



STANDORT-POKER

Managementinstrument
zum Sozialabbau

Aus der Broschürenserie **GUTE ARBEIT!**
Gewerkschaft GPA – Abteilung Arbeit & Technik

gpa
MEINE
GEWERKSCHAFT

IMPRESSUM:

Herausgeber: Gewerkschaft GPA, 1030 Wien, Alfred-Dallinger-Platz 1

Redaktion: Alexander Pichler, Gewerkschaft GPA – Grundlagenabteilung

Layout: Christina Schier, Gewerkschaft GPA – Abteilung Organisation und Marketing

Bilder/Fotos: iStock, Daniel Novotny, Michael Mazohl

ÖGB ZVR-Nr.: 576439352

Stand: März 2022



AUTORINNEN



Dr.ⁱⁿ Eva Angerler
Abteilung Arbeit & Technik der
Gewerkschaft GPA



Mag.^a Andrea Komar
Leiterin der Gewerkschaft GPA
Rechtsabteilung

Unter Mitarbeit von:

Mag. Wolfgang Greif
Dr. David Mum
Sophia Reisecker BA
Manuel Stolz

Die Inhalte sind nach bestem Wissen erstellt und sorgfältig geprüft. Es besteht jedoch keine Haftung seitens der AutorInnen oder der Gewerkschaft GPA. Inhalte dürfen unter Angabe der AutorInnen weiterverbreitet werden (CC-Urheberrecht).

VORWORT



© Michael Mazohl

Seit der ersten Veröffentlichung der Broschüre „Standort-Poker“ im Jahr 2013 hat sich die darin beschriebene Entwicklung massiv verschärft: Durch den zunehmenden Einsatz neuer digitaler Instrumente wird der Ort der Arbeitsleistung immer unwichtiger (virtuelle Arbeitsteams, Ausschreibungen über Plattformen), was den Standort-Poker erleichtert. Internationale Konzernzentralen können Aufträge einfach in Länder verschieben, wo es niedrigere Lohnkosten, Mieten und allfällige Subventionen gibt.

Die weitgehend technischen Spielarten der Standortverlegungen und Standortentwertungen sind oft nicht gleich erkennbar. Die Einführung von digitalen Systemen, die globale Zusammenarbeit und Datennutzung ermöglichen, ist meist der erste Schritt. Viele Beispiele zeigen, dass Digitalisierung und Umstrukturierung eng miteinander verbunden sind.

Der Standortwettbewerb führt für viele Regionen und ArbeitnehmerInnen zu einer Spirale nach unten. Klar ist, dass die Macht der Konzerne eingeschränkt werden muss, da diese mittlerweile Ausmaße angenommen hat, die unsere Demokratie bedrohen.

Unsere Broschüre will das Bewusstsein dafür schärfen und konkrete Handlungsmöglichkeiten aufzeigen. Ausgehend von betrieblichen Beispielen werden die umfassenden Auswirkungen des Standort-Pokers auf die gesamte Gesellschaft (auf Betriebsklima, Beschäftigte, Arbeitsqualität, KundInnen, regionale Arbeitsmarktpolitik) skizziert.

Das Herzstück der Broschüre sind die übersichtliche Darstellung rechtlicher und strategischer Instrumente des Betriebsrates bei Standortverlagerungen und -entwertungen sowie praktische Tipps für die Betriebsratsarbeit.

Schließlich werden auch Ansatzpunkte für Regulierungen angesprochen, die an den Wertschöpfungsketten der Konzerne ansetzen. Entsprechende rechtliche Konzepte liegen vor. Deren Umsetzung verlangt ein international abgestimmtes solidarisches Vorgehen auf allen Ebenen – national, auf EU-Ebene und international.

„Rechte für Menschen – Regeln für Konzerne“ lautet unser Motto, um ein gutes Leben für alle zu ermöglichen. In diesem Sinne wünsche ich allen LeserInnen viel Erfolg bei der Arbeit mit diesem Werkzeug!



