

bei rund 8.000 Mitarbeitern in ca. 500 Filialen eine umfassende Befragung durch. Ziel war es, dadurch qualifizierte Aussagen und Einschätzungen zur Arbeitssituation zu erhalten und auf dieser Grundlage diese nachhaltig im Unternehmen zu verbessern. Interessante Notiz am Rande: Im Rahmen der Befragung konnten die Mitarbeiter auch eine Bewertung zur Arbeit des Betriebsrats abgeben. Unter den Gesichtspunkten der Kommunikation des Projektes und der Kooperation mit den Mitarbeitern und der Firmenleitung sicherlich ein wichtiger Wettbewerbsbeitrag.

### Innovationsgrad

Unter dem Gesichtspunkt »Innovationsgrad« ist eine Bewerbung des Betriebsrats einer Wohnungsgenossenschaft mit großer Aufmerksamkeit von den Preisveranstaltern registriert worden. Bemerkenswert daran: Die Interessenvertretung wehrte sich gegen eine von der Unternehmensleitung geplante Outsourcing-Maßnahme eines firmeneigenen Handwerkservices. Dies führte nach verschiedenen Zwischenstationen dazu, dass der zuständige Betriebsrat schließlich selbst die Abteilung übernommen hat und so für einen erfolgreichen Verbleib der Arbeitsplätze im Unternehmen sorgen konnte. Dieses sicherlich unkonventionelle Vorgehen spricht für einen hohen Grad an innovativer Herangehensweise, um ein Problem im Sinne der Belegschaft zu lösen.

Für das Kriterium »Übertragbarkeit« des Projektes auf andere Unternehmen und/oder Branchen – ganz gleich, ob in

Teilen oder gänzlich – lohnt der Blick auf die Bewerbung des Betriebsrats eines Motoren- und Generatoren-Herstellers.

### Übertragbarkeit

In Zusammenarbeit von Betriebsrat, Schwerbehindertenvertretung, Personalabteilung, Unternehmensführung und dem örtlichen Integrationsamt wurde eine Integrationsabteilung als Förderprojekt gegründet. Im Rahmen eines Gesamtkonzeptes zur Gestaltung des demografischen Wandels, zur Arbeitsplatzsicherung und -verbesserung für schwerbehinderte Menschen entwickelte der Betriebsrat damit ein Konzept, das Modellcharakter für andere Unternehmen hat.

### Die Jury ist gefordert

Dies also einige ausgewählte Beispiele aus den vorliegenden Bewerbungen zum »Deutschen Betriebsräte-Preis 2009«. Kein leichter Job für die Jury, aber ein positives Indiz für das hohe Engagement der Betriebsräte in Deutschland. In den nächsten Ausgaben von »Arbeitsrecht im Betrieb« folgen dann die Vorstellung der Nominierten und weitere Informationen zu den eingereichten Arbeiten.

**CHRISTOF HERRMANN** ist Pressesprecher des Bund-Verlags.

# Europäische Aktiengesellschaft

## Verhandlung einer Mitbestimmungsvereinbarung für die tesa SE

*Am 3.12.2008 wurde zwischen den europäischen Arbeitnehmervertretern und der zentralen Leitung des Hamburger Klebstoffherstellers tesa eine SE-Vereinbarung abgeschlossen. Sie war in den Wochen zuvor unter erheblichem Zeitdruck ausgehandelt worden. Die tesa-Vereinbarung gilt als eine der besten, die für ein deutsches Unternehmen mit Drittelbeteiligung im Aufsichtsrat bisher existiert. Mit dem Abschluss dieser Vereinbarung ist jetzt der Weg frei, die tesa AG (Aktiengesellschaft) in die tesa SE (Societas Europaea = Europäische Gesellschaft) umzuwandeln.*

### Problem: Das »Einfrieren« der Mitbestimmung im Aufsichtsrat

Unternehmen der Größenordnung von tesa können die Mitbestimmung im Aufsichtsrat zum Zeitpunkt der SE-Um-

wandlung »einfrieren«. Wächst eine deutsche AG oder GmbH über die Schwelle von 2.000 regelmäßig beschäftigten Arbeitnehmern hinaus, wird der Aufsichtsrat nach dem Mitbestimmungsgesetz zur Hälfte mit Arbeitnehmervertretern besetzt. Wächst eine deutsche SE über diese Schwelle hinaus, bleibt es dagegen bei einer Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat. Die SE-Richtlinie sichert den Umfang der Mitbestimmung nur in dem Umfang, wie er zum Zeitpunkt der SE-Gründung besteht. Es fehlt eine Dynamisierung für die Zeit danach. Zwar hat eine von der Europäischen Kommission beauftragte Expertengruppe dieses Problem inzwischen erkannt und schlägt eine Anpassung der SE-Richtlinie vor. Diese wird aber frühestens in der zweiten Jahreshälfte 2009 auf die Tagesordnung gesetzt und braucht dann weitere zwei Jahre, bis der Deutsche Bundestag die aktuellen Gesetze ändert. Bis dahin

