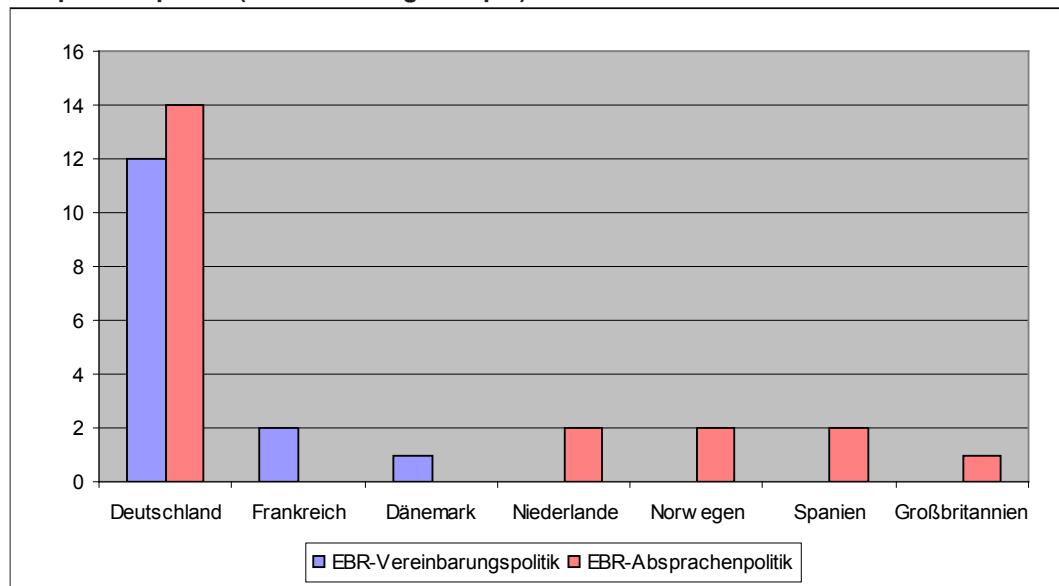
Abbildung 40: EBR-Alter und EBR-Vereinbarungs-/Absprachenpolitik



### 3.4.3 Herkunft des EBR-Vorsitzenden

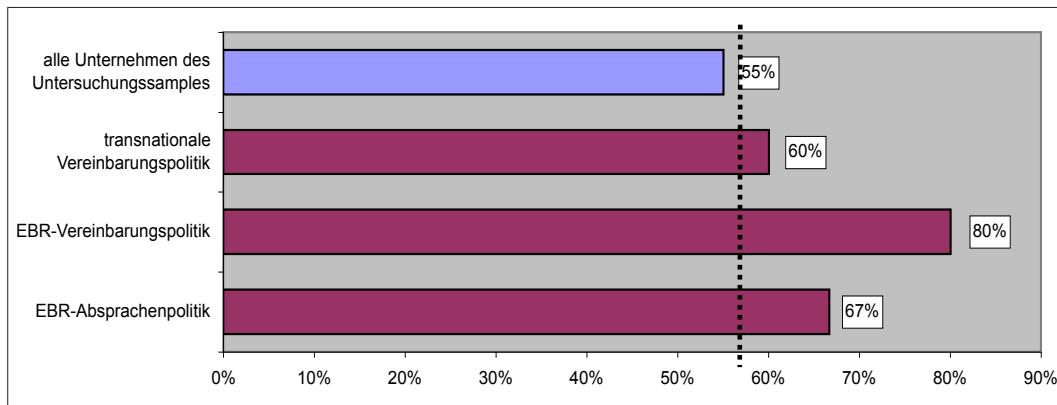
In der Regel stellt die nationale Fraktion, die die meisten Beschäftigten repräsentiert, den EBR-Vorsitzenden. In vielen Fällen dürfte dies mit dem Sitzland der europäischen Leitung korrespondieren. Dies wird durch die Verteilung der EBR-Vereinbarungs- und Absprachenpolitik nach dem Herkunftsland des EBR-Vorsitzenden weitgehend bestätigt. Europäische Betriebsräte mit deutschen Vorsitzenden dominieren das Geschehen.

Abbildung 41: Herkunft des EBR-Vorsitzenden und transnationale Vereinbarungs- und Absprachenpolitik (Untersuchungssample)



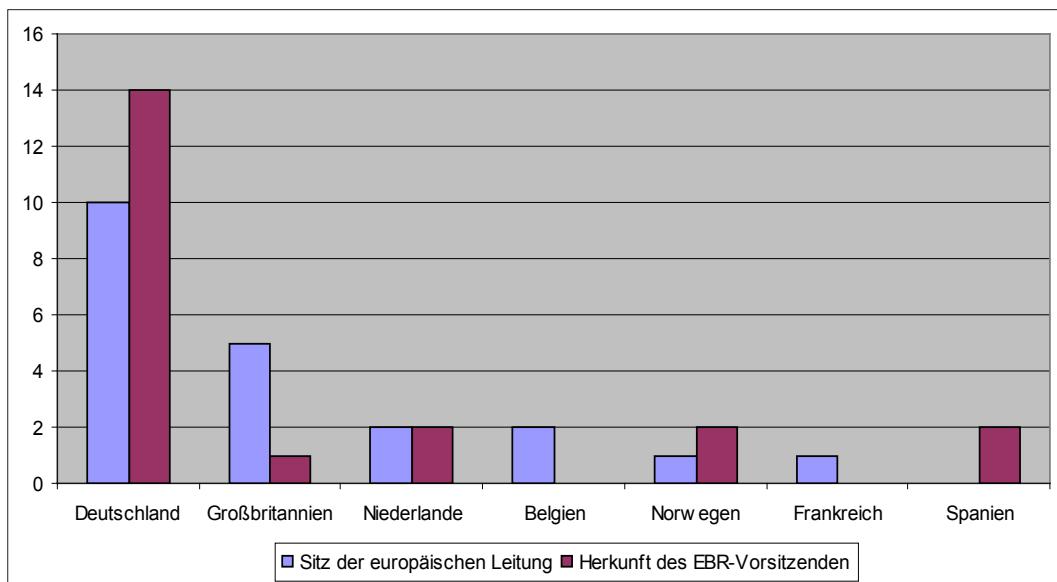
Wie Abbildung 42 zeigt, ist dies nicht allein auf den Bias unserer Stichprobe zurückzuführen. Vielmehr sind EBR mit deutschen Vorsitzenden auch überproportional häufig in eine transnationale Vereinbarungs- und Absprachenpolitik involviert.

**Abbildung 42: Deutscher EBR-Vorsitz und transnationale Vereinbarungs- und Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



Beim Vergleich zwischen dem Herkunftsland des EBR-Vorsitzenden und dem Sitzland der europäischen Leitung des Unternehmens zeigen sich insbesondere bei der EBR-Absprachenpolitik Abweichungen (Abbildung 43). Auffällig ist insbesondere ein Plus an deutschen und spanischen EBR-Vorsitzenden und ein Minus an belgischen und insbesondere britischen EBR-Vorsitzenden im Vergleich zum EU-Sitz des Unternehmens.

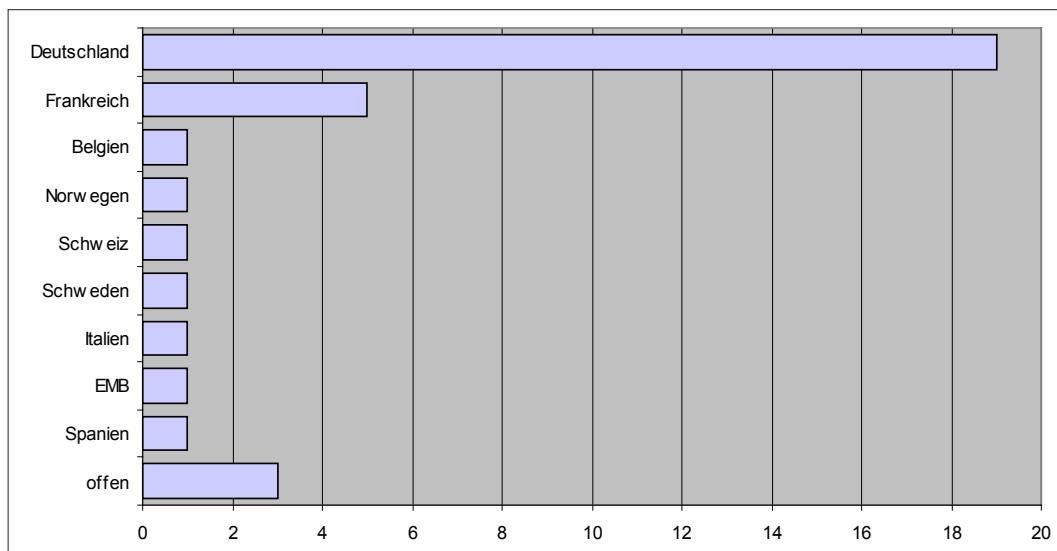
**Abbildung 43: Herkunft des EBR-Vorsitzenden und Sitz der europäischen Leitungsebene der Unternehmen im Falle einer transnationalen Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



### 3.4.4 Herkunft der betreuenden Gewerkschaft

19 der 34 EBR aus Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik wurden federführend im Auftrag des EMB von der IG Metall betreut, fünf von französischen Gewerkschaften und jeweils ein EBR von Gewerkschaften aus Belgien, Norwegen, der Schweiz, Schweden, Italien und Spanien. In einem Fall hatte der EMB die EBR-Betreuung selbst übernommen und in drei Fällen war die gewerkschaftliche EBR-Betreuung noch nicht bestimmt. Somit werden in 56% der Fälle die EBR aus Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik von der IG Metall betreut (bei einem Betreuungsanteil der IG Metall an allen EBR des Metallsektors von 25%). Dieser Zusammenhang zwischen der EBR-Betreuung durch die IG Metall und einer transnationalen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene ist signifikant.<sup>35</sup> Inwieweit der Stammlandeffekt der Unternehmen für den Betreuungseffekt der IG Metall ausschlaggebend ist oder umgekehrt der Betreuungseffekt der IG Metall für den Stammlandeffekt der Unternehmen konnte aus den vorliegenden Daten nicht ermittelt werden.

**Abbildung 44: Herkunft der betreuenden Gewerkschaft und transnationale Vereinbarungspolitik (Grundgesamtheit)**



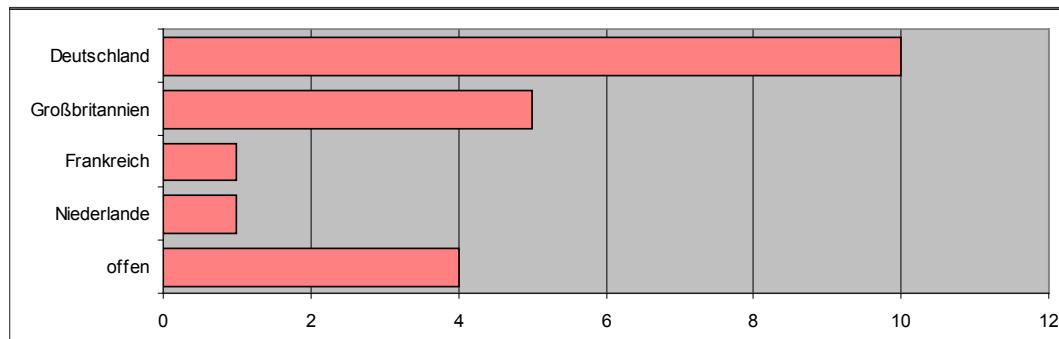
Von den 21 EBR mit Absprachenpolitik wurden wiederum zehn federführend von der IG Metall betreut<sup>36</sup>, fünf von britischen Gewerkschaften, je einer von Gewerkschaften

35 Die Signifikanz nach Fisher liegt unter 0,001.

36 Die zehn Fälle mit IG Metall-Betreuung entsprechen einem Anteil von 48%. Bezugsgröße ist hier allerdings der Anteil der von der IG Metall betreuten EBR im Sample von 44%, so dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen IG Metall-betreuten EBR und einer EBR-Absprachenpolitik nicht festgestellt werden konnte.

aus Frankreich und den Niederlanden und in vier Fällen schließlich war die gewerkschaftliche Betreuung des EBR offen.<sup>37</sup>

**Abbildung 45: Herkunft der betreuenden Gewerkschaft und transnationale Absprachenpolitik (Untersuchungssample)**



### 3.5 Beweggründe einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

#### 3.5.1 Motive für Verhandlungsaufnahme und -abschluss

Anlassbezogene Motive für die Aufnahme von Verhandlungen von Vereinbarungen und das Treffen von Absprachen waren Umstrukturierungen (Standortschließungen, Ver- oder Auslagerung von Geschäftseinheiten), Probleme der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes (Arbeitsunfälle, Blutbleiwerde), Mitarbeiterbefragungen (Beteiligungsanspruch des EBR), aber auch außergewöhnlich gute Geschäftsergebnisse, die zu Forderungen einer Gewinnbeteiligung animieren.<sup>38</sup> Bei den Umfrageergebnissen ist insbesondere auffällig, dass Absprachen in der Regel und weitaus häufiger als Vereinbarungen auf einem konkreten Anlass zu basieren scheinen (Nennung dieses Motivs von 95 % vs. 47 % der Befragten).

37 Der Zusammenhang zwischen Absprachenpolitik und betreuender Gewerkschaft dürfte generell schwächer sein, da die Gewerkschaften in geringerem Maß in die Absprachen- als in die Vereinbarungspolitik von EBR involviert sind (vgl. Kapitel 3.2.6).