Barbara Teiber
Vorsitzende

INHALT

Problemaufriss	8
Die Technik macht's möglich.	10
Auswirkungen des Standortwettbewerbs	12
Arbeitsverhältnis	12
Betriebsklima	13
Gesundheit	13
Arbeitsqualität	14
Die Gesamtbelegschaft im Konzern	14
KundInnen	14
Regionale Arbeitsmarktpolitik	15
Gesellschaft	15
Erste Schritte des Betriebsrates.	16
Was können Betriebsräte tun?	16
Unternehmensstrategien hinterfragen	18

Mitwirkungsrechte auf allen Ebenen nutzen	22
Wirtschaftliche Mitwirkungsrechte im Arbeitsverfassungsgesetz (ARBVG)	22
Vertretung im Aufsichtsrat	25
Vernetzung mit anderen Betriebsratskörperschaften im Unternehmen/Konzern (national) bzw. branchenweit	27
Vertretung auf europäischer Ebene (z. B. Europäischer Betriebsrat)	28
Vernetzung mit anderen Betriebsratskörperschaften bzw. Gewerkschaftsvertretungen eines internationalen Konzerns (Europa/weltweit)	28
Was kann der Betriebsrat aushandeln?	30
Sozialplan	30
Sonstige Vereinbarungen	32
Weitere Gestaltungsmöglichkeiten durch Betriebsvereinbarung	32
Soziale Verantwortung der Unternehmen einfordern	36
Gewerkschaftliche Forderungen	38
Anhang	39
Interview zum Thema Standortpoker und Betriebsratsarbeit mit der Betriebsratsvorsitzenden eines internationalen IT-Konzerns	39
Interview zum Thema Standortpoker und Betriebsratsarbeit mit der Betriebsratsvorsitzenden eines internationalen Pharma-Konzerns	42



Wertvolle Tipps



Wichtige Hinweise

PROBLEMAUFRISS

In der schnelllebigen und zunehmend digitalisierten Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts bekommen Begriffe wie Standortverlegung und Standortentwertung weitreichende Bedeutung. Neben der klassischen Standortverlegung/-entwertung gibt es neue, überwiegend technische Spielarten. Eine klassische Standortverlegung bedeutet die örtliche Verlegung von Betrieben bzw. Betriebsteilen auch über die Grenzen des Landes hinaus. Eine klassische Standortentwertung geschieht über die Stilllegung von Unternehmensteilen und die Übertragung der davon betroffenen Tätigkeiten an andere Standorte (z. B.: ein internationaler Konzern schließt die Forschungsabteilung in Österreich und überträgt die Forschungstätigkeit einem anderen Konzernstandort).

Inzwischen findet Standortverlegung/-entwertung aber auch durch schrittweise Digitalisierung von Arbeitsprozessen statt (virtuelle Strukturen). Oft ist dem Betriebsrat beim Setzen der ersten Schritte noch gar nicht bewusst, dass das Unternehmen auf lange Sicht eine Standortverlegung/-entwertung plant. Es beginnt in der Regel mit der Einführung neuer technischer Systeme, die eine globale Zusammenarbeit im (internationalen) Konzern ermöglichen sollen. Beispiele sind das papierlose Büro (Smart-Office), das cloudbasierte Arbeiten und ein zentrales HR-Management, das über die einzelnen Standorte hinweg Daten auswerten und Geschäftsvorgänge steuern kann. Immer mehr Aufgaben können auf diese Art und Weise unabhängig vom einzelnen Standort erledigt werden. Damit Hand in Hand gehen oft Desk-Sharing (immer weniger fixe Arbeitsplätze) und vermehrtes Home-Office. All diese

Arbeitsmethoden erlauben es einer zentralen Leitung, kostengünstig zu planen, weil der Ort der Arbeitsleistung immer nebensächlicher wird (Verschieben von Aufträgen in Länder mit günstigen Produktionsbedingungen wie niedrige Lohnkosten und Mieten, allfällige Subventionen).