werden noch zahlreiche Unternehmen dieses »Schlupfloch« zur Vermeidung wachsender Arbeitnehmerbeteiligung nutzen und sich in eine SE umwandeln. In der Wirtschaftspresse wird gezielt auf diese Möglichkeit hingewiesen (siehe Kasten). Die Metallgroßhändler Klöckner aus Duisburg und Knauf Interfer aus Essen, das Kölner Recyclingunternehmen Interseroh, der schwäbische Zulieferer der Möbelindustrie Surteco, das saarländische Elektrownunternehmen Hager, das oberbayerische IT-Unternehmen Mensch und Maschine Software, die Einzelhandelsgruppe Conrad Electronic, der Solaranlagenbauer Solon aus Berlin, die Hawe Hydraulik aus München oder der Pumpenhersteller Wilo aus Dortmund haben dies schon getan und unterliegen daher nicht mehr den deutschen Mitbestimmungsgesetzen. Für sie gilt – wie für die tesa SE – nur noch die unternehmensinterne SE-Mitbestimmungsvereinbarung.

#### »Sag beim Abschied leise Servus – die Mitbestimmung aus deutscher Sicht bröckelt«

So schreibt das Wirtschaftsmagazin Capital am 21.3.2008. Im Titel heißt es, durch die Europa-AG ließen sich »Mitarbeiter wie Politik besser in Schach halten«. Tatsache ist: für die Arbeitnehmerseite gibt es bei der Umwandlung in eine SE an mehreren Stellen Probleme. So sichert die EU-Gesetzgebung zwar das aktuelle Niveau der Mitbestimmung ab, gleichzeitig wird es aber in der SE für alle Zukunft eingefroren.

Unternehmen knapp unter der Grenze von 2.000 Beschäftigten vermeiden mit der SE-Umwandlung das Hineinwachsen in die »paritätische Mitbestimmung«. Große Aktiengesellschaften können ihren Aufsichtsrat von 20 auf zwölf Mitglieder verkleinern. Der wirtschaftspolitische Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion, Rainer Wendt, befürchtet daher: »Auf Dauer haben wir nur noch SE.« Niedrigere Standards im Vergleich zu den deutschen Mitbestimmungsgesetzen, übersichtliche Konzernstrukturen, leicht verschiebbares Kapital seien die Gründe. »Vor allem aber kann die SE leichter den Sitz ihrer Konzernzentrale ins Ausland verlagern – ein wichtiges Argument in künftigen Diskussionen um Gesetze, Arbeitsplatzabbau und Privilegien,« schreibt Capital weiter

#### Erheblicher Zeitdruck für Arbeitnehmervertreter

Anders als bei der Gründung eines Europäischen Betriebsrats geht die Initiative einer SE-Umwandlung vom Arbeitgeber aus und kann von den Arbeitnehmervertretern nicht in Frage gestellt werden. Ist die Entscheidung gefallen, bleibt den Betriebsräten kaum noch Zeit, um sich auf die Verhandlungen vorzubereiten. Während bei der Gründung eines Europäischen Betriebsrats bis zu drei Jahre vorgesehen sind, hat der Gesetzgeber die Verhandlungsdauer bei der Umwandlung eines Unternehmens in eine Europäische Gesellschaft (SE) auf sechs Monate begrenzt. In dieser kurzen Zeit muss eine europaweite Interessenvertretung auf betrieblicher und zugleich auf Unternehmensebene ausgehandelt werden. Dies entspricht dem Regelungsumfang, den der Gesetzgeber im EBR-Gesetz und in zahlreichen Bestimmungen des Aktiengesetzes sowie der Mitbestim-

mungsgesetze geregelt hat. Diese Gesetze gelten nicht für die SE.

Häufig fehlen den Arbeitnehmervertretern am Anfang die nötigen Hintergrundinformationen, denn die Rechtsform der SE ist immer noch ein Thema für einen kleinen Expertenkreis. Die rechtlichen Grundlagen sind zahlreich und nicht immer klar aufeinander abgestimmt: Die SE-Verordnung 2157/2001 und die SE-Richtlinie 2001/86/EG – jeweils vom 8.10.2001 – sowie das SE-Ausführungsgesetz und das SE-Beteiligungsgesetz – jeweils vom 29.12.2004 – als die Umsetzungsnormen des europäischen Rechts in die deutsche Rechtsordnung.