38 Als konkrete Anlässe für Absprachen wurden unter anderem genannt:

- die Ankündigung des Managements, eine weltweite Mitarbeiterbefragung zum Thema Arbeitszufriedenheit ohne Beteiligung der Arbeitnehmervertretungen (mit Ausnahme im Stammland des Unternehmens) durchzuführen;
- Diskussion von EBR und Management über die Unfallquoten in den nationalen Unternehmensteilen, infolge dessen beide Seiten Handlungsbedarf sahen, die Arbeitssicherheitsstandards zu vereinheitlichen;
- Schließung eines Standorts, die zu Absprache bezüglich der Gestaltung des Sozialplans führte;
- Pläne des Managements, Geschäftseinheiten zu verlagern;
- außergewöhnlich gutes Geschäftsergebnis des Unternehmens, das zu Absprache einer Erfolgsbeteiligung führte;
- hohe Unfallzahlen und dadurch bedingte teure Ausfallzeiten von Beschäftigten;
- zwei tödliche Arbeitsunfälle in Standorten unterschiedlicher Länder;
- vom US-Management durchgeführte weltweite Befragung der Beschäftigten, deren Ergebnisse ins Netz gestellt wurde, ohne vorherige Unterrichtung des EBR und der nationalen Arbeitnehmervertretungen;
- Vermutung, dass an einem Standort Blutbleiwerde nicht sauber ermittelt wurden und gefälschte Daten im Umlauf waren.

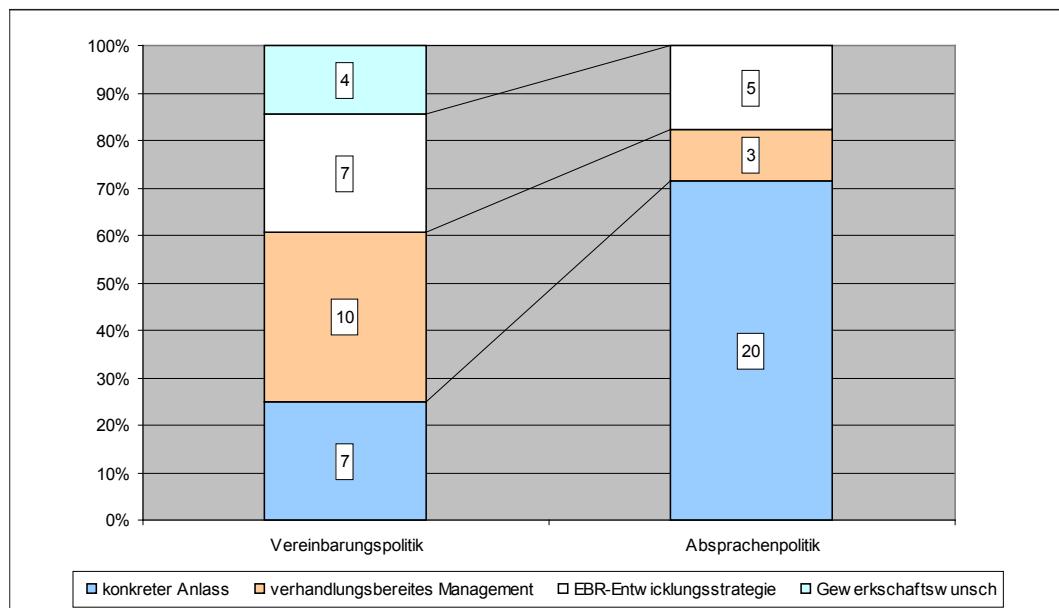
Wenn das Management bei einem bestimmten Thema Verhandlungsbereitschaft signalisiert oder gar selbst die Initiative zur Aufnahme von Verhandlungen ergreift, ist dies ein wichtiger Impuls für den EBR, das Verhandlungsangebot aufzugreifen und weiter voranzutreiben. In einigen Fällen erwuchs aus der Diskussion eines Themas zwischen EBR und Management die gemeinsam geteilte Einsicht eines Regelungsbedarfs, z.B. in Bezug auf hohe Unfallzahlen in einigen nationalen Unternehmensteilen oder der Verabschiedung einer Sozialcharta zur konzernweiten Sicherung sozialer Mindeststandards. Insbesondere hinsichtlich von Vereinbarungen ergriff das Management in einer Reihe von Fällen von sich aus die Initiative zur Aufnahme von Verhandlungen.<sup>39</sup> Dagegen wurde der Bereitschaft des Managements als Ursache für die getroffenen Absprachen ein eher geringer Stellenwert beigemessen (14 % vs. 67 %).

Eine weitere Motivation Europäischer Betriebsräte, Vereinbarungen oder Absprachen mit dem Management zu verhandeln, besteht in der Erwartung, dass sich der EBR dadurch unabhängig von den konkret erzielten Verhandlungsergebnissen als Gremium sowohl in der internen Organisation und Zusammenarbeit als auch als Akteur gegenüber dem Unternehmensmanagement weiterentwickelt. Dieses Motiv wurde in 47 % der Vereinbarungen, aber nur in 24 % der Absprachen genannt.

Der Wunsch der Gewerkschaften, Verhandlungen aufzunehmen und Vereinbarungen abzuschließen, war schließlich insbesondere bei Internationalen Rahmenvereinbarungen der entscheidende Beweggrund.

---

39 Die Motive wurden im Rahmen dieser Erhebung nicht ermittelt. In unserer zwischen 2009 und 2011 durchgeführten qualitativen Untersuchung sind wir auf folgende Beweggründe des Managements gestoßen: „Es möchte Verhandlungsprozesse vereinfachen und dadurch Transaktionskosten reduzieren. Es möchte bisher national unterschiedliche Regelungen europaweit stärker vereinheitlichen und dadurch die Personalpolitik und die Arbeitsbeziehungen der einzelnen nationalen Unternehmensteile stärker zentralen Vorgaben und einer zentralen Kontrolle unterwerfen (z.B. in Richtung der Verallgemeinerung kooperativer Arbeitsbeziehungen). Es möchte die europäische Unternehmensidentität der Beschäftigten und Belegschaftsvertreter stärken. Es möchte im Restrukturierungsfall für grenzübergreifende Problemstellungen und Konfliktkonstellationen grenzübergreifende (Kommiss-)Lösungen finden und vereinbaren. Und es möchte schließlich den EBR und/oder die Gewerkschaften in die Restrukturierungsprozesse des Unternehmens kooperativ einbinden, um mögliche Konflikte zu reduzieren (Befriedungsinteresse).“ (Rüb et al 2011: 225)

**Abbildung 46: Motive für Vereinbarungen und Absprachen**

### 3.5.2 Gründe für Absprachen- statt Vereinbarungspolitik

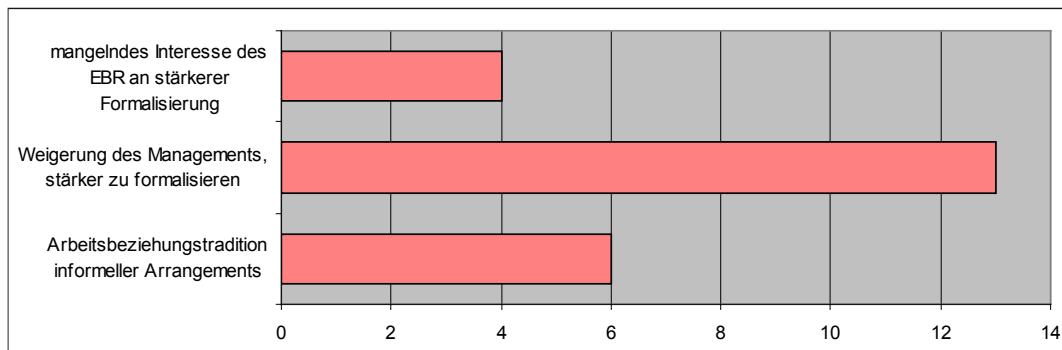
Eine Kultur informeller Arrangements am Stammsitz des Unternehmens fördert eine Politik informeller Absprachen. So begründeten einige unserer Gesprächspartner die Absprachenpolitik damit, dass es aufgrund der Tradition einer vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Arbeitnehmervertretung und Management für beide Seiten keinen Formalisierungsbedarf gebe. Ein Interviewpartner meinte z.B., dass in der niederländischen Unternehmenszentrale noch der Handschlag gelte.

Der Hemmschuh einer stärkeren Formalisierung liegt überwiegend beim Management. In 65 % der Antworten (13 von 20)<sup>40</sup> wurde die Weigerung des Managements als Hemmnis für eine weitergehende Formalisierung genannt. Einige sahen die Hauptursache in der Blockadehaltung der außereuropäischen zentralen Leitung des Unternehmens (USA, Japan), die gegenüber der europäischen Leitung die Richtung vorgibt. Andere gaben an, dass das deutsche Unternehmensmanagement sich grundsätzlich weigere, die Absprachen zu formalisieren, um keinen Präzedenzfall zu schaffen oder mit Verweis auf mögliche Auswirkungen auf die Verbandsebene oder andere Konzerne. Wieder andere erklärten die Blockade des Managements mit der angelsächsischen oder französischen Arbeitsbeziehungstradition, in der eine Kultur der Mitbestimmung durch Betriebsräte unbekannt sei. Eine vierte Gruppe schließlich verwies schlicht auf ihre Erfahrungen damit, dass das Management Forderungen nach formaleren Regelungen blockiert habe; z.B. EBR-Initiative zur Verhandlung einer Vereinbarung zu sozialen Mindeststandards (stattdessen Formulierung eines unilateralen Code of Conduct).

40 Auf diese Frage antworteten nur 20 der 21 Befragten Mitglieder eines EBR mit Absprachenpolitik.

Dagegen haben die Europäischen Betriebsräte ein weitaus größeres Interesse an einer stärkeren Formalisierung der Verhandlungsergebnisse. Nur in 20 % der Fälle (vier von 20) wurde dem Europäischen Betriebsrat ein mangelndes Interesse an einer weitergehenden Formalisierung attestiert. Hierfür wurden die folgenden Gründe genannt: (1) die bisherigen Regelungsgegenstände ließen keinen Bedarf einer stärkeren Formalisierung erkennen; (2) es fehle an Erfahrungen und Kompetenzen, um formale Vereinbarungen zu verhandeln; (3) der EBR wolle die bestehende Vertrauensbeziehung zum Management durch Forderungen nach einer stärkeren Formalisierung nicht gefährden; und schließlich (4) die französischen EBR-Delegierten blockierten Verhandlungen einer formalen Vereinbarung.

**Abbildung 47: Gründe für Absprachenpolitik**

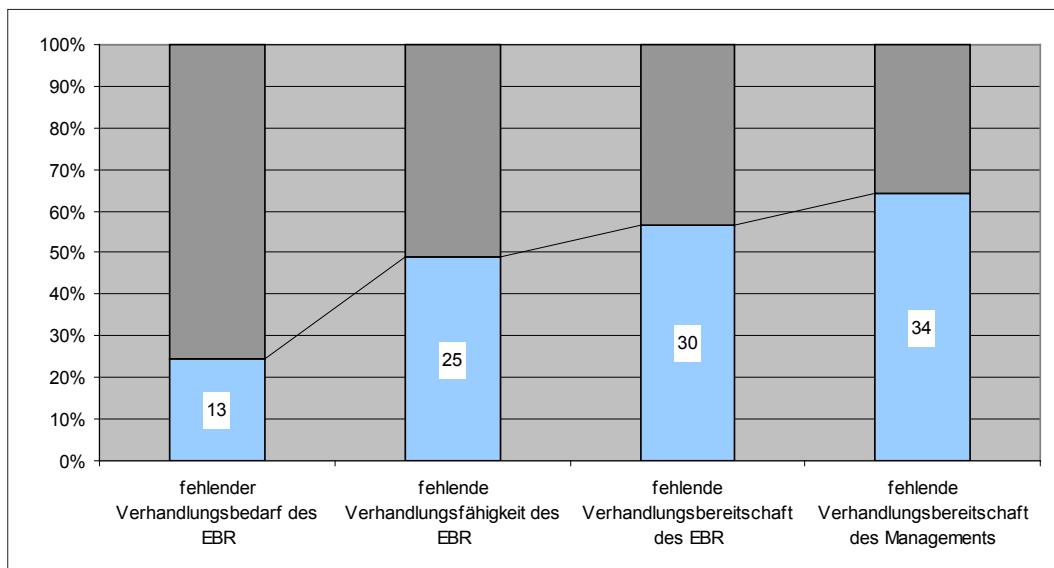


### 3.6 Europäische Betriebsräte ohne Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

Dieser Teil der Analyse beschäftigt sich mit den 53 EBR (rund 65 %) unseres Samples, in denen wir keine Vereinbarungs- und/oder Absprachenpolitik vorfanden. Im Zentrum der Untersuchung stand die Ermittlung der Gründe warum sich in den jeweiligen Unternehmen keine europäische Vereinbarungs- und Absprachenpolitik entwickelte. Unser Hauptaugenmerk galt dabei drei potentiellen Einflussfaktoren:

- dem von unseren Gesprächspartnern wahrgenommenen Bedarf, zur Regelung bestimmter Themen mit dem Management auf europäischer Unternehmensebene in Verhandlungen zu treten,
- den EBR-internen Handlungsvoraussetzungen und dem Selbstverständnis des EBR und
- der Haltung des Managements gegenüber einer Verhandlungsrolle des EBR und damit der Frage, wie unsere Gesprächspartner die Bereitschaft des Managements, dem EBR eine Verhandlungsrolle zuzugestehen, einschätzen.

Im Folgenden werden die diesbezüglichen Ergebnisse unserer Untersuchung, die in Abbildung 48 überblicksmäßig dargestellt sind, eingehender beschrieben.