Ein weiteres Instrument zur Standortentwertung ist das Arbeiten über externe Plattformen (Crowdwork). Tätigkeiten, die bisher von der Belegschaft erledigt wurden, werden nun über Plattformen ausgeschrieben und von Dritten verrichtet.

Die folgenden Beispiele veranschaulichen, welche Probleme auf Betriebsräte zukommen können:

Beispiel 1:

Der Betriebsrat einer Automobilzulieferfirma wird vom Management mit Plänen hinsichtlich einer neuen Überstunden- und Arbeitszeitregelung, der Umstellung auf ein variables Entlohnungssystem und der Einführung von All-In-Verträgen konfrontiert. Er lehnt Gespräche darüber ab, woraufhin das Management eine Debatte über den Standort des Unternehmens entfacht. Die Androhung, den Standort zu verlegen, wird wirtschaftlich nicht hinreichend begründet. In der Belegschaft löst die Standortdebatte große Verunsicherung und Angst aus.

Beispiel 2:

Der Betriebsrat einer Versicherung bemerkt, dass das Verhältnis zum Management insofern schlechter wird, als er keine Informationen mehr bekommt und auch auf Nachfrage hingehalten wird. Wenig später bekommen

etliche ArbeitnehmerInnen, die bisher qualifizierte Versicherungsdienstleistungen erbracht haben, das Angebot, in ein Servicecenter zu wechseln. Sie erfahren, dass wichtige Tätigkeiten, wie z. B. Großkundenbetreuung an einen deutschen Standort des internationalen Konzerns ausgelagert werden sollen. Am österreichischen Standort soll nur noch das Massengeschäft abgewickelt werden, und zwar in standardisierter Form.

Beispiel 3:

In einem internationalen Konzern wird eine digitale „Jobbörse“ – ein Marktplatz-Tool – eingerichtet. ArbeitnehmerInnen können sich für freie Stellen bewerben oder kleine Zusatzarbeiten übernehmen. Zusätzliches Engagement wird mit Punkten belohnt. Ein für alle sichtbares Ranking zeigt, welche ArbeitnehmerInnen viele Punkte erworben haben und welche nicht. Das führt zu einer Bewertung der Beschäftigten, sodass Druck entsteht, Zusatzaufgaben zu übernehmen. Da diese Plattform länderübergreifend verwendet wird, steigt – was neue Stellen oder zu vergebende Projektarbeiten betrifft – der Wettbewerb zwischen den Belegschaften enorm an. Viele Tätigkeiten, die früher an bestimmten Standorten erledigt wurden, werden nun unter Nutzung digitaler Möglichkeiten von virtuellen Projektgruppen erbracht.

Der Betriebsrat befürchtet, der eigene Standort könnte durch schrittweise Reduktion der Aufgaben und Kompetenzen entwertet werden. Außerdem beobachtet er, dass viele ArbeitnehmerInnen, um mithalten zu können, Raubbau an ihrer Gesundheit betreiben.

Ein zusätzliches Problem ergibt sich, wenn MitarbeiterInnen im Zuge von Umstrukturierungen ihren Arbeitsplatz verlieren. Trotz seiner sozialen Gestaltungspflicht verweist der Arbeitgeber diese Personen auf den „Marktplatz“ und erwartet, dass sie sich selbst einen neuen Arbeitsplatz suchen. Die MitarbeiterInnen fühlen sich allein gelassen und nicht wertgeschätzt, sie sind zur „Ware“ auf dem „Markt“ degradiert.