Ohne fachkundige Unterstützung durch Berater und Gewerkschaftssekretäre sind die betrieblichen Interessenvertreter kaum in der Lage, einen internationalen und mehrsprachigen Verhandlungsprozess – der unter erheblichem Zeitdruck steht – in ihrem Sinne zu gestalten. In der Regel stehen sie dem »geballten juristischen Sachverstand«, zu meist international ausgerichteter Anwaltskanzleien, der anderen Seite gegenüber. Wichtig ist auch, schnell Einvernehmen zwischen den Delegierten aus den verschiedenen Ländern herzustellen. Das funktioniert nicht ohne klare Vorstellungen über das Wie und entsprechende Initiativen.

#### Die Verhandlungen bei tesa

Für den Konzernbetriebsrat von tesa kam die Ankündigung einer SE-Umwandlung aus heiterem Himmel. Es war Wunsch der Anteilseigner, die Rechtsform zu ändern, und am 24.4.2008 beschloss dies der Aufsichtsrat. In Deutschland hatte tesa zu diesem Zeitpunkt etwa 1.950 Beschäftigte und stand unmittelbar vor der Schwelle einer paritätischen Besetzung des Aufsichtsrates nach dem Mitbestimmungsgesetz. Während der SE-Verhandlungen herrschte daher Einstellungsstopp. In einer Klausurtagung am 9. und 10.6.2008 wurden von den deutschen Betriebsräten gemeinsam mit der IG BCE und den beiden Sachverständigen vorläufige Eckpunkte für die bevorstehenden Verhandlungen ausgearbeitet. Bereits am 18.7.2008 konstituierte sich das Besondere Verhandlungsgremium (BVG), nachdem in einem zeitlichen Kraftakt in allen EU-Ländern Delegierte gewählt worden waren.

Die Besetzung des Aufsichtsrats war zentrales Thema der gesamten Verhandlungen. Die Arbeitnehmerseite wurde vor die Wahl gestellt, ob sie lieber zusätzliche Vertreter im neuen Aufsichtsrat (3 von 9 Mandaten statt der heutigen 2 von 6) oder einen schlagkräftigen europäischen SE-Betriebsrat wolle. Nachdem diese Frage unter großem Druck zugunsten des Betriebsrats entschieden war, liefen die Verhandlungen mit der zentralen Leitung fair, konstruktiv und sehr zügig – so wie es bei tesa auch bei anderen Themen üblich ist. Die Drittelbeteiligung im Aufsichtsrat wurde festgeschrieben.

Die Arbeitnehmervertreter im Besonderen Verhandlungsgremiums (BVG) konnten für den europaweiten SE-Be-

## Checkliste Verhandlungen über eine SE-Beteiligungsvereinbarung SE-Gründung durch Umwandlung

### Auswirkungen auf bisherige Mitbestimmungsstruktur

Das BetrVG ist für die deutschen Betriebe unabhängig von den Regelungen zur SE anwendbar. Die Betriebsratsstrukturen und die Mitbestimmungsrechte nach dem BetrVG bestehen unverändert fort, vgl. § 47 SEBG.

### Information der Arbeitnehmervertretungen oder der Arbeitnehmer

Die Arbeitnehmervertretungen bzw. die Arbeitnehmer (falls keine Vertretung besteht) sind über die Umwandlung in eine SE nach § 4 SEBG unaufgefordert und unverzüglich nach Offenlegung des Umwandlungsplans zu informieren.

### Bildung des Besonderen Verhandlungsgremiums (BVG)

**Zusammensetzung:** Die Verteilung der Plätze erfolgt nach einem Länderschlüssel abhängig von der Zahl der von der Umwandlung betroffenen Beschäftigten in den einzelnen Mitgliedsstaaten der EU, vgl. § 5 SEBG. Je angefangene 10 % der Gesamtbeschäftigtenzahl ist ein Sitz im BVG zu besetzen.

Jeder dritte deutsche Platz im BVG steht einem Gewerkschaftsvertreter, jeder siebte deutsche Platz einem Vertreter der leitenden Angestellten zu. Vorschlagsberechtigt ist die im Unternehmen vertretene Gewerkschaft bzw. der Sprecherausschuss. Bei Streitigkeiten über die Wahl eines inländischen BVG Mitgliedes kann die Wahl entsprechend § 19 BetrVG in analoger Anwendung beim Arbeitsgericht angefochten werden.