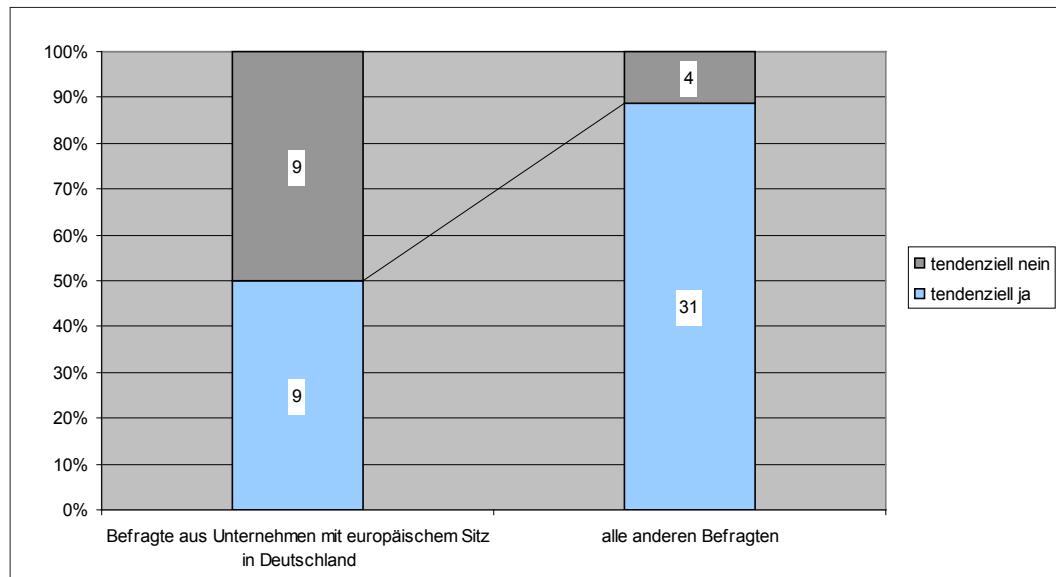
**Abbildung 48: Gründe für Nichtexistenz einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik**

### 3.6.1 Wahrgenommener Verhandlungsbedarf

Am Bedarf an einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik scheint es nicht zu mangeln. Drei Viertel der Befragten aus EBR ohne Vereinbarungs- und Absprachenpolitik (40 von 53) sahen einen Bedarf, mit dem Management in Verhandlungen zu materiellen Themen zu treten. Die weitere Analyse ergab, dass die Befragten aus Unternehmen, deren (Europa-)Zentrale in Deutschland sitzt, in einem signifikant geringeren Maß einen Verhandlungsbedarf auf europäischer Unternehmensebene sahen.<sup>41</sup> Die Befragten dieser Gruppe bejahten „nur“ in der Hälfte der Fälle einen Verhandlungsbedarf (9 von 18). Der entsprechende Anteil der Gegengruppe lag bei 88 % (31 der 35 Befragten aus Unternehmen, deren Europazentrale nicht in Deutschland liegt).

41 Die Signifikanz nach Fisher liegt bei 0.005.

Abbildung 49: Wahrnehmung eines Verhandlungsbedarfs

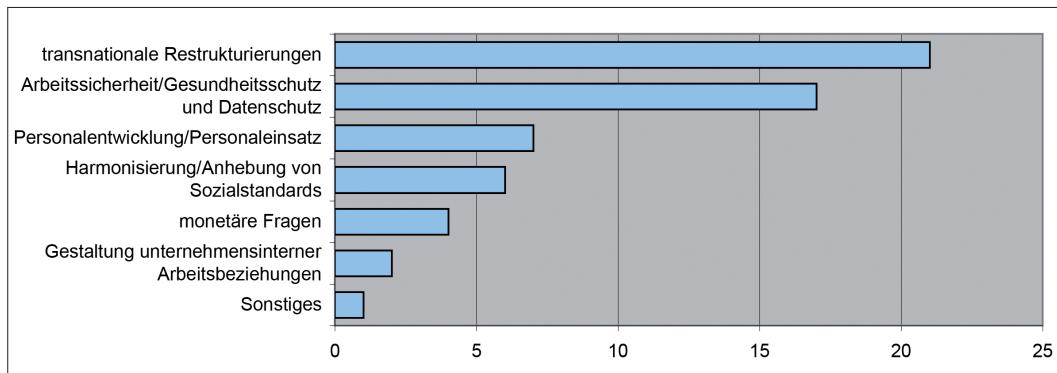


Die von uns befragten EBR-Mitglieder deutscher Unternehmen gaben folgende Begründungen für den von ihnen wahrgenommenen geringen Verhandlungsbedarf ihres EBR:

- Die nationalen Vertretungsstrukturen wie GBR, KBR oder Aufsichtsrat böten genügend Spielraum für die Beeinflussung von Entscheidungen des Managements.
- Es bestünden keine Probleme, die einer europaweiten Regelung bedürften.
- Die dezentrale bzw. heterogene Unternehmensstruktur verhindere direkte Konkurrenzbeziehungen zwischen verschiedenen Standorten in Europa, so dass ein Bedarf an einer europaweiten Regelung von Restrukturierungen nicht gegeben wäre.

Die Begründungen weisen auf den Einfluss der vergleichsweise starken nationalen Beteiligungsrechte der Betriebsräte und damit auf einen deutschen Stammlandeffekt hin. Die starke Position im nationalen Kontext bestimmt die Problemwahrnehmung insofern, als Handlungsbedarf für den EBR erst dann gesehen wird, wenn konkrete Probleme wie z.B. transnationaler Konkurrenzdruck entstehen, die nicht mehr über die nationalen Strukturen und deren privilegierten Zugang zum zentralen Management zu handhaben sind.

Die konkreten Themen, bei denen unsere Gesprächspartner Verhandlungsbedarf sahen, sind weitestgehend mit dem Themenspektrum der existierenden Vereinbarungen und Absprachen identisch (Abbildung 50). Auffallend ist jedoch, dass im Gegensatz zu der vergleichsweise großen Zahl existierender Vereinbarungen zu grundlegenden sozialen und ethischen Mindeststandards kein einziger Befragter diesbezüglich Verhandlungsbedarf anmeldete.

**Abbildung 50: Regelungsgegenstände, für die ein Verhandlungsbedarf gesehen wurde**

Der größte Verhandlungsbedarf besteht aus Sicht unserer Gesprächspartner beim Thema Umstrukturierung. Analog zu den von uns identifizierten Vereinbarungen und Absprachen lassen sich beim wahrgenommenen Verhandlungsbedarf zwei Gruppen unterscheiden. Zum einen sahen die Befragten einen Bedarf für Verhandlungen, die es ermöglichen, Einfluss auf die Modalitäten konkret bevorstehender oder laufender Restrukturierungsprozesse zu nehmen, um die negativen Folgen für die Beschäftigten (insbesondere Arbeitsplatzverluste) möglichst gering zu halten. Zum anderen sahen unsere Gesprächspartner Verhandlungsbedarf bei der Festlegung von Leitlinien, wie grenzübergreifende Restrukturierungen generell gehandhabt werden, mit der Erwartung, dadurch unternehmensinterne Standortkonkurrenzen eindämmen und Strategien des Managements, Belegschaften unterschiedlicher Standorte und Länder gegeneinander auszuspielen, begegnen zu können. Konkret wurde mehrfach ein Bedarf nach einer europaweiten Regelung der nationalen und standortbezogenen Verteilung der Produktion angemeldet.

Am zweithäufigsten wurde bei der Frage nach dem Verhandlungsbedarf der Themenkomplex persönlicher Schutzrechte in den Bereichen Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz und Datenschutz genannt. Hier sahen unsere Gesprächspartner vor allem Bedarf für eine europaweite Vereinheitlichung von Standards. In einigen Fällen wurde angeregt, eine solche Vereinheitlichung im Rahmen eines best-practice-Verfahrens anzustreben, indem besonders weitreichende nationale Regelungen europaweit ausgedehnt werden.

Verhandlungsbedarf wurde zudem bei dem Thema Personalentwicklung und Personaleinsatz gesehen. In diesem Kontext wurden explizit die Bereiche Qualifizierung und Weiterbildung, Altersteilzeit sowie die Formulierung europaweit einheitlicher Führungsleitlinien genannt. Von besonderer Bedeutung war innerhalb dieses Themenkomplexes das Thema Leiharbeit. Der angemeldete Bedarf richtete sich dabei darauf, das Phänomen der Leiharbeit durch die Festlegung einer europaweit gültigen Maximalquote und -dauer einzuschränken und zu europaweiten Regelungen zur Gleichstellung von Leiharbeitern und Stammbelegschaften (insbesondere im Hinblick auf die Bezahlung) zu kommen.

Darüber hinaus sahen unsere Gesprächspartner Verhandlungsbedarf zu folgenden Themen:

- zur Harmonisierung bzw. Anhebung von Sozialstandards z.B. bei Arbeitszeiten, Verrentungen oder generell den sozialen Pflichten des Unternehmens,
- zu monetären Fragen, insbesondere hinsichtlich der europaweit einheitlichen Regelung von materiellen Zusatz- und Sonderleistungen wie z.B. Erfolgsprämien, Gewinnbeteiligung und außerordentliche Jahressonderzahlungen,
- zur Gestaltung unternehmensinterner Arbeitsbeziehungen dahingehend, dass die nationalen Arbeitnehmervertretungsmöglichkeiten in den Bereichen Information, Konsultation und Mitbestimmung nach oben angeglichen werden, und schließlich
- eine europaweit einheitliche Regelung des Verbesserungsvorschlagswesens.

### 3.6.2 Verhandlungsfähigkeit und -bereitschaft des EBR

Bei diesem Fragenkomplex ging es uns zum einen um eine Einschätzung unserer Gesprächspartner, inwiefern der jeweilige EBR hinsichtlich seiner internen Strukturen und der Zusammenarbeit zwischen den EBR-Mitgliedern überhaupt in der Lage wäre, in Verhandlungen mit dem Management zu treten. Zum anderen ging es uns um eine Einschätzung des Selbstverständnisses des jeweiligen EBR, d.h. um die Beantwortung der Frage, inwiefern der EBR mehrheitlich eine Verhandlungsrolle anstrebt oder ob er sich primär im Sinne der EBR-Richtlinie als Informations- und Konsultationsgremium begreift.

Wie Abbildung 48 zeigt, sehen knapp die Hälfte der befragten EBR-Mitglieder aus EBR ohne Verhandlungs- oder Absprachenpolitik (49%) ihren EBR von den internen Handlungsvoraussetzungen her nicht in der Lage, Verhandlungen mit dem Management aufzunehmen. Der Anteil der EBR, die nach Einschätzung unserer Gesprächspartner von ihrem Selbstverständnis her nicht zu Verhandlungen mit dem Management bereit wären, liegt mit 57% (30 von 53) acht Prozentpunkte darüber.

Schon allein daraus wird deutlich, dass eine negative Bewertung der Verhandlungsbereitschaft nicht notwendigerweise mit einer negativen Einschätzung der Verhandlungsfähigkeit einhergeht. Bei rund einem Drittel der 53 EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik (30%) fanden wir diesbezüglich divergierende Einschätzungen. So gaben unsere Gesprächspartner in neun Fällen – immerhin 17% aller EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik – an, dass der EBR aufgrund seiner internen Handlungsvoraussetzungen zwar in der Lage wäre, mit dem Management in Verhandlungen zu treten, der EBR insgesamt eine solche Verhandlungsrolle aber nicht anstrebe. In weiteren sieben Fällen wurde von den Befragten zwar die Frage nach der Verhandlungsbereitschaft bejaht, dem EBR aber die Verhandlungsfähigkeit abgesprochen. Demnach ist der EBR in sieben Fällen zwar gewillt, Verhandlungen zu führen, sieht sich aber aufgrund EBR-interner Probleme nicht dazu in der Lage.

Ein Blick auf die von den Befragten angegebenen Gründe für die fehlende Verhandlungsfähigkeit ihres EBR bestätigt weitgehend die Befunde der frühen EBR-Literatur hinsichtlich der Faktoren, die der Entwicklung eines EBR zu einem genuin „europäischen“ Akteur entgegenstehen (Müller/Hoffmann 2001). Hier wie dort sind dies vor allem die Faktoren, die die EBR-Mitglieder daran hindern, die für die Interessenaggregation und die Entwicklung einer gemeinsamen Position gegenüber dem Management notwendige Interaktionsdichte und Vertrauen zu entwickeln. Die im Rahmen unserer Untersuchung am häufigsten genannten Gründe für die fehlende Verhandlungsfähigkeit sind in absteigender Reihenfolge:

- der zu geringe direkte Kontakt zwischen den EBR-Mitgliedern, der sich weitgehend auf die einmalige jährliche Sitzung des EBR beschränkt (sieben Nennungen);
- Sprachprobleme, die eine direkte Kommunikation zwischen den formalen Sitzungen erschweren, da nur für diese eine Verdolmetschung gewährleistet ist (fünf Nennungen);
- das Fehlen grundlegender Arbeitsstrukturen (wie z.B. engerer Ausschuss oder themenbezogener Ausschüsse) im EBR (fünf Nennungen);
- die Verfolgung nationaler Standortinteressen, die die Entwicklung einer gemeinsamen Strategie gegenüber dem Management erschwert (fünf Nennungen);
- die große Fluktuation unter den EBR-Mitgliedern, die keinen kontinuierlichen Arbeitszusammenhang ermöglicht (vier Nennungen); schließlich
- die Heterogenität der nationalen Arbeitsbeziehungskulturen und Handlungsmöglichkeiten auf nationaler Ebene und damit verbunden stark unterschiedliche Vorstellungen über die Rolle und Funktion des EBR (ebenfalls vier Nennungen).