Beispiel 4:

Ein internationaler IT-Konzern nutzt die digitale Vernetzung zur maximalen Kostenminimierung. Er unterscheidet zwischen Arbeitsleistungen, die KundInnen verrechnet werden können und solchen, bei denen das nicht der Fall ist. An Standorten in lohnkostenintensiven Ländern werden nur noch solche Tätigkeiten verrichtet, die den KundInnen verrechnet werden können. Alle anderen Tätigkeiten werden an billigere Standorte ausgelagert oder müssen von den

ArbeitnehmerInnen nebenher erledigt werden (z. B. Beschaffung von Toilettenpapier). Die Kommunikation erfolgt nahezu ausschließlich elektronisch. Über Plattformen werden Daten geteilt, Informationen weitergegeben und Arbeitsschritte gesetzt. Die ArbeitnehmerInnen empfinden die zahlreichen Vorgaben als belastend und fühlen sich kontrolliert und unter Druck gesetzt. Wer zu viele „Stehzeiten“ hat (= den KundInnen nicht verrechenbare Zeiten), muss sogar um seinen Arbeitsplatz fürchten. (s. Anhang, S. 39 ff.)

Beispiel 5:

In einem internationalen Konzern, dessen Haupttätigkeit in Entwicklung und Vertrieb von Produkten liegt, ist der Standort Österreich schrittweisen Veränderungen ausgesetzt. Es begann damit, dass in Österreich sämtliche Nebentätigkeiten (IT, Einkauf, Facility Services, Finanzbuchhaltung und HR-Services) in ein Business Service Center ausgelagert wurden. Dasselbe geschah in den anderen Ländern. Inzwischen gibt es nur noch fünf globale Center, die länderübergreifend agieren. Für Österreich ist nun Prag zuständig.

Das Kerngeschäft wird über eine cloudbasierte IT-Plattform anhand definierter Leistungskennzahlen abgewickelt, was internationale Vergleiche der einzelnen Standorte zulässt. Kundennahe Leistungen sollen kostengünstig geliefert werden, weshalb interne Prozesse zunehmend vereinfacht und standardisiert wurden. Die MitarbeiterInnen haben nicht nur ihre Handlungsspielräume verloren, sie wurden außerdem einem strengen Zeitkorsett unterworfen. Jeder Geschäftsfall muss in einer bestimmten Zeitspanne abgewickelt werden. Im internationalen Vergleich kann somit festgestellt werden, welcher Standort „effizient“ (= schnell) arbeitet und welcher nicht. Diese Kontrollfunktion erhöht den Druck auf die einzelnen MitarbeiterInnen und schadet der Qualität der jeweiligen Auftragserfüllung. Hinzu kommt, dass immer mehr Arbeiten an Externe ausgelagert werden. (s. Anhang, S. 42 ff.)

Diese Sachverhalte stehen beispielhaft für Entwicklungen, mit denen wir uns im Rahmen der Beratung von Betriebsräten befassen.

Natürlich erfordern komplexe Zusammenhänge zunächst eine umfassende Problemanalyse, ehe Lösungsvorschläge unterbreitet werden können. In dieser Broschüre beleuchten wir daher die Problemstellungen von mehreren Seiten – auch die Rolle, die unternehmerische Maßnahmen im Gesamtgefüge einer neoliberalen Wirtschaftsweise spielen.

DIE TECHNIK MACHT'S MÖGLICH

Ermöglicht wird diese Entwicklung durch die Liberalisierung der Wirtschaft, internationale Firmenverflechtungen und neue Technologien, die den Arbeitsalltag längst durchdrungen haben. Digitale Netzwerke ersetzen zunehmend persönliche Kommunikation und Erfahrungsaustausch und machen den Zugriff auf Daten weltweit möglich. Durch vernetztes Arbeiten, z. B. auf cloudbasierten Plattformen, werden Landesgrenzen überschritten und immer häufiger virtuelle Arbeitsgruppen ermöglicht. Auch die Auslagerung bestimmter Arbeitsschritte an Externe ist solchermaßen einfach umzusetzen.

Diese neue Logik entfernt sich zunehmend von unserem arbeitsrechtlichen Verständnis. Arbeitsprozesse, die früher in einzelnen Unternehmen erfolgt sind, werden heute von internationalen Konzernen weltweit durchgeführt. Den einzelnen nationalen Unternehmen dieser Konzerne wird zunehmend die Selbstbestimmung entzogen, was zu einer beträchtlichen **Bündelung von Macht in den Zentralen** führt.