**Wahl bzw. Bestellungsverfahren:** Wie die nationalen Vertreter gewählt oder bestellt werden, richtet sich nach den nationalen SE-Beteiligungsgesetzen. Die deutschen Vertreter im BVG werden von einem Wahlgremium gewählt. Es besteht aus den Mitgliedern der höchsten betrieblichen Arbeitnehmervertretung, also dem KBR, wenn dieser nicht besteht aus dem GBR, vgl. § 8 SEBG

**Bildung eines Kern-Verhandlungsteams:** Bei einer großen Anzahl von BVG Mitgliedern bietet sich die Bildung eines Kern-Verhandlungsteams an, das zwischen den offiziellen Verhandlungsrunden mit der Arbeitgeberseite verhandelt und die eigentlichen Verhandlungen vorbereitet.

**Verhandlungsdauer:** 6 Monate ab dem Tag der konstituierenden Sitzung des BVG, verlängerbar auf 12 Monate, vgl. § 20 SEBG.

**Verhandlungsstrategie:** Bei den Verhandlungen orientiert man sich an den gesetzlichen Auffangregelungen im SEBG. Diese befinden sich für den SE-BR in den §§ 22–33

SEBG und für den SE- Aufsichtsrat in den §§ 34–38 SEBG. Schlechtere Regelungen (z. B. bei der Größe des SE-BR) als in der Auffangregelung vorgesehen, werden nur vereinbart, wenn es dafür in anderen Bereichen eine Kompensation gibt. Es ist zu vermeiden, dass betriebliche Mitbestimmung und Unternehmensmitbestimmung gegeneinander ausgespielt werden; beides wird also nur im Paket verhandelt.

### Inhalte der Beteiligungsvereinbarung SE-Betriebsrat

**Größe und Zusammensetzung:** Soll jedes Land, in dem SE-Arbeitnehmer beschäftigt werden, im SE-BR beteiligt werden? Ist eine Regionalvertreterstruktur sinnvoll mit Vertretern, die mehrere Länder vertreten? Wie kann das Wahlverfahren für Regionalvertreter geregelt werden? Wie erfolgt die Kommunikation zwischen Regionalvertretern und den vertretenen Regionen?

**Geschäftsführender Ausschuss:** Soll ein geschäftsführender Ausschuss gebildet werden? Wieviele Mitglieder soll er haben? Welche Rechte und Aufgaben hat der geschäftsführende Ausschuss?

**Regelungen zur Kommunikation zwischen SE-BR und Beschäftigten:** Wie erfolgt die Kommunikation zwischen SE-BR und Beschäftigten? Finanziert das Unternehmen die Herausgabe mehrsprachiger Flyer oder Mitarbeiterzeitungen? Gibt es eine Informations-Plattform für den SE-BR im Intranet? Wie wird die Kommunikation zwischen Regionalvertretern und von diesen vertretenen Ländern geregelt?

### Beteiligungs-/Mitbestimmungsrechte

Nach der gesetzlichen Auffangregelung steht dem SE-BR ein qualifiziertes Unterrichts- und Anhörungsrecht zu, das im Vergleich zu den Regelungen für Europäische Betriebsräte im EBRG besser ist. Wichtig ist jedenfalls die Aufnahme der Regelung des § 26 SEBG über die Frage der »grenzüberschreitenden Angelegenheiten«. Möglich und üblich ist die Vereinbarung von Initiativrechten des SE-BR oder einer Schlichtungsregelung. Die Zahl der regelmäßigen SE-BR Sitzungen sollte über der gesetzlichen Auffangregelung von einer Sitzung pro Jahr liegen, um mehr Kontinuität in die Arbeit zu bekommen.

**Ausstattung:** Es ist insbesondere an eine personelle Ausstattung des SE-BR mit Mitarbeitern zu denken, die über die erforderlichen Sprachkenntnisse verfügen. Es sollten weiterhin Reiseregelungen und Regelungen zu Schu-

lungsmaßnahmen insbesondere im Fremdsprachenbereich getroffen werden.

**Teilnahmerecht Gewerkschaftsvertreter:** Ein Teilnahmerecht für Gewerkschaftsvertreter an Sitzungen des SE-BR möglichst für mehrere Personen sollte vereinbart werden, damit evtl. mehrere europäische Gewerkschaften bzw. die europäische Föderation eine Teilnahmemöglichkeit hat.

#### SE-Aufsichtsrat

Trotz der Wahlmöglichkeit zwischen monistischer und dualistischer Unternehmensverfassung, hat man sich bei den meisten SE-Gründungen für das bewährte deutsche dualistische Modell mit Vorstand und Aufsichtsrat entschieden.