Die fehlende Verhandlungsbereitschaft wurde am häufigsten damit begründet, dass die Entwicklung einer reibungslos funktionierenden Information durch das Management derzeit im Mittelpunkt der EBR-Arbeit stehe. Diese Aussage wurde von etwas mehr als einem Drittel unserer Gesprächspartner in EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik getroffen. Dabei können wiederum zwei Gruppen von EBR unterschieden werden. Die erste Gruppe besteht aus den EBR, die in den Worten eines Gesprächspartners „nicht den zweiten Schritt vor dem ersten machen wollen“. In diesen EBR geht es zunächst darum, einen funktionierenden Informationsprozess mit dem Management aufzubauen. Erst wenn dies sichergestellt wäre, könnte über eine Verhandlungsrolle des EBR nachgedacht werden. Demnach stellen aus Sicht der Befragten Verhandlungen mit dem Management in diesen EBR aufgrund des derzeitigen Entwicklungsstadiums keine realistische Alternative dar. Die zweite Gruppe umfasst die EBR, in denen die EBR-Mitglieder ihr Gremium bewusst auf eine Informationsfunktion hin orientieren und die dies auch als den jeweiligen Gegebenheiten angemessene Funktion des EBR ansehen. Nach den Angaben der von uns befragten EBR-Mitglieder sind im Rahmen unserer Untersuchung beide Gruppen in etwa gleich groß.

Weitere häufig genannte Gründe für die fehlende Verhandlungsbereitschaft der EBR lassen sich unter dem Schlagwort „Durchschlagen nationaler Arbeitsbeziehungskultu-

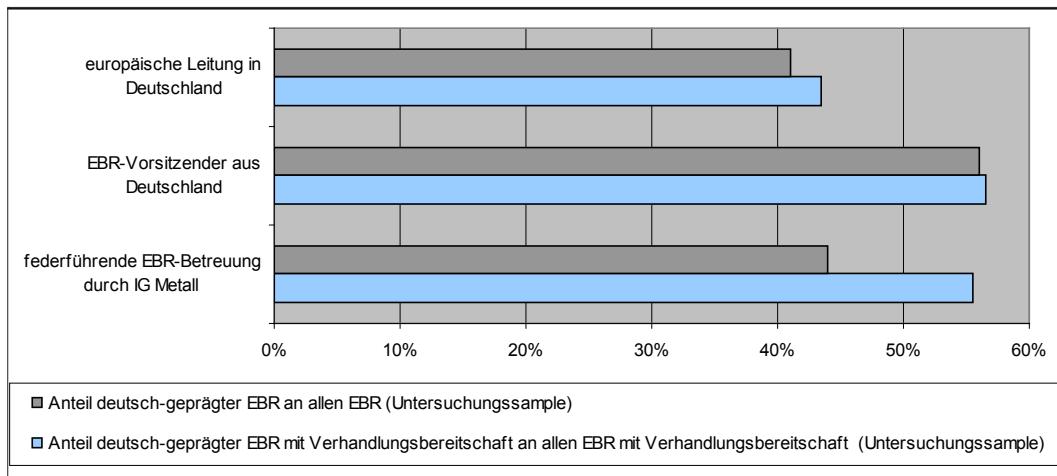
ren und -interessen“ zusammenfassen. Darunter fallen vor allem die unterschiedlichen nationalen Wahrnehmungen und Vorstellungen über die Rolle des EBR und die Verfolgung nationaler Interessen im EBR. Unsere Gesprächspartner monierten diesbezüglich insbesondere die bestehende Kluft zwischen den EBR-Delegierten der Länder, in denen „Betriebsräte“ auch im nationalen Kontext Verhandlungen führten, und den Ländern, in denen Verhandlungen generell Sache der Gewerkschaften seien und daher kein gesteigertes Interesse an einer Verhandlungsrolle des EBR bestehe.

Unsere Gesprächspartner nannten zudem folgende Gründe für die fehlende Verhandlungsbereitschaft ihres EBR:

- fehlende politische Impulse durch den EBR-Vorsitzenden bzw. die dominanten Länderfraktionen im EBR,
- eine Orientierung an den gesetzlich definierten Funktionen des EBR,
- die ablehnende Haltung des Management, so dass eine Verhandlungsrolle des EBR keine realistische Alternative darstelle,
- ein generelles Desinteresse der EBR-Mitglieder an einer Verhandlungsrolle des EBR sowie
- ein fehlender Verhandlungsbedarf, der die Entwicklung eines entsprechenden Selbstverständnisses des EBR blockiere.

Bei der Verteilung der EBR mit einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik zeigte sich ein signifikanter Stammlandeffekt dahingehend, dass deutsch geprägte EBR überproportional häufig vertreten waren. Es wäre zu vermuten, dass das Mitbestimmungsverständnis deutscher Betriebsräte und Gewerkschaften, d.h. das Selbstverständnis, dass Betriebsräte Betriebsvereinbarungen mit dem Management verhandeln und abschließen, deren Selbstverständnis der Rolle des Europäischen Betriebsrats prägt. Dieser vermutete Stammlandeffekt bei der Frage der Verhandlungsbereitschaft wird durch Aussagen einiger unserer Gesprächspartner bestärkt, dass nationale Arbeitsbeziehungskulturen und -interessen ursächlich für die fehlende Bereitschaft von EBR seien, eine Verhandlungsrolle zu übernehmen. Nach dieser Vermutung müsste die Verhandlungsbereitschaft in den EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik stärker ausgeprägt sein, die maßgeblich von einer deutschen Arbeitsbeziehungskultur geprägt sind.

Zur Überprüfung dieser Hypothese analysierten wir die Verhandlungsbereitschaft der EBR in Abhängigkeit von den drei Variablen „Sitz der europäischen Leitung in Deutschland“, „deutscher EBR-Vorsitzender“ und „EBR-Betreuung durch die IG Metall“. Die jeweiligen Verteilungen sind in Abbildung 51 dargestellt. Hieraus wird ersichtlich, dass die Verhandlungsbereitschaft deutsch-geprägter EBR in Bezug auf die Variablen „europäische Leitung in Deutschland“ und „EBR-Vorsitzender aus Deutschland“ nicht auffällig hoch ist. Lediglich bei EBR, die von der IG Metall federführend betreut werden, ist die Verhandlungsbereitschaft überproportional – aber auch bezüglich dieser Variablen nicht statistisch signifikant – hoch.

**Abbildung 51: Verhandlungsbereitschaft deutsch- und nicht deutsch-geprägter EBR**

### 3.6.3 Verhandlungsbereitschaft des Managements

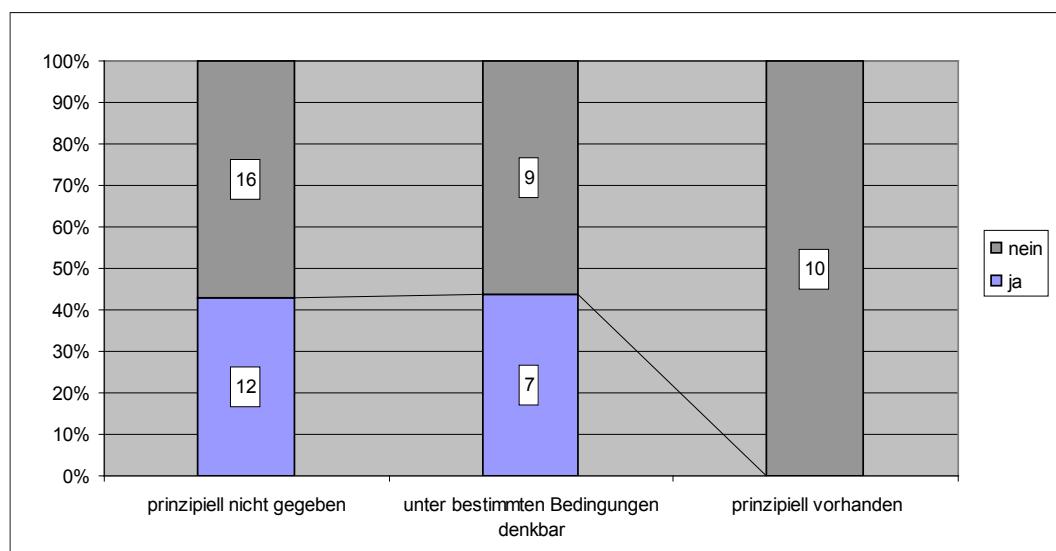
Die von uns befragten EBR-Mitglieder attestierte dem Management in 34 der 53 Unternehmen ohne eine Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik der EBR (64%) eine ablehnende Haltung zu Verhandlungen mit dem EBR (Abbildung 48). Da zu Verhandlungen immer zwei Parteien gehören („it takes two to tango“), ist die fehlende Verhandlungsbereitschaft des Managements ein zentrales Hindernis für die Entwicklung einer Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik von EBR. Sie wurde am häufigsten recht allgemein damit begründet, dass das Management eine minimalistische EBR-Strategie verfolge, die sich an der Erfüllung des gesetzlich vorgeschriebenen Minimums an Information und Konsultation orientiere.

In zehn der 34 Fälle einer fehlenden Verhandlungsbereitschaft des Managements bejahten unsere Gesprächspartner zugleich sämtliche von uns erhobenen arbeitnehmerseitigen Bedingungsfaktoren (Verhandlungsbedarf, -fähigkeit, und -bereitschaft des EBR) für die Entwicklung einer Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik. Dies entspricht einem Anteil von 19 % aller 53 EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik. Mit anderen Worten: In weniger als einem Fünftel aller EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik sahen unsere Gesprächspartner die fehlende Verhandlungsbereitschaft des Managements als alleinigen Grund dafür, dass der EBR bis dato keine Vereinbarungen oder Absprachen mit dem Management getroffen hatte.

Eine fehlende Verhandlungsbereitschaft des Managements findet sich in Unternehmen aus Ländern mit sehr unterschiedlichen Arbeitsbeziehungstraditionen (USA, Deutschland, Frankreich, Schweden und Japan). Ein signifikanter Stammlandeffekt lässt sich für die Unternehmen beobachten, deren zentrale Leitung in den USA angesiedelt ist (Abbildung 52). In der Einschätzung der von uns befragten Mitglieder von EBR ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik liegt in keinem einzigen US-Unternehmen eine prinzipielle Verhandlungsbereitschaft des Managements vor. Als häufigsten Grund für das Desinteresse des Managements an einer Verhandlungsrolle des EBR nannten un-

sere Gesprächspartner, dass die US-Zentrale grundsätzlich jegliche Form einer Mitbestimmung von Arbeitnehmern bzw. Gewerkschaften ablehne und sich daher an den in den jeweiligen nationalen Umsetzungsgesetzen definierten Minimalanforderungen orientiere. Für die Mehrzahl dieser Fälle berichteten die von uns befragten EBR-Mitglieder, dass die US-Zentrale der jeweiligen europäischen Leitung explizit untersage, in seinen Beziehungen zum EBR über die in der Richtlinie definierte Informations- und Konsultationsrolle hinauszugehen.

**Abbildung 52: Verhandlungsbereitschaft des Managements mit Sitz der zentralen Leitung in den USA**



Weitere von unseren Gesprächspartnern genannte Gründe für die fehlende Verhandlungsbereitschaft des US-Managements waren das Fehlen einer Tradition kooperativer Arbeitsbeziehungen in den USA bis hin zur offenen Ablehnung von Arbeitnehmervertretungsstrukturen und Gewerkschaften sowie die starke Kostenorientierung des US-Managements, die dazu führe, dass Arbeitnehmer und Gewerkschaften primär als zu minimierende Kostenfaktoren angesehen würden.

Die Vermeidung einer weitergehenden Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter und der Erhalt der Management-Prärogative als Gründe für die fehlende Verhandlungsbereitschaft des Managements sind jedoch kein Spezifikum von US-Unternehmen. Auch in den Unternehmen mit Stammsitz in Europa waren dies die beiden am häufigsten genannten Gründe für die ablehnende Haltung des zentralen Managements gegenüber einer Verhandlungsrolle des EBR.

In 16 der 53 Unternehmen ohne Vereinbarungs- und Absprachenpolitik der EBR (30%) haben die EBR bereits die Erfahrung gemacht, dass von ihnen an das Management herangetragene Verhandlungsinitiativen blockiert wurden. Die Themenpalette der vom Management blockierten Verhandlungsinitiativen entspricht der Bandbreite der Themen, zu denen in anderen EBR Vereinbarungen oder Absprachen getroffen wurden:

monetäre Fragen, transnationale Restrukturierungen, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Personalentwicklung/Personaleinsatz, Gestaltung unternehmensinterner Arbeitsbeziehungen und grundlegende soziale/ethische Mindeststandards (vgl. Kap. 3.2.3). Auffallend ist, dass insgesamt fünf arbeitnehmerseitige Verhandlungsinitiativen zu monetären Fragen vom Management blockiert wurden.<sup>42</sup> Dies könnte darauf hindeuten, dass die ablehnende Haltung des Managements gegenüber dem Abschluss einer europäischen Unternehmensvereinbarung bei monetären Fragen besonders ausgeprägt ist.<sup>43</sup>

Den annähernd zwei Dritteln skeptischen Einschätzungen stehen 36 % der Fälle ohne Vereinbarungs- oder Absprachenpolitik der EBR (19 von 53) gegenüber, in denen die Befragten dem Management eine prinzipielle Verhandlungsbereitschaft mit dem EBR attestieren. Die Bereitschaft des Managements, dem EBR eine Verhandlungsrolle zuzugestehen, wurde einerseits mit der Kultur kooperativer Arbeitsbeziehungen, andererseits mit dem Eigennutzen einer europäischen Verhandlungsebene für das Management begründet. Demnach verfolge das Management mit europäischen Verhandlungen das Interesse, unterschiedliche nationale Standards europaweit zu vereinheitlichen, das Interesse, mehrere Verhandlungen auf nationaler oder lokaler Ebene durch eine einzige Verhandlung auf europäischer Ebene zu ersetzen und dadurch Transaktionskosten zu reduzieren, und das Interesse, durch Vereinbarungen auf europäischer Ebene Konflikte auf nationaler Ebene zu lösen. Damit bestätigen die Ergebnisse unserer Telefonbefragung weitgehend die in Fußnote 40 dargestellten Befunde unserer qualitativen Studie zu Unternehmensvereinbarungen (Rüb et al. 2011) hinsichtlich der Motivation des Managements, europäische Unternehmensvereinbarungen abzuschließen.