Standortverlegungen (Standortentwertungen) stehen permanent auf der Tagesordnung und prägen den Alltag von Betriebsräten. Der beschriebene Prozess schwächt die Durchsetzung der nationalen arbeitsrechtlichen Bestimmungen. Häufig gehen den Betriebsratskörperschaften potente VerhandlungspartnerInnen verloren, weil die Entscheidungen vielfach nicht mehr im eigenen Betrieb oder Unternehmen getroffen werden, sondern in einer entfernten Konzernzentrale.

ArbeitnehmerInnen finden sich nicht selten in der Situation wieder, ihre direkten Vorgesetzten nur elektronisch erreichen zu können, weil sie sich an einem Standort im Ausland befinden. Dasselbe gilt für die HR-Abteilung. Anonyme technische Systeme und Plattformen ersetzen physische AnsprechpartnerInnen vor Ort. Persönliche Kommunikation wird merklich reduziert. Häufig erfolgen Arbeitsanweisungen nur noch elektronisch, was zu Zentralisierung und Fremdbestimmung führt. Zugleich werden umfangreiche Berichtspflichten eingeführt, die nicht nur einen beträchtlichen Arbeitsaufwand verursachen, sondern den Trend zu mehr Zentralisierung und Kontrolle weiter verstärken. Selbst MitarbeiterInnen-Gespräche werden oft nur noch elektronisch geführt, was dem Sinn solcher Instrumente zuwiderläuft.

Aus Sicht internationaler Konzerne bietet die digitale Vernetzung viele Vorteile. Arbeitsaufträge können kostengünstig verlagert werden, die Arbeitsleistungen einzelner Standorte lassen sich, was Produktivität und Kosten betrifft, gut miteinander vergleichen. Das erleichtert Kalkulationen, Analysen, die Umgestaltung von Arbeitsprozessen und die Vorbereitung von Standortverlegungen/-entwertungen. **Arbeitsprozesse und technische Abläufe können aus der Distanz gesteuert und überwacht werden.**

Je nach Ziel des Unternehmens (Kosteneinsparungen, Zugang zu flexiblen Arbeitskräften, höhere Spezialisierungen und Expertise, Zugang zu KundInnen) können verschiedene Aufgaben Gegenstand von Verlagerung sein. **Voraussetzung für das Auslagern von komplexen**

Tätigkeiten ist das Aufsplitten, Standardisieren und Modularisieren von Aufgaben. Beispiele dafür sind Auslagerungen an externe DienstleisterInnen, Verlagerungen innerhalb des Konzerns, Konzentration von Dienstleistungen als Shared Services, Auftragsvergabe über Plattformen an externe AuftragnehmerInnen (Crowdwork) und Ausschreibungen von Aufgaben/Projekten innerhalb des Konzerns. Durch dieses „systemische Auslagern“ entstehen komplexe Wertschöpfungsketten, früher in sich geschlossene Großunternehmen werden in Netzwerke von Zulieferfirmen und DienstleisterInnen aufgespalten.

In multinationalen Unternehmen werden für die Verwaltung sämtlicher ArbeitnehmerInnen-Daten zunehmend globale, cloudbasierte HR-Systeme verwendet. Die Daten werden nicht mehr lokal gespeichert, sondern auf einer globalen Plattform zusammengeführt. Lokale HR-Abteilungen müssen ihre angestammten Kompetenzen abgeben und sind nur noch koordinierend tätig. **Faktisch verlieren ArbeitnehmerInnen und Betriebsrat den HR-Ansprechpartner im Betrieb.**

Generell machen es cloudbasierte Systeme möglich, ArbeitnehmerInnen-, Projekt- sowie Betriebsdaten länderübergreifend zu sammeln und auszuwerten, was den Betriebsräten die Ausübung ihrer Kontroll- und Mitwirkungsrechte erheblich erschwert. Oft wird schon die Informationsbeschaffung zum Problem. In internationalen Konzernen kommen Betriebsräte daher nicht umhin, sich eine nachhaltige Informationsschiene und Dialogstruktur zu schaffen.