#### Größe und Zusammensetzung des AR und Mitbestimmungsrechte

Der Hauptgrund vieler SE-Umwandlungen ist der Wunsch der Anteilseigner, den Aufsichtsrat im Vergleich zur Aufsichtsratsgröße nach dem MitbestG zu verkleinern. Im Trend liegt eine Verkleinerung von 20 auf 12 Mitglieder. Beliebt ist außerdem das Einfrieren des Mitbestimmungsniveaus der Drittelbeteiligung bei möglichem zu-

künftigen Wachstum der Beschäftigtenzahl in Deutschland. Die Beteiligungsvereinbarung muss bei einer SE-Gründung durch Umwandlung in Bezug auf alle Komponenten der Arbeitnehmerbeteiligung das gleiche Ausmaß gewährleisten, das in der Gesellschaft besteht, die in eine SE umgewandelt werden soll, vgl. § 21 Abs. 6 SEBG. Eine Minderung der Mitbestimmungsrechte durch Beschluss des BVG ist im Fall der Umwandlung nach § 15 Abs. 5 SEBG nicht zulässig. Umstritten ist, ob eine bloße Verkleinerung des Aufsichtsrats bei Beibehaltung des gleichen Anteils der Arbeitnehmervertreter im AR eine Minderung der Mitbestimmungsrechte darstellt. Nach richtiger Ansicht schützt § 21 Abs. 6 SEBG nicht nur den Anteil der Arbeitnehmervertreter, sondern auch die innere Struktur der Arbeitnehmerbank, damit insbesondere auch eine bestehende Gewerkschaftsbeteiligung. Gibt es bis zum Ende des Verhandlungszeitraums keine Vereinbarung greift nach § 34, 35 SEBG die gesetzliche Auffangregelung zum SE-AR. Nach § 35 Abs. 1 SEBG bleibt dann die zuvor bestehende Regelung erhalten. Dies beinhaltet den gleichen Anteil an Arbeitnehmervertretern und den Erhalt der inneren Struktur der Arbeitnehmerbank.

#### Bestellung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat

Die Bestellung erfolgt in der Regel durch den SE-BR

triedsrat Punkte durchsetzen, die deutlich besser sind als die gesetzlichen Auffangregelungen. So tagt der zukünftige SE-Betriebsrat zweimal jährlich und hat in allen europäischen Niederlassungen ein Zutrittsrecht.

#### Schlagkräftiger SE-Betriebsrat

Der geschäftsführende Ausschuss kann zusätzliche Sitzungen durchführen und setzt sich aus allen europäischen Regionen zusammen. Er kann sich bei Bedarf um Probleme der Arbeitnehmer vor Ort kümmern, auch in den Ländern ohne Betriebsrat. Der SE-Betriebsrat kann selbständig Themen auf europäischer Ebene anregen, die dann verhandelt werden müssen und zu einer Vereinbarung führen können. Gewerkschaftsvertreter können an den Sitzungen des SE-Betriebsrats und des geschäftsführenden Ausschusses als Gäste teilnehmen.

Vorbildlich ist die Schlichtungsregelung bei Meinungsverschiedenheiten zwischen SE-Betriebsrat und zentraler Leitung über Inhalt, Auslegung und Anwendung der SE-Mitbestimmungsvereinbarung. Die starke Stellung der Arbeitnehmervertretung manifestiert sich in einem zweistufigen Schlichtungsverfahren, an dessen Ende eine paritätisch besetzte Einigungskommission mit Zwei-Drittel-Mehrheit entscheidet.

#### Fazit

Da es zuvor noch keinen Europäischen Betriebsrat für tesa gab, ist die Bildung eines europaweiten SE-Betriebsrates ein Gewinn für die Arbeitnehmerseite. Bereits die Verhandlungen um die SE-Vereinbarung haben so viel an Synergien freigesetzt, dass kein Zweifel besteht: Der SE-Betriebsrat und auch der SE-Aufsichtsrat werden bei tesa nicht nur auf dem Papier stehen.

**PROF. DR. ULRICH ZACERT** und **DR. WERNER ALTMEYER** vom Trainings- und Beratungsnetz »euro-betriebsrat.de« waren als Sachverständige für das Besondere Verhandlungsgremium (BVG) tätig. **THOMAS DIEKMANN** von der IG BCE-Hauptverwaltung war ebenso wie **DR. NORBERT KLUGE** vom Europäischen Gewerkschaftsinstitut Mitglied des BVG.



Hierzu finden Sie im Internet:

- Gesetze und Richtlinien
- Aktuelle Meldungen über SE-Gründungen