### 3.7 Perspektiven und Wachstumsdynamik einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

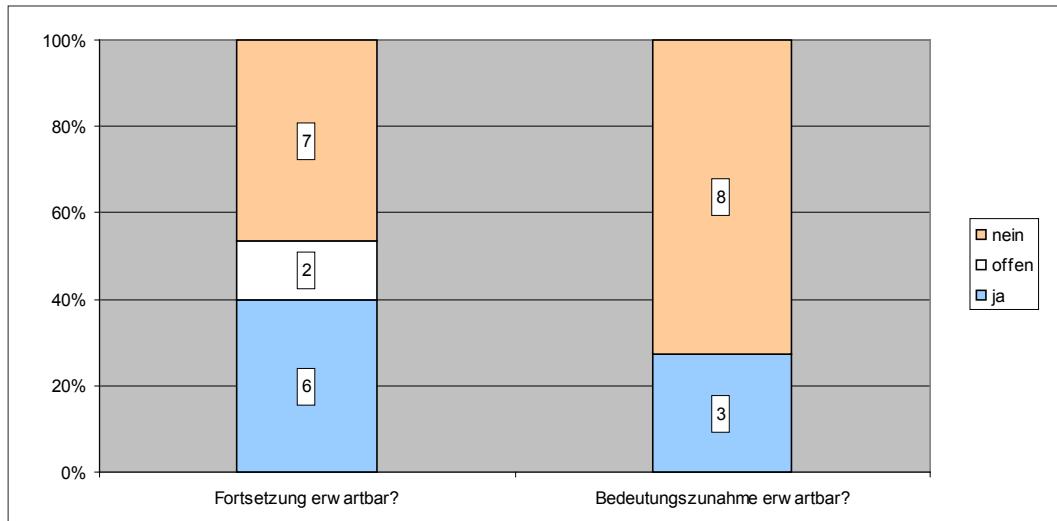
#### 3.7.1 Perspektiven der Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

Die Perspektiven der Vereinbarungspolitik werden insgesamt eher skeptisch eingeschätzt.

<sup>42</sup> Konkret ging es bei diesen Verhandlungsinitiativen zu monetären Fragen um die Themen Gewinnbeteiligung, Prämienregelung, außerordentliche Sonderzahlungen und eine Initiative zur europaweit einheitlichen Regelung von Betriebsjubiläen.

<sup>43</sup> Auf der anderen Seite haben wir ein Unternehmen mit Vereinbarungen und vier Unternehmen mit Absprachen zu monetären Fragen ermittelt (Kapitel 3.2.3).

Abbildung 53: Perspektive der Vereinbarungspolitik



Nur sechs der 15 Befragten aus EBR mit Vereinbarungen (40 %) erwarteten eine Fortsetzung der Vereinbarungspolitik, zwei (13 %) beurteilten die Situation als offen und sieben waren der Ansicht, dass eine Fortsetzung der Vereinbarungspolitik eher nicht zu erwarten sei. Letzteres betrifft fünf Unternehmen, in denen bislang nur eine transnationale Vereinbarung abgeschlossen wurde (davon wiederum zwei der drei EBR, deren transnationale Vereinbarungspolitik sich auf den Abschluss einer Internationalen Rahmenvereinbarung beschränkt).

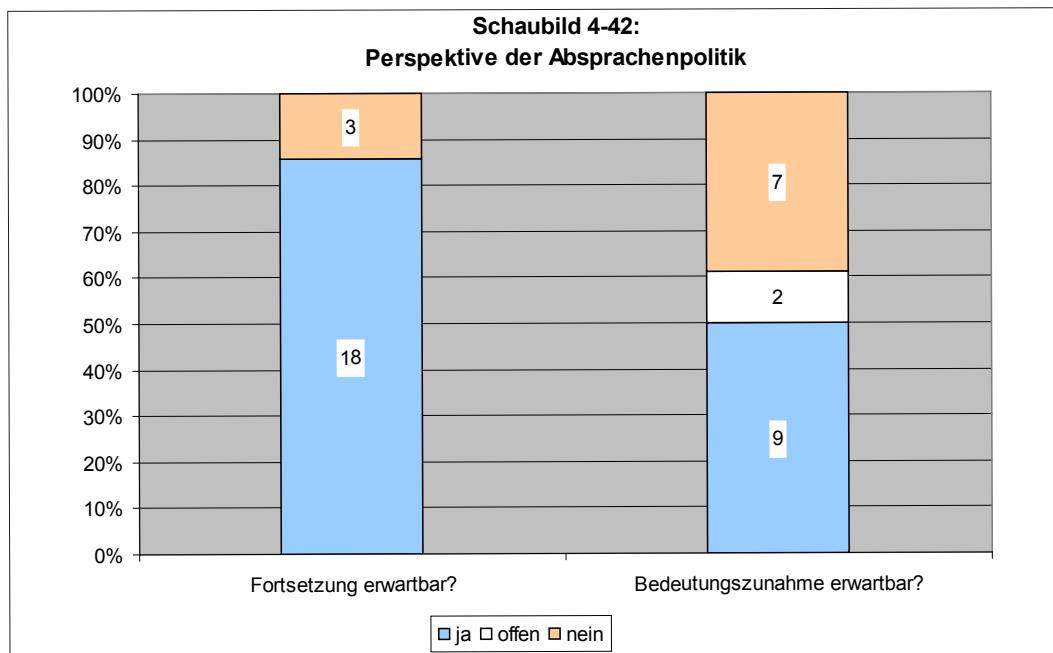
Den optimistischen Erwartungen lagen die folgenden Einschätzungen zugrunde: In der vorangegangenen Vereinbarungspraxis habe sich ein beidseitig akzeptiertes Verfahren entwickelt, das als Blaupause für die Verhandlung, den Abschluss und die Umsetzung zukünftiger Vereinbarungen dienen könne. Die EBR-Verhandlungsrolle sei als Problemlösungsmechanismus akzeptiert und beidseitig anerkannt. Das zentrale Management habe ein eher zunehmendes Interesse an einer mittels europäischer Unternehmensvereinbarungen vorangetriebenen europäischen Vereinheitlichung der Personal- und Arbeitspolitik. Die deutsche Betriebsratsspitze sei bestrebt, den EBR zukünftig weiter aufzuwerten und in diese Richtung voranzutreiben. Mit der recht unverbindlich gehaltenen ersten europäischen Vereinbarung („gemeinsame Erklärung“) sei ein Einstieg erreicht, der das Tor zu weiteren Verhandlungen öffnen könnte.

Auf der anderen Seite beruhte die negative Sicht einer möglichen Fortsetzung der europäischen Vereinbarungspolitik auf folgenden Einschätzungen: Das Management sei nur unter sehr spezifischen Bedingungen bereit gewesen, eine transnationale Unternehmensvereinbarung abzuschließen (z.B. Abschluss einer Internationalen Rahmenvereinbarung als Ausnahme). Es gebe momentan keinen Bedarf, auch andere Dinge auf europäischer Ebene zu regeln. Die Erfahrungen mit der Anwendung des EMB-Verfahrens habe für den EBR eine abschreckende Wirkung auf zukünftige Vereinbarungsinitiativen.

Nur drei der Befragten rechneten angesichts einer konsolidierten Vereinbarungspraxis bzw. eines starken Managementinteresses an der Fortsetzung der Vereinbarungspolitik mit einer zukünftigen Bedeutungszunahme der europäischen Vereinbarungspolitik (hinsichtlich des Verbindlichkeitsgrads und/oder des Regelungsgegenstands). In vier Fällen wurde das bereits bestehende hohe Niveau der europäischen Vereinbarungspolitik als Grund dafür genannt, dass eine weitere Bedeutungszunahme eher nicht zu erwarten sei.

Im Gegensatz zur Vereinbarungspolitik (in förmlicher, vertraglicher Gestalt) wird die Zukunft des Entwicklungspfads einer (informellen) Absprachenpolitik weitaus positiver eingeschätzt.

**Abbildung 54: Perspektive der Absprachenpolitik**



Nur drei der 21 Befragten aus EBR mit Absprachen äußerten sich hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung eher skeptisch. Die Skepsis beruhte in diesen Fällen auf personellen Änderungen im europäischen Management, auf dem Ausnahmestatus der getroffenen Absprache und auf jüngsten Erfahrungen, dass das Management eine Verhandlungsinitiative des EBR zur Frage der Arbeitnehmerüberlassung blockierte.

Von den 18 Befragten mit einer positiven Zukunftserwartung konnten sich sechs die Entwicklung hin zu einer Vereinbarungspolitik ihrer EBR vorstellen, die anderen zwölf erwarteten eine Fortsetzung der Absprachenpolitik, zwei davon schlossen den Übergang zu einer Vereinbarungspolitik für ihre EBR explizit aus.

In sieben von 18 (gültigen) Fällen (39 %) erwarteten die Befragten keine Bedeutungszunahme der Absprachenpolitik (gemessen am Verbindlichkeitsgrad und/oder Regelungsgegenstand der getroffenen Absprachen). In der Mehrzahl begründeten sie dies

mit der ablehnenden Haltung des Managements gegenüber weitergehenden Regelungen. Ein Befragter verwies auf das hohe Niveau der bestehenden Absprachenpolitik, ein anderer auf den Ausnahmeharakter der getroffenen Absprachen.

Eine Bedeutungszunahme der Absprachenpolitik erwarteten neun Befragte (50%). Sie begründeten dies damit, dass die zunehmende Europäisierung der Unternehmen den Stellenwert des EBR zukünftig ebenso weiter erhöhen wie einen weitergehenden Bedarf für europäische Verhandlungen und Absprachen generieren werde; dass die positiven Erfahrungen mit den bislang getroffenen Absprachen die Vertrauensbeziehung zwischen EBR und Management gestärkt hätten und dies wiederum die Grundlage für weitergehende Regelungen darstellen würde; und schließlich, dass der EBR Initiativen und Aktivitäten ergreifen werde, um die Bedeutung der Absprachenpolitik weiter voranzutreiben und schrittweise zu einer Vereinbarungspolitik zu kommen.

### 3.7.2 Einschätzung der Wachstumsdynamik der transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik

Im europäischen Metallsektor wurden insgesamt 34 Unternehmen mit transnationalen **Vereinbarungen** identifiziert; davon vier erstmals über die von uns durchgeführte Erhebung. Eine Hochrechnung auf die Grundgesamtheit ergibt eine wenig aussagekräftige Gesamtzahl von zwei bis 28 Metallunternehmen, in denen Vereinbarungen bislang unentdeckt sind.<sup>44</sup> Nach vorsichtiger Schätzung kann demnach von etwa 40 Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen im europäischen Metallsektor ausgegangen werden.

In 23 der 34 Unternehmen waren die EBR am Zustandekommen der transnationalen Vereinbarungen beteiligt; davon wurden vier erstmals über die von uns durchgeführte Erhebung identifiziert. Vorsichtig geschätzt lässt sich von einer EBR-Vereinbarungspolitik im europäischen Metallsektor in etwa 25 Unternehmen ausgehen.

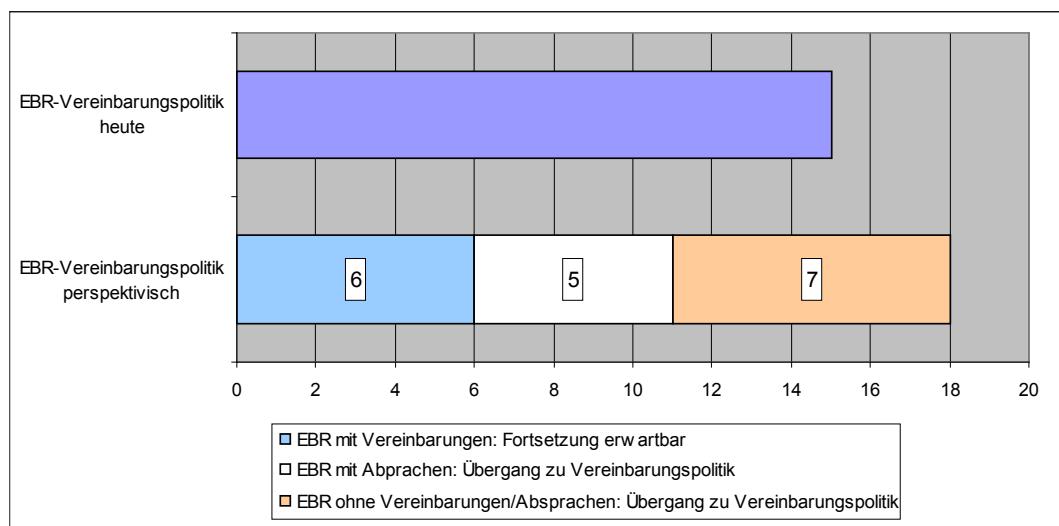
In unserem Sample befinden sich 15 EBR, die Vereinbarungen mit ihrem Unternehmensmanagement abgeschlossen haben. In der Selbsteinschätzung der Befragten ist eine Fortsetzung der Vereinbarungspolitik dieser EBR nur in sechs Fällen (40%) erwartbar. In der Gruppe der verbleibenden 19 EBR mit Absprachen können sich fünf Befragte einen Übergang ihrer EBR zu einer Vereinbarungspolitik vorstellen. Schließlich können sich in der Gruppe der verbleibenden 48 EBR ohne Vereinbarungen oder

<sup>44</sup> Vier Unternehmen entsprechen einem Anteil von 4,9% der Stichprobe. Schätzt man damit die Anzahl bisher unentdeckter Unternehmen mit Vereinbarungen in der Grundgesamtheit innerhalb eines Konfidenzintervalls von 95%, ergibt sich ein Anteil solcher Unternehmen von 4,9% +/- 4,2%. Demnach würden „mit 95%iger Sicherheit“ in zwei bis 28 (15+/-13) der 308 Metallunternehmen der Grundgesamtheit weitere bislang unentdeckte Vereinbarungen zu finden sein (wobei das Problem des Bias unserer Stichprobe außer Acht gelassen ist). Eine gewisse Dunkelziffer an transnationalen Unternehmensvereinbarungen ist weiterhin für Fälle denkbar, in denen nationale oder lokale Gewerkschaften/Arbeitnehmervertretungen Vereinbarungen ohne Beteiligung von EBR, EMB und IMB abgeschlossen haben.

Absprachen wiederum sieben Befragte (15 %) perspektivisch Verhandlungen und Vereinbarungen ihres EBR vorstellen.<sup>45</sup>

Daraus ergäbe sich perspektivisch eine Gesamtmenge von 18 EBR mit Vereinbarungspolitik, eine Menge, die sich von der Zahl der 15 EBR, die bereits in der Vergangenheit Vereinbarungen mit ihrem Unternehmensmanagement abgeschlossen haben, nur unwesentlich unterscheidet. Eine Wachstumsdynamik europäischer Unternehmensvereinbarungen lässt sich somit aus unseren Daten nicht ableiten.

**Abbildung 55: Perspektivische Zahl der EBR mit Vereinbarungspolitik in der Selbsteinschätzung der Befragten**



Von den insgesamt 21 EBR mit **Absprachenpolitik** erwarten die Befragten in 18 Fällen eine Fortsetzung oder Weiterentwicklung der Absprachenpolitik. Damit ist zu erwarten, dass die informelle Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte weiter an Bedeutung gewinnen wird.

45 Im Einzelnen verteilen sich die Antworten wie folgt: „Verhandlungen/Vereinbarungen vorstellbar“ 15%, „Verhandlungen/Vereinbarungen bedingt vorstellbar“ 42%, „Verhandlungen/Vereinbarungen kaum vorstellbar“ 43%. Für die Schätzung wurden nur die uneingeschränkt vorstellbar-Fälle herangezogen, da angesichts der in der mittleren Kategorie konkret angeführten Bedingungen (z.B. rechtlicher Anspruch auf Verhandlungsrolle des EBR, Einstellungswandel der handelnden Personen, bessere Zusammenarbeit im EBR) zu vermuten ist, dass diese in der Regel absehbar nicht gegeben sein werden.



## 4 Die zentralen Befunde

Die Ergebnisse dieser Untersuchung, die darauf gerichtet war, die Entwicklungen einer transnationalen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik auf Unternehmensebene im Metallsektor quantitativ zu erfassen, lassen sich wie folgt zusammenfassen.

1. Ein erstes Untersuchungsziel bestand darin zu prüfen, ob die verfügbaren Daten über die gelisteten und öffentlich dokumentierten Vereinbarungen verlässlich und vollständig sind. Die durchaus plausible Annahme, dass es eine Dunkelziffer nicht gelisteter Unternehmen mit einer transnationalen Vereinbarungspolitik im Metallsektor gibt, wurde überprüft. Hier ist das Ergebnis relativ eindeutig. Unsere Telefonbefragung hat über die öffentlich dokumentierten Vereinbarungen hinaus eine transnationale Vereinbarungspolitik in weiteren vier Unternehmen ergeben. Eine Dunkelziffer konnte somit nachgewiesen werden; sie liegt aber unterhalb einer Größenordnung, die die Aussagekraft der öffentlich gelisteten Vereinbarungen grundsätzlich in Frage stellen würde.
2. Im Zentrum der Untersuchung stand die Frage, wie die seit Beginn der 2000er Jahre sich entwickelnde Praxis einer unternehmensbezogenen transnationalen Vereinbarungspolitik mit Blick auf künftige Entwicklungs- und Wachstumstrends einzuschätzen ist. Gemessen an der Zahl seither etablierter EBR lässt unsere Erhebung nach vorsichtiger Schätzung den Schluss zu, dass in etwa 12-15 % der Unternehmen der europäischen Metallindustrie bereits förmliche transnationale Vereinbarungen (verhandelt und unterzeichnet von EBR und/oder Gewerkschaften) abgeschlossen wurden. Die Umfrageergebnisse legen den Schluss nahe, dass die Zahl der Unternehmen, in denen in den kommenden Jahren transnationale Vereinbarungen abgeschlossen werden, graduell zunehmen, aber nicht im Sinne einer exponentiellen Wachstumsdynamik ansteigen wird. Denn die Ergebnisse der Perspektivfragen unserer Untersuchung deuten darauf hin, dass zwar einige Unternehmen an der Schwelle einer transnationalen Vereinbarungspolitik stehen, andere aber perspektivisch eine transnationale Vereinbarungspolitik nicht fortsetzen werden, weil die getätigten Vereinbarungsabschlüsse nicht Ausdruck einer etablierten Vereinbarungspraxis sind, sondern Sonderbedingungen (der einmaligen Regelung eines spezifischen Sachverhalts) geschuldet waren.
3. In unserer Erhebung wurde erstmals der empirische Nachweis für die Relevanz einer Absprachenpolitik von Europäischen Betriebsräten erbracht. In etwa einem Viertel der Unternehmen unseres Untersuchungssamples haben Europäische Betriebsräte Absprachen mit dem europäischen Unternehmensmanagement getroffen, die unterhalb formaler, schriftlich fixierter Vereinbarungen angesiedelt sind. Dieser Befund verweist nicht nur darauf, dass die Praxis Europäischer Betriebsräte stärker als in der wissenschaftlichen und politischen Debatte registriert über Unter-

richtung und Anhörung hinausgeht, sondern zugleich darauf, dass die Regulierung von Arbeitsbeziehungen und Arbeitsbedingungen auf europäischer Unternehmensebene in einer größeren Zahl von Unternehmen als bislang bekannt vorangetrieben wird. Nimmt man diese informelle Vereinbarungspraxis zu den förmlichen Vereinbarungen hinzu, so unterstreicht dies die tendenziell wachsende Bedeutung grenzübergreifender und überstaatlicher Arbeitsbeziehungen und Regulierungsaktivitäten auf Unternehmensebene.

4. Eine Reihe von Faktoren, die in der Arbeitsbeziehungsforschung hinsichtlich der Entwicklung der Unternehmen und der Europäischen Betriebsräten diskutiert werden, sprechen perspektivisch für eine Bedeutungszunahme einer transnationalen Absprachen- und Vereinbarungspolitik. Dazu zählen konzernstrukturelle Entwicklungen hin zu einer transnational integrierten Unternehmenssteuerung, die zunehmend auch das Personalmanagement einbezieht. Hierdurch erhöht sich zum einen der „organisational fit“ zwischen Konzern- und Managementstruktur und transnationaler Vertretungsstruktur der Arbeitnehmerseite in Gestalt des EBR (Hoffmann et al. 2002; Marginson/Sisson 2004; Hauser-Ditz et al. 2010). Zum anderen wächst mit spezifischen Transnationalisierungsformen der Konzernsteuerung der Bedarf an grenzübergreifenden arbeitspolitischen Problemlösungen. Auch Entwicklungen innerhalb der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung verweisen auf eine Wachstumsoption verhandelnder Europäischer Betriebsräte. So zeigt eine breitflächige EBR-Befragung (Waddington 2011), dass bestimmte Konzernentwicklungen – insbesondere Restrukturierungen – zum Auslöser oder Verstärker von EBR-Handlungsorientierungen werden (können), die über die in der EBR-Richtlinie verankerten EBR-Funktionen der Information und Konsultation hinausgreifen.
5. Bezuglich der damit angesprochenen Entwicklungspotentiale Europäischer Betriebsräte kommt unsere Untersuchung zu einem eindeutigen Ergebnis. Europäische Betriebsräte haben sich in transnationalen Unternehmen zu einem interessensvertretungspolitischen Akteur entwickelt. Die Entwicklung reicht in jedem Fall über die in der EBR-Debatte viel zitierte Klassifizierung und Entwicklungsprognose „weder Betriebsrat noch europäisch“ (Streeck 1997) hinaus. Mit Blick auf eine von uns entwickelte EBR-Typologie, die die vier Typen des symbolischen, dienstleistenden, projekt- und beteiligungsorientierten EBR unterschied (Platzer/Rüb 1999), ergeben die Umfrageergebnisse ein Bild, das die Bedeutung eines beteiligungsorientierten EBR unterstreicht. Während sich etwa ein Viertel der insgesamt 82 befragten EBR in erster Linie als ein Informationsgremium (auch perspektivisch) versteht, hat etwa die Hälfte der befragten EBR bereits Vereinbarungen

oder Absprachen mit dem Unternehmensmanagement getroffen oder sieht sich im Übergang zu einer Vereinbarungs-/Absprachenpolitik.<sup>46</sup>

6. In der EBR-Forschung, die mit qualitativen Methoden und auf Basis von Fallstudien arbeitet, spielen Stammlandeffekte eine wichtige Rolle bei der Entwicklung transnationaler Unternehmensarbeitsbeziehungen (Hauser-Ditz et al. 2010; Rüb et al. 2011). Nach unserer Untersuchung des europäischen Metallsektors (Auswertung öffentlich zugänglicher Bestandslisten und Telefonumfrage) hat sich eine europäische Vereinbarungs- und Absprachenpolitik in etwa der Hälfte der Fälle in Unternehmen entwickelt, für deren europäische Arbeitsbeziehungen ein deutsches Umfeld (Sitz der europäischen Leitung, EBR-Vorsitz, federführend betreuende Gewerkschaft) prägend war. Eine transnationale Vereinbarungspolitik findet sich zudem überproportional häufig in französischen Unternehmen. Angesichts dieser Gewichtungen ergeben sich für den Zusammenhang von Stammlandeffekten und transnationaler Vereinbarungspraxis weitere Forschungsfragen.
7. Was die Befunde dieser Studie für die generelle Debatte über die Entwicklungsrichtung europäischer Arbeitsbeziehungen und die Europäisierung der Gewerkschaften im Einzelnen bedeuten, lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt und beim derzeitigen Stand der Forschung nicht abschließend beurteilen und verlässlich prognostizieren. Auf der einen Seite könnte die Absprachenpolitik Europäischer Betriebsräte die Syndikalisierungsthese bestätigen (vgl. u.a. Schulten 1996), nach der betriebliche Arrangements zunehmend von einer übergreifenden Gewerkschaftspolitik abgekoppelt werden. Dafür spricht, dass die Absprachen in den meisten Fällen ohne Beteiligung der Gewerkschaften getroffen werden und zugleich substantielle Themen bis hin zu monetären Fragen (Gewinnbeteiligung, Prämienregelungen) betreffen, die – zumindest in einem Teil der betroffenen nationalen Unternehmensteile – tarifrelevant sind oder sein könnten. Auf der anderen Seite könnte die Absprachenpolitik Ausdruck einer pragmatischen Antwort auf transnationale Regelungsnotwendigkeiten sein, die aus Gewerkschaftssicht aufgrund ihrer Informalität unproblematisch ist, oder sogar einen Zwischenschritt hin zu förmlichen Vereinbarungen unter Beteiligung der Gewerkschaften darstellen. Eine Absprachenpolitik von EBR wäre nach diesem Verständnis eine second-best-Lösung in Unternehmen, in denen eine förmliche Vereinbarungspolitik insbesondere aufgrund managementseitiger Vorbehalte zeitweilig oder auf Dauer blockiert ist.

---

46 Zwar verbietet sich aufgrund der Spezifika des Metallsektors (Sektor mit den meisten transnationalen Vereinbarungen) und eines zu vermutenden Bias unserer Stichprobe (Unterrepräsentation passiver EBR wegen geringerer Neigung mit EBR-Team der IG Metall in Verbindung zu treten) eine Hochrechnung auf die Gesamtheit der etwa 970 bestehenden Europäischen Betriebsräte. Die generelle Aussage bleibt davon aber unberührt.



## 5 Literatur

Baltes-Götz, B. (2010): Statistisches Praktikum mit SPSS/PASW 18 für Windows. Internet: <http://www.uni-trier.de/index.php?id=518> [zuletzt aufgesucht am 25.09.2011]

BusinessEurope (2009): Speaking Note. Commission Expert Group on Transnational Company Agreements. Brussels, 14 May 2009. Internet: [http://www.nho.no/getfile.php/bilder/RootNY/EU\\_UNICE/BE%20speaking%20notes%20vedr%F8rende%20Transnational%20Company%20Agreements,%2014.05.09.pdf](http://www.nho.no/getfile.php/bilder/RootNY/EU_UNICE/BE%20speaking%20notes%20vedr%F8rende%20Transnational%20Company%20Agreements,%2014.05.09.pdf) [zuletzt aufgesucht am 25.08.2010]

Carley, M.; Marginson, P. (2000): Negotiating European Works Councils – A comparative study of Article 6 and Article 13 agreements. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

EMB (2006): EMB-interne Vorgehensweise bei Verhandlungen mit multinationalen Unternehmen. Internet: <http://www.emf-fem.org/Areas-of-work/Company-Policy/Adopted-documents-Position-papers-Publications/Position-papers2/Internal-EMF-Procedure-for-negotiations-at-multinational-company-level> [zuletzt aufgesucht am 09.01.2012]

ETUC (2005): The Coordination of Collective Bargaining in 2006. Resolution adopted by the ETUC Executive Committee, Brussels 5-6 December. In: ETUC, ETUC Resolutions 2005. Brussels: ETUC, 114-122.

Europäische Kommission (2012): EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen. Internet: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=de> [zuletzt aufgesucht am 2.1.2012]

European Commission (2005): Communication from the Commission on the Social Agenda. Brussels, 9.2.2005, COM (2005) 33 final. Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0033:FIN:EN:PDF> [zuletzt aufgesucht am 01.04.2010]

European Commission (2008a): Mapping of transnational texts negotiated at corporate level. Internet: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPageId=214> [zuletzt aufgesucht am 01.04.2010]

European Commission (2008b): The role of transnational company agreements in the context of increasing international integration. Commission Staff Working Document, Brussels, 2.7.2008, SEC(2008) 2155. Internet: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=SEC:2008:2155:FIN:EN:PDF> [zuletzt aufgesucht am 01.04.2010]

European Commission (2009): Latest examples of transnational texts. Working document. Internet: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPageId=214> [zuletzt aufgesucht am 22.12.2010]

European Commission (2011): Consultation of the European Social Partners. An EU framework for anticipation and management of change and restructuring, Brussels.

Haipeter, T. (2006): Der Europäische Betriebsrat bei General Motors – Auf dem Weg zur europäischen Mitbestimmung? In: WSI-Mitteilungen, Vol. 59 (11), 617-623.

Hauser-Ditz, A.; Hertwig, M.; Pries, L.; Rampeltshammer, L. (2010): Transnationale Mitbestimmung? Zur Praxis Europäischer Betriebsräte in der Automobilindustrie (unter Mitarbeit von J. Buchholz und V. Mählmeier). Frankfurt/New York: Campus.

Hoffmann, A.; Hall, M.; Marginson, P.; Müller, T. (2002): If the shoe fits: The effects of European Works Councils on industrial relations at national level in eight US- and UK-based Multinationals, unveröffentlichtes paper, Coventry: IRRU/University of Warwick.

Höland, A., (1997), Mitbestimmung und Europa. Expertise für das Projekt „Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen“ der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.

Jagodzinski, R. (in cooperation with Paz, I.) (2012 forthcoming): The EWC landscape on the eve of the transposition deadline of the recast directive 2009/38/EC – Evidence from the ETUI database of European Works Councils. In: Jagodzinski, R.: Mapping European Works Councils, Brussels: ETUI.

Lecher, W.; Platzer, H.-W.; Rüb, S.; Weiner, K.-P. (1999): Europäische Betriebsräte – Perspektiven ihrer Entwicklung und Vernetzung. Baden-Baden: Nomos.

Marginson, P.; Sisson, K. (2004): European Integration and Industrial Relations. Multi-Level Governance in the Making (with the collaboration of J. Arrowsmith). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Müller, T.; Hoffmann, A. (2001): EWC Research: A Review of the Literature. Warwick Papers in Industrial Relations 65, University of Warwick. Internet: <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/research/irru/wpir/wpir65.pdf> [zuletzt aufgesucht am 15.12.2010]

Platzer, H.-W. (2002): Europäisierung und Transnationalisierung der Arbeitsbeziehungen in der EU. In: Internationale Politik und Gesellschaft, Nr. 2, 103-121.

Platzer, H.-W.; Müller, T. (2009): Die globalen und europäischen Gewerkschaftsverbände. Handbuch und Analysen zur transnationalen Gewerkschaftspolitik (unter Mitarbeit von Rüb, S.; Oettgen, T.; Helmer, M.). Berlin: edition sigma.

- Platzer, H.-W.; Müller, T. (2011): Global and European Trade Union Federations – A Handbook and Analysis of Transnational Trade Union Organizations and Policies (in cooperation with Rüb, S.; Oettgen, T.; Helmer, M.). Oxford: Peter Lang.
- Platzer, H.-W.; Rüb, S. (1999): Europäische Betriebsräte: Genese, Formen und Dynamiken ihrer Entwicklung – Eine Typologie. In: Industrielle Beziehungen, Heft 4, 393-426.
- Rüb, S.; Platzer, H.-W.; Müller, T. (2011): Transnationale Unternehmensvereinbarungen – Zur Neuordnung der Arbeitsbeziehungen in Europa. Berlin: edition sigma.
- Schnell, R.; Hill, P.B.; Esser, E. (1992): Methoden der empirischen Sozialforschung. München: Oldenbourg.
- Schulzen, T. (1996): European Works Councils. Prospects for a new system of European industrial relations. In: European Journal of Industrial Relations, Vol. 2(3), 303-324.
- Streeck, W. (1997): Neither European nor Works Councils. A Reply to Paul Knutsen. In: Economic and Industrial Democracy, Vol. 18(2), 325-337
- Visser, J. (2011): Variations and trends in European industrial relations in the 21st century's first decade. In: European Commission: Industrial Relations in Europe. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 17-53.
- Waddington, J. (2011): European Works Councils. A Transnational Industrial Relations Institution in the Making. New York and Abingdon: Routledge.
- Weinert, R. (2007): Europäische Restrukturierungsprozesse und Arbeitnehmerbeteiligung in europäischen Großunternehmen der Metallindustrie. Das Beispiel General Motors Europe. Abschlussbericht, Berlin. Internet: [http://www.boeckler.de/pdf\\_fof/S-2007-999-2-1.pdf](http://www.boeckler.de/pdf_fof/S-2007-999-2-1.pdf), [zuletzt aufgesucht am 11.2.2008]



## 6 Anhang

### 6.1 Erhebungsbogen der Telefoninterviews

<b>Name:</b>	<b>Unternehmen:</b>						
<b>A. Zur Person</b> <table border="1"> <tr> <td>A/1 Was ist Ihre Funktion im EBR?</td> <td>(1) EBR-Mitglied (2) Mitglied im engeren Ausschuss (3) (Stellvertr.) EBR-Vorsitzender (4) EBR-Referent (5) Sonstiges</td> </tr> <tr> <td>A/2 Wie lange sind Sie schon im EBR (in Jahren)?</td> <td>(1) 1-2 Jahre (2) 3-5 Jahre (3) mehr als 5 Jahre</td> </tr> </table>		A/1 Was ist Ihre Funktion im EBR?	(1) EBR-Mitglied (2) Mitglied im engeren Ausschuss (3) (Stellvertr.) EBR-Vorsitzender (4) EBR-Referent (5) Sonstiges	A/2 Wie lange sind Sie schon im EBR (in Jahren)?	(1) 1-2 Jahre (2) 3-5 Jahre (3) mehr als 5 Jahre		
A/1 Was ist Ihre Funktion im EBR?	(1) EBR-Mitglied (2) Mitglied im engeren Ausschuss (3) (Stellvertr.) EBR-Vorsitzender (4) EBR-Referent (5) Sonstiges						
A/2 Wie lange sind Sie schon im EBR (in Jahren)?	(1) 1-2 Jahre (2) 3-5 Jahre (3) mehr als 5 Jahre						
<b>B Grunddaten zum EBR und Unternehmen (für den Fall, dass diese nicht bekannt sind)</b> <table border="1"> <tr> <td>B/1 Wie lange gibt es den Europäischen Betriebsrat schon (Gründungsjahr)?</td> <td>(1) 1-2 Jahre (2) 3-5 Jahre (3) 5-10 Jahre (4) Mehr als 10 Jahre</td> </tr> <tr> <td>B/2 Wie groß ist das Gremium (möglichst genaue Zahl)?</td> <td>(1) Weniger als 10 Mitglieder (2) Zwischen 10 und 20 Mitglieder (3) Mehr als 20 Mitglieder</td> </tr> <tr> <td>B/3 Wie setzt sich der Europäische Betriebsrat zusammen? Was sind die großen, was die kleinen Länder, die im EBR vertreten sind? Gibt es eine oder mehrere Länderdelegationen, die den EBR dominieren?</td> <td>(1) Wenige große EBR-Länderdelegationen (2) Wenige große und viele kleine EBR-Länderdelegationen (3) Eine dominante und viele kleine EBR-Länderdelegationen (4) Viele kleine EBR-Länderdelegationen (5) Sonstiges</td> </tr> </table>		B/1 Wie lange gibt es den Europäischen Betriebsrat schon (Gründungsjahr)?	(1) 1-2 Jahre (2) 3-5 Jahre (3) 5-10 Jahre (4) Mehr als 10 Jahre	B/2 Wie groß ist das Gremium (möglichst genaue Zahl)?	(1) Weniger als 10 Mitglieder (2) Zwischen 10 und 20 Mitglieder (3) Mehr als 20 Mitglieder	B/3 Wie setzt sich der Europäische Betriebsrat zusammen? Was sind die großen, was die kleinen Länder, die im EBR vertreten sind? Gibt es eine oder mehrere Länderdelegationen, die den EBR dominieren?	(1) Wenige große EBR-Länderdelegationen (2) Wenige große und viele kleine EBR-Länderdelegationen (3) Eine dominante und viele kleine EBR-Länderdelegationen (4) Viele kleine EBR-Länderdelegationen (5) Sonstiges
B/1 Wie lange gibt es den Europäischen Betriebsrat schon (Gründungsjahr)?	(1) 1-2 Jahre (2) 3-5 Jahre (3) 5-10 Jahre (4) Mehr als 10 Jahre						
B/2 Wie groß ist das Gremium (möglichst genaue Zahl)?	(1) Weniger als 10 Mitglieder (2) Zwischen 10 und 20 Mitglieder (3) Mehr als 20 Mitglieder						
B/3 Wie setzt sich der Europäische Betriebsrat zusammen? Was sind die großen, was die kleinen Länder, die im EBR vertreten sind? Gibt es eine oder mehrere Länderdelegationen, die den EBR dominieren?	(1) Wenige große EBR-Länderdelegationen (2) Wenige große und viele kleine EBR-Länderdelegationen (3) Eine dominante und viele kleine EBR-Länderdelegationen (4) Viele kleine EBR-Länderdelegationen (5) Sonstiges						

B/4 Wer sind die Hauptfraktionen im EBR? (Länder benennen, Abkürzungsliste)		
B/5 Woher kommt der EBR-Vorsitzende? (Land benennen, Abkürzungsliste)		
B/6 Wo befindet sich die europäische Unternehmensleitung? (Land benennen, Abkürzungsliste)		
<b>C Frage nach Existenz von Vereinbarungen oder Absprachen</b>		
C/1 Europäische Betriebsräte sind von ihrer Rechtsgrundlage her kein Verhandlungsgremium. Dennoch zeigt sich in der Praxis, dass eine Reihe von Europäischen Betriebsräten Verhandlungen führen und Vereinbarungen mit ihrem Management abschließen. Mögliche Themen sind Umstrukturierungen, Gleichstellung, Arbeitssicherheit / Gesundheitsschutz, soziale Mindeststandards oder Gewinnbeteiligung. Nicht immer werden sie als Vereinbarungen bezeichnet. Zum Teil laufen sie unter Gemeinsamer Erklärung oder Gemeinsamer Text, zum Teil haben sie auch die Form einer Protokollnotiz. Hat der Europäische Betriebsrat von ... bereits derartige Vereinbarungen mit dem Management abgeschlossen?	(1) Ja (weiter mit D)	(2) Nein (weiter mit C-2)
C/2 Unterhalb der Verhandlung und des Abschlusses solcher Vereinbarungstexte gehen wir davon aus, dass einige Europäische Betriebsräte Absprachen mit ihrem Management treffen, die gar nicht oder nur in den Protokollen der EBR-Sitzungen schriftlich fixiert sind. Hat der Europäische Betriebsrat von ... bereits derartige informelle Absprachen mit dem Management getroffen?	(1) Ja (weiter mit E)	(2) Nein (weiter mit F)
<b>D Vereinbarungspolitik des EBR (Charakteristika, Gründe, Perspektiven)</b>		
D/1 Wie viele Vereinbarungen hat der EBR mit dem Management abgeschlossen? (möglichst genaue Zahl)	(1) Einmalig (2) Zwei bis drei (3) Mehr als drei	
D/2 Wann wurde/n die Vereinbarung/en abgeschlossen? (möglichst genaue Zahlen; bei mehreren wann erster, wann letzter Abschluss)?	Erster Abschluss: (1) In den letzten 2 Jahren (2) In den letzten 5 Jahren (3) Mehr als 5 Jahre zurückliegend Letzter Abschluss: (1) In den letzten 2 Jahren (2) In den letzten 5 Jahren (3) Mehr als 5 Jahre zurückliegend	
Kommentar / Details:		

D/3 Was war der Gegenstand der Verhandlungen/Vereinbarung(en) (entsprechend unseren Auflistungen)?	
D/4 Welchen Charakter hat/haben die Vereinbarung(en)? Ist es ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Gegenseitiger Vertrag / formale Vereinbarung</li> <li>(2) Gemeinsame Erklärung</li> <li>(3) Protokollnotiz</li> <li>(4) Sonstiges</li> </ul>
D/5 Wie detailliert und verbindlich ist/sind diese Vereinbarung(en)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Hochgradig detailliert/verbindlich</li> <li>(2) Eher allgemein gehalten und wenig verbindlich</li> <li>(3) Sonstiges</li> </ul>
D/6 Wer war der (jeweilige) Initiator der Verhandlung(en)/Vereinbarung(en)?  (Mehrfachantworten möglich; ja = 1, nein = 0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) EBR</li> <li>(2) Management</li> <li>(3) Gewerkschaften</li> </ul>
Sonstiges / im Detail:	
D/7 Wer verhandelte auf Arbeitnehmerseite die Vereinbarung(en)? Evtl. Nachfragen: Waren Vertreter der Gewerkschaften/des EMB an den Verhandlungen beteiligt? Wer waren die Hauptverhandler?  (Mehrfachantworten möglich; ja = 1, nein = 0)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) EBR-Vorsitzende(r)</li> <li>(2) Engerer Ausschuss</li> <li>(3) Gesamter EBR</li> <li>(4) EMB-Sekretariat</li> <li>(5) EMB-Koordinator</li> <li>(6) Weitere Gewerkschaftshauptamtliche</li> <li>(7) Arbeitnehmervertreter der betroffenen Standorte</li> </ul>
Sonstiges / im Detail:	