Die von ArbeitgeberInnen verwendeten Systeme/Instrumente können sowohl Steuerungsmittel als auch Kontrollmittel sein. Benchmarking, Zielvorgabesysteme, Incentives, Leistungsbeurteilungssysteme oder ausuferndes Reporting ermöglichen auf Knopfdruck das Erstellen der unterschiedlichsten Statistiken und Bewertungen. Dank der elektronisch erfassten Qualifikation der MitarbeiterInnen können auch Personal- und Karriereplanung länderübergreifend vorgenommen werden. Wird ein Standort schlecht bewertet, kommt es zum Verlust von Arbeitsplätzen.

Da Standorte häufig nach Kriterien wie Profitabilität, (Personal)kosten und Umsatz miteinander verglichen werden, ohne dass lokale Besonderheiten Berücksichtigung finden, besteht die Gefahr, dass Analysen, die z. B. zu Standortverlegungen/-entwertungen führen, verfälscht sind.

Sämtliche Analysen und Auswertungen, basierend auf großen Datenmengen, erscheinen oft wissenschaftlich und objektiv. Begriffe wie „Big Data“, „Digitalisierung“ oder „Industrie 4.0“ sind Schlagworte, die im Kern den Wandel in Richtung „datenbasierte Gesellschaft“ forcieren. Wie diese Gesellschaft aussehen soll, müsste in einem demokratischen Prozess diskutiert werden. Schließlich geht es um die Gestaltung unserer aller Zukunft. Stattdessen entsteht ein Trend, der Diskussionen, was wirklich gewünscht und gebraucht wird, oft ausschließt. Alles, was technisch möglich und kostengünstig ist, wird umgesetzt, ohne gesellschaftliche Konsequenzen mitzudenken. Nicht selten wird die Digitalisierung als „Heilsbringer“ und alternativlos dargestellt.

Technische Veränderungen sind jedoch keine Naturgewalt, sondern von Menschen gemacht. Nur wenn wir daran glauben, dass es tatsächlich keine Alternativen gibt, werden sie zum Machtinstrument in den Händen derer, die sie nicht im Sinne der ArbeitnehmerInnen gestalten wollen. Nicht umsonst räumt das Gesetz Betriebsräten im Zusammenhang mit technischen Veränderungen im Betrieb (**„Digitalisierungsprojekte“ sind im Kern auch Umstrukturierungsprojekte**) weitreichende Mitbestimmung ein.

Unternehmen argumentieren oft mit dem Erhalt ihrer Wettbewerbsfähigkeit und setzen Digitalisierung zur Kostenminimierung ein. ArbeitnehmerInnen werden dabei rasch zu Produktionsfaktoren, die es zu optimieren gilt.

Letztendlich muss es bei der Digitalisierung aber darum gehen, dass nicht nur die Unternehmen, sondern auch ArbeitnehmerInnen sowie Gesellschaft davon profitieren und an Lebensqualität am Arbeitsplatz wie auch daheim gewinnen.

Digitale Errungenschaften sollen dem Menschen dienen und nicht fremdbestimmen.

Das zu erreichen ist eine große, wichtige Aufgabe der betrieblichen und überbetrieblichen ArbeitnehmerInnen-Interessenvertretungen und letztendlich der gesamten Gesellschaft.

AUSWIRKUNGEN DES STANDORT- WETTBEWERBS,,

Der Standortwettbewerb hat nicht nur massive Auswirkungen auf die von einer Standortverlegung/-entwertung betroffenen ArbeitnehmerInnen, sondern führt darüber hinaus zu sehr viel weitreichenderen Konsequenzen, die wir in der Folge kurz skizzieren wollen.



Betroffen sind:

- