

# **Projektbericht**

## **des SE-Betriebsrates der Donata Holding SE**

**Im Jahre 2012 führte der SE-Betriebsrat ein EU-finanziertes Projekt zur besseren Nutzung der Unterrichts- und Anhörungsrechte durch. Dabei wurde ein internetbasiertes Berichtssystem für betriebswirtschaftliche Daten und Personalkennzahlen entwickelt.**



EUROPÄISCHE UNION

Das Projekt wurde aus Mitteln der Europäischen Kommission Generaldirektion Beschäftigung, Soziale Angelegenheiten und Integration im Rahmen der Haushaltslinie „Information, Konsultation und Beteiligung der Unternehmensvertreter (04 03 03 03) gefördert. Die alleinige Verantwortung liegt beim Autor. Die Kommission kann nicht für den Inhalt und die Nutzung des Inhalts haftbar gemacht werden.

## **Kommunikationsinstrumente als Grundlage der Handlungsfähigkeit von europäischen Gremien der Arbeitnehmervertretung**

*Martin Roggenkamp/ Wolfgang Weitzsch*

Information und Kommunikation sind eine besondere Herausforderung für Arbeitnehmervertretungen in multinationalen Unternehmen. Da sich Mitglieder von Europäischen Betriebsräten (EBR) bzw. SE-Betriebsräten (SE-BR) in der Regel nur ein oder zweimal jährlich persönlich treffen, ist die Gewährleistung eines dauerhaften Austauschs zwischen ihnen ein zentraler Erfolgsfaktor für eine wirksame Interessenvertretung.

Gremien transnationaler Interessenvertretungen stehen unter besonderen Anforderungen, einen verlässlichen Zusammenhalt und wechselseitiges Vertrauen zwischen den einzelnen Interessenvertreter/innen herzustellen und aufrecht zu erhalten, weil einerseits interkulturelle und sprachliche Kommunikationsbarrieren zu überbrücken sind. Andererseits arbeiten die Interessenvertreter/innen an den Unternehmensstandorten in verschiedenen europäischen Ländern unter unterschiedlichen Handlungsbedingungen, die den anderen Interessenvertreter/innen in den Gremien teilweise nicht bekannt sind. Der Zusammenhalt und die Kooperation in diesen Gremien erfordert daher zum einen einen dauerhaften und verlässlichen Kommunikationsfluss zwischen den Mitgliedern – auch jenseits der nicht häufig stattfindenden gemeinsamen Sitzungen – um ein stabiles und vertieftes Vertrauensverhältnis aufzubauen und aufrecht zu erhalten. Zum anderen ist ein regelmäßiger Austausch über die Situation und Rahmenbedingungen an den einzelnen Unternehmensstandorten eine notwendige Grundlage für ein wechselseitiges Verständnis der verschiedenen Handlungssituationen der einzelnen Interessenvertreter/innen.

Neben der Förderung des sozialen Zusammenhalts und damit auch der internen Handlungsfähigkeit der Gremien ist ein regelmäßiger Informationsfluss zwischen den europäischen Interessenvertretungsgremien und den einzelnen Unternehmensstandorten auch eine notwendige Grundlage der externen Handlungsfähigkeit gegenüber dem Management. Die Verfügbarkeit aktueller Informationen über die Entwicklung der Unternehmensstandorte erlaubt eine fundierte und zeitnahe Einschätzung der Unternehmenssituation – unabhängig von den Angaben des Managements – und die vorausschauende Entwicklung von Strategien zur Förderung einer an den Interessen der Beschäftigten orientierten Unternehmensentwicklung.

Vor diesem Hintergrund hat der SE-BR der Donata Holding SE 2012 ein Projekt durchgeführt, das zum Ziel hatte, die interne Kommunikation des SE-BR zu stärken. Das Projekt hatte eine Laufzeit von zwölf Monaten und wurde durch das EU-Programm *Information, Konsultation und Beteiligung der Unternehmensvertreter* gefördert. Im Rahmen von zwei Konferenzen und einer dazwischen liegenden Arbeitsphase gingen die 14 Mitglieder des SE-BR aus zehn verschiedenen europäischen Ländern folgende Herausforderungen an:

- die Gewährleistung eines verlässlichen Kommunikations- und Informationsflusses zwischen den Sitzungen;
- die Herstellung eines systematischen Informationstransfers zwischen dem SE-BR und den einzelnen Unternehmensstandorten;
- die Verbesserung des Kenntnisstands der SE-BR-Mitglieder über die Handlungsbedingungen der anderen Interessenvertreter/innen an ihren verschiedenen Standorten.

Im Zentrum des Projektes standen die gemeinsame Entwicklung und Umsetzung eines Kommunikationsmodells, das klar und verbindlich regelt, wer, welche Informationen in welcher Form und Häufigkeit an wen weitergibt. Dieses Kommunikationsmodell beinhaltet zu-

gleich einen regelmäßigen Transfer von Informationen über die wirtschaftliche Entwicklung sowie auch die Beschäftigungsentwicklung an allen Unternehmensstandorten.

Das Kommunikationsmodell, welches im Laufe des Projektes entwickelt wurde, setzt sich aus drei Tools zusammen:

1. eine Vereinbarung von Regeln, die einen verlässlichen Rahmen für die Kommunikation zwischen den Interessenvertreter/innen bildet. Die Regeln berücksichtigen dabei folgende Aspekte:
  - Informationspflichten des SE-BR-Vorsitzenden gegenüber den anderen Mitgliedern des SE-BR;
  - Informationspflichten der einzelnen SE-BR-Mitglieder gegenüber dem Vorsitzenden;
  - Informationspflichten des SE-BR gegenüber den lokalen Interessenvertretungen und
  - Informationspflichten im Falle von Konflikten mit dem Management.

Die entsprechende Vereinbarung findet sich im Anhang. Die Erarbeitung dieser Regeln durch die Mitglieder des SE-BR erfolgte auf der Grundlage eines Experten-Inputs durch *Ricardo Rodríguez Contreras* über Best-Practise-Modelle der Interessenvertretung in europäischen Unternehmen, einem darauf aufbauenden Austausch mit den Europäischen Betriebsräten der Versicherungsgruppe Axa und der British Telecom sowie einer gemeinsamen systematischen Auswertung der Konsultationsprozesse innerhalb der Donata Holding SE der letzten vier Jahre.

2. der Erstellung eines Fragebogens zur Erfassung relevanter Beschäftigungs- und Produktionskennziffern der einzelnen Unternehmensstandorte. Dabei identifizierten die SE-BR-Mitglieder im Rahmen der Auftaktkonferenz relevante Informationen, die zur Beurteilung der Standortentwicklungen notwendig sind, und erprobten den Fragebogen, indem sie diese Informationen vor der zweiten Konferenz sammelten und auf der Konferenz präsentierten und diskutierten. Der Fragebogen wurde anschließend überarbeitet und die Mitglieder des SE-BR vereinbarten, diese Erhebung künftig zweimal jährlich durchzuführen. Der Fragebogen: <http://www.euro-betriebsrat.de/pdf/questionnaire.pdf>.
3. Als Medium für die interne Kommunikation entwickelte und erstellte der SE-BR eine Webseite, auf die nur die SE-BR-Mitglieder Zugriff haben und die die Sammlung und den Austausch von Dokumenten, internen Email-Verkehr sowie den Austausch in Chats und Foren ermöglicht.

Neben der Entwicklung dieses ganzheitlichen Kommunikationsmodells wurde im Rahmen des Projektes zugleich auch der Kenntnisstand der SE-BR-Mitglieder über die Handlungsbedingungen in den einzelnen Standortländern vertieft durch zwei Experten-Inputs von *Werner Altmeyer* über Strukturen und Kulturen der Interessenvertretung in West- und Osteuropa, eine interkulturelle Schulung durch *Rolf Jäger* und insbesondere die Präsentation und die Diskussion der im Rahmen des Projektes zusammengestellten Informationen über die Situation und Entwicklung an den einzelnen Unternehmensstandorten.

Das Projekt hat gezeigt, wie erfolgreich ein ganzheitliches Vorgehen zur Stärkung der transnationalen Zusammenarbeit in einem SE-BR ist, das einerseits sowohl auf Experten-Inputs und unternehmensübergreifendem Austausch als auch auf einem systematischen unternehmensinternen Austausch beruht und andererseits auf die Verbesserung der Rahmenbedingungen, der Instrumente sowie der Medien der internen Kommunikation ausgerichtet ist.

## **Verpflichtungserklärung**

Die Mitglieder des SE-Betriebsrates der Donata Holding SE verpflichten sich, die folgenden Regeln zur Weiterleitung von Informationen einzuhalten.

### ***Der Vorsitzende des SE-Betriebsrates ist verantwortlich dafür, die einzelnen Mitglieder des SE-Betriebsrates den folgenden Regeln entsprechend zu informieren:***

- Der Vorsitzende unterrichtet die einzelnen Mitglieder des SE-Betriebsrates unmittelbar über geplante Umstrukturierungsmaßnahmen und jegliche andere Management-Entscheidungen mit europäischer Relevanz.
- Der Vorsitzende informiert die einzelnen Mitglieder des SE-Betriebsrates über Treffen mit dem Management, bevor diese Treffen stattfinden.
- Der Vorsitzende ist verpflichtet, die Mitglieder des SE-Betriebsrates unmittelbar nach einem Treffen mit Vertretern des Managements über die Inhalte des Treffens zu informieren. Er wird die Ergebnisse und den Verlauf der Treffen kommentieren.
- Der Vorsitzende verfasst eine kommentierte Zusammenfassung jeder Stellungnahme des Managements und leitet diese innerhalb von zwei Wochen nach Bekanntgabe der Stellungnahme an die Mitglieder des SE-Betriebsrates weiter.
- Der Vorsitzende ist bestrebt, den anderen Mitgliedern des SE-Betriebsrates allgemeine Informationen über Interessenvertretung in multinationalen Unternehmen über die interne Website des SE-Betriebsrates zukommen zu lassen.

### ***Die einzelnen Mitglieder des SE-Betriebsrates sind verpflichtet, den Vorsitzenden des SE-Betriebsrates den folgenden Regeln entsprechend zu informieren:***

- Die Mitglieder des SE-Betriebsrates informieren den Vorsitzenden über jede Änderung der Arbeitsbedingungen an den einzelnen Unternehmensstandorten – unabhängig davon, ob diese von europäischer Relevanz sind oder nicht.
- Die Mitglieder des SE-Betriebsrates sind verpflichtet, zweimal jährlich die Fragebögen über die Indikatoren zur Entwicklung an den einzelnen Unternehmensstandorten auszufüllen und dem Vorsitzenden zu zusenden.
- Die Mitglieder des SE-Betriebsrates sind verpflichtet, den Vorsitzenden über jede Art von Gerüchten zu informieren, von denen sie erfahren – insbesondere im Hinblick auf geplante Umstrukturierungen bzw. Outsourcings. Die Gerüchte sind dem Vorsitzenden mitzuteilen, auch wenn sie den jeweiligen Standort nicht betreffen. Informationen über Gerüchte werden dem Vorsitzenden ausschließlich telefonisch oder per Email mitgeteilt. Der Vorsitzende entscheidet über die Relevanz der Gerüchte.

### ***Die lokalen Interessenvertretungen werden durch den SE-Betriebsrat den folgenden Regeln entsprechend informiert:***

- Der SE-Betriebsrat ist verpflichtet, die lokalen Interessenvertretungen über die Inhalte der jährlichen Sitzungen des SE-Betriebsrates sowie jede Entscheidung zu informieren, die der SE-Betriebsrat trifft.
- Auf Anfrage der lokalen Interessenvertretungen informiert der SE-Betriebsrat diese über die Entwicklungen anderer Unternehmensstandorte.
- Die Mitglieder des SE-Betriebsrates geben keinerlei vertrauliche Informationen an die lokalen Interessenvertretungen weiter.

### ***Im Falle von Konflikten mit dem Management sind die Mitglieder des SE-Betriebsrates verpflichtet, Informationen der folgenden Regel entsprechend weiterzuleiten:***

- Die Mitglieder des SE-Betriebsrates sind verpflichtet, den Vorsitzenden des SE-Betriebsrates über jede Art von Konflikten mit dem lokalen Management zu berichten, die im Zusammenhang mit ihrer Arbeit als Mitglied des SE-Betriebsrates stehen.