<p>D/8 Was waren die Gründe für die Verhandlungsaufnahme und den Vereinbarungsabschluss?</p> <p>Gab es einen konkreten Anlass für die Aufnahme von Verhandlungen (bspw. in Reaktion auf europäische Umstrukturierungen oder einen dramatischen Arbeitsunfall)?</p> <p>Oder war die Verhandlungsaufnahme eher Reaktion auf ein verhandlungsbereites Management oder entsprang sie Überlegungen im Europäischen Betriebsrat, diesen prinzipiell zu einem Verhandlungsgremium zu entwickeln?</p> <p>(Mehrfachnennungen möglich)</p>	<p>(1) konkreter Anlass/Reaktion auf dramatisches Ereignis</p> <p>(2) Verhandlungsbereitschaft des Managements</p> <p>(3) Strategie zur Ausweitung des Handlungsradius des EBR (in EBR-Verhandlungsrolle hinein)</p>
<p>Sonstiges / im Detail:</p>	
<p>D/9 Wie sieht die Zukunft aus: Ist perspektivisch der Abschluss weiterer Vereinbarungen zu erwarten (oder einmaliges Ereignis oder Zyklus beendet)?</p> <p>(1) Ja, weil...</p> <p>(2) Nein, weil...</p> <p>Begründung:</p>	
<p>D/10 Ist bei zukünftigen Vereinbarungen eine Bedeutungszunahme (hinsichtlich Vereinbarungsgegenstand und/oder Verbindlichkeitsgrad) erwartbar?</p> <p>(1) Ja, insofern als...</p> <p>(2) Nein, weil...</p> <p>Begründung:</p>	

<b>E Absprachenpolitik des EBR (Charakteristika, Gründe, Perspektiven)</b>	
E/1 Wie viele Absprachen hat der Europäische Betriebsrat mit dem Management getroffen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Einmalig</li> <li>(2) Mehrere</li> <li>(3) Übliche Praxis</li> </ul>
E/2 Wann wurde/n die Absprache/n abgeschlossen? (bei mehreren wann einsetzend und wann beendet)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) In den letzten 2 Jahren</li> <li>(2) In den letzten 5 Jahren</li> <li>(3) Mehr als 5 Jahre zurückliegend</li> </ul>
(E/3) Was war der Gegenstand dieser Absprache/n (entsprechend unseren Auflistungen)?	
(E/4) Welchen Charakter hat/haben die Absprache/n? Ist es ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Gentlemen agreement (mündlich, Handschlag)</li> <li>(2) Bestandteil eines managementseitig abgesegneten EBR-Sitzungsprotokolls (managementseitig verfasst / unterschrieben)</li> <li>(3) Sonstiges</li> </ul>
(E/5) Wie detailliert und verbindlich ist/sind die getroffene/n Absprache/n?	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Hochgradig detailliert/verbindlich</li> <li>(2) Eher allgemein gehalten und wenig verbindlich</li> <li>(3) Sonstiges</li> </ul>
(E/6) Wer war der (jeweilige) Initiator der Absprache/n? (Mehrfachantworten möglich) ja = 1, nein = 0	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) EBR</li> <li>(2) Management</li> <li>(3) Gewerkschaften</li> </ul>
Sonstiges / im Detail:	

<p>(E/7) Wer verhandelte auf Arbeitnehmerseite die Absprache(n)? Evtl. Nachfragen: Waren Vertreter der Gewerkschaften/des EMB an den Verhandlungen beteiligt? Wer waren die Hauptverhandler? (Mehrfachantworten möglich; ja = 1, nein = 0)</p>	<p>(1) EBR-Vorsitzende(r) (2) Engerer Ausschuss (3) Gesamter EBR (4) EMB-Sekretariat (5) EMB-Koordinator (6) Weitere Gewerkschaftshauptamtliche (7) Arbeitnehmervertreter der betroffenen Standorte</p>
<p>Sonstiges / im Detail:</p>	
<p>(E/8) Was waren die Gründe für das Zustandekommen dieser Absprache(n)? Gab es einen konkreten Anlass für die Aufnahme von Verhandlungen (bspw. in Reaktion auf europäische Umstrukturierungen oder einen dramatischen Arbeitsunfall)? Oder war die Verhandlungsaufnahme eher Reaktion auf ein verhandlungsbereites Management oder entsprang sie Überlegungen im Europäischen Betriebsrat, diesen prinzipiell zu einem Verhandlungsgremium zu entwickeln? (Mehrfachnennungen möglich)</p>	<p>(1) konkreter Anlass/Reaktion auf dramatisches Ereignis (2) Verhandlungsbereitschaft des Managements (3) Strategie zur Ausweitung des Handlungsradius des EBR (in EBR-Verhandlungsrolle hinein)</p>
<p>Sonstiges / im Detail:</p>	
<p>(E/9) Was sind die Gründe dafür, dass die Absprachen nicht stärker formalisiert wurden? (Mehrfachnennungen möglich)</p>	<p>(1) Ausdruck der Arbeitsbeziehungstradition informeller Arrangements („im Unternehmen üblich, so zu verfahren“) (2) Weigerung des Managements, Absprachen stärker zu formalisieren (3) fehlende Bereitschaft im EBR, Absprachen stärker zu formalisieren</p>
<p>Sonstiges / im Detail:</p>	

(E/10) Wie sieht die Zukunft aus: Ist perspektivisch eine Fortsetzung dieser Politik informeller Absprachen zu erwarten (oder einmaliges Ereignis oder Zyklus beendet oder Zwischenstufe hin zu formalen Vereinbarungspolitik)?

(1) Ja, weil...

(2) Nein, weil...

Begründung:

(E/11) Ist bei zukünftigen Absprachen eine Bedeutungszunahme (hinsichtlich Vereinbarungsgegenstand und/oder Verbindlichkeitsgrad) erwartbar?

(1) Ja, insofern als...

(2) Nein, weil...

Begründung:

**F Fehlende Vereinbarungs- und Absprachenpolitik des EBR (Gründe und Perspektiven)**

F/1 Wie schätzen Sie den Bedarf ein: Gäbe es aus Sicht des EBR grundsätzlich einen Bedarf, in Verhandlungen mit dem Management zu treten?

(1) Ja, im Bereich...

(2) Nein, weil...

Begründung/Detaillierung:

F/2 Wie schätzen Sie die Handlungsfähigkeit des EBR ein: Verfügte der EBR über die internen Handlungsvoraussetzungen, mit dem Management in Verhandlungen zu treten und eine Vereinbarung abzuschließen?

- (1) Ja
- (2) Nein, insofern nicht als...

Detaillierung:

F/3 Wie schätzen Sie das Selbstverständnis des EBR ein: Würde der EBR gern eine Verhandlungsrolle übernehmen wollen? Strebt er eine solche an? [Evtl. verdeutlichen will er aber kann nicht, oder kann er will aber nicht.]

- (1) Ja
- (2) Nein, insofern nicht als...

Detaillierung:

(F/4) Wie schätzen Sie die Bereitschaft des Managements ein, dem EBR eine Verhandlungsrolle zuzugestehen und Absprachen mit dem EBR zu treffen?

- (1) Bereitschaft prinzipiell vorhanden
- (2) Bereitschaft unter bestimmten Bedingungen denkbar
- (3) Prinzipiell keine Bereitschaft

(F/5) Hat das Management in der Vergangenheit bereits Gesprächs- und Verhandlungsinitiativen des EBR blockiert?

- (1) Ja, in Bezug auf ...
- (2) Nein

Detaillierung:

(F/6) Können Sie sich perspektivisch vorstellen, dass der EBR zukünftig in Verhandlungen mit dem Management tritt und mit diesem Absprachen trifft oder Vereinbarungen abschließt?

- (1) Ja, weil ...
- (2) Ja, unter der Bedingung dass ...
- (3) Nein, weil ...

Begründung/Bedingungen:

## 6.2 Liste der für den Metallsektor dokumentierten transnationalen Unternehmensvereinbarungen

Unternehmen	Jahr	Regelungsinhalt
Ford	2000	Restrukturierung: Ausgliederung der Ford Visteon Organisation
Ford	2000	Restrukturierung: Ausgliederung eines Aktivitätsbereichs in ein Joint Venture mit Getrag
GME	2000	Restrukturierung: Ausgliederung eines Aktivitätsbereichs in ein Joint Venture mit Fiat
GME	2001	Restrukturierung: Olympia-Projekt
GME	2001	Restrukturierung: Sicherung des Standorts Luton
Merloni	2001	globale soziale Mindeststandards / IFA
Ford	2002	Restrukturierung: Transfer der europäischen Zollaktivitäten zu Vastera Ltd.
Ford	2002	Restrukturierung: Ausgliederung eines Aktivitätsbereichs in ein Joint Venture mit Getrag (Ergänzung zur 2000er Vereinbarung)
GME	2002	europaweite soziale Mindeststandards / CSR
Usinor	2002	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
DaimlerChrysler	2002	globale soziale Mindeststandards / IFA
Leoni	2002	globale soziale Mindeststandards / IFA
Volkswagen	2002	globale soziale Mindeststandards / IFA
Ford	2003	europaweite soziale Mindeststandards / CSR
Ford	2003	Restrukturierung: Ausgliederung der Ford Visteon Organisation (Ergänzung zur 2000er Vereinbarung)
GEA	2003	globale soziale Mindeststandards / IFA
SKF	2003	globale soziale Mindeststandards / IFA
Rheinmetall	2003	globale soziale Mindeststandards / IFA
Arcelor	2004	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
EADS	2004	Gewinnbeteiligung
Ford	2004	Restrukturierung: Einführung und Umsetzung eines Restrukturierungsprojekts
GME	2004	Restrukturierung: konkrete Modalitäten
Bosch	2004	globale soziale Mindeststandards / IFA
Prym	2004	globale soziale Mindeststandards / IFA
Renault	2004	globale soziale Mindeststandards / IFA
Röchling	2004	globale soziale Mindeststandards / IFA
Ford	2005	Restrukturierung: Neuauftteilung der europäischen Entwicklungsaktivitäten
Arcelor	2005	globale soziale Mindeststandards / IFA
BMW	2005	globale soziale Mindeststandards / IFA
EADS	2005	globale soziale Mindeststandards / IFA
EADS	2006	Verfahren zur Information und Konsultation im Rahmen der Globalisierung
DaimlerChrysler	2006	lokale Information und Konsultation: europaweite Mindeststandards
DaimlerChrysler	2006	Personalanpassung: Grundsätze
DaimlerChrysler	2006	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz / IFA
Areva	2006	Chancengleichheit
GME	2006	Restrukturierung: Schließung des Werks in Azambuja
PSA Peugeot-Citroën	2006	globale soziale Mindeststandards / IFA
DaimlerChrysler	2007	Restrukturierung: Ausgliederung Vertrieb
GME	2007	Restrukturierung: Zukunft der Astra-Produktion
GME	2007	Restrukturierung: Zukunft des Standorts Antwerpen
SchneiderElectric	2007	Antizipation von Veränderungen

Siemens	2007	Compliance / CSR
ThyssenKrupp	2007	globale soziale Mindeststandards / CSR
Umicore	2007	globale soziale Mindeststandards / IFA
EADS	2008	Gewinnbeteiligung
Ford	2008	Restrukturierung: Neuauftteilung der globalen Entwicklungsaktivitäten
ArcelorMittal	2008	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz / IFA
ArcelorMittal	2008	Einrichtung eines globalen Arbeitssicherheit-/Gesundheitsschutzgremiums / IFA
PSA Peugeot-Citroën	2008	Antizipation von Veränderungen
Aker	2008	globale soziale Mindeststandards / IFA
Vallourec	2008	globale soziale Mindeststandards / IFA
ABB	2009	Personalentwicklung/soziale Mindeststandards /Personalanpassung: Grundsätze
ArcelorMittal	2009	Antizipation von Veränderung
EADS	2009	Gewinnbeteiligung
GME	2009	Restrukturierung: konkrete Modalitäten
Thales	2009	Personalentwicklung Grundsätze
Volkswagen	2009	Charta der Arbeitsbeziehungen / IFA
Alstom	2010	Restrukturierung: Übernahme des Geschäftsbereichs T&D von Areva durch Schneider und Alstom
Schneider Electric	2010	Restrukturierung: Übernahme des Geschäftsbereichs T&D von Areva durch Schneider und Alstom
Areva	2010	Chancengleichheit (Ergänzung zur 2006er Vereinbarung)
EADS	2010	Gewinnbeteiligung
GME	2010	Restrukturierung: konkrete Modalitäten
GME	2010	Gewinnbeteiligung
Thales	2010	Personalentwicklung
Electrolux	2010	globale soziale Mindeststandards / IFA
Electrolux	2010	Gewerkschaftsrechte / IFA
Alstom	2011	Antizipation von Veränderungen
Areva	2011	Personalentwicklung: vorausschauendes Berufs- und Kompetenzmanagement
EADS	2011	Gewinnbeteiligung
Norsk Hydro	2011	globale soziale Mindeststandards / IFA

Quellen: European Commission 2008a/2009, Europäische Kommission 2012, Platzer/Müller 2011 und Rüb et al. 2011

## **Hans-Böckler-Stiftung**

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## **Mitbestimmungsförderung und -beratung**

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen, zu Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden.

## **Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)**

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## **Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)**

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

## **Forschungsförderung**

Die Forschungsförderung finanziert und koordiniert wissenschaftliche Vorhaben zu sechs Themenschwerpunkten: Erwerbsarbeit im Wandel, Strukturwandel – Innovationen und Beschäftigung, Mitbestimmung im Wandel, Zukunft des Sozialstaates/Sozialpolitik, Bildung für und in der Arbeitswelt sowie Geschichte der Gewerkschaften.

## **Studienförderung**

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## **Öffentlichkeitsarbeit**

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

## **Hans-Böckler-Stiftung**

Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf

Telefon: 02 11/77 78-0  
Telefax: 02 11/77 78-225

**Hans Böckler  
Stiftung**

 [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

Fakten für eine faire Arbeitswelt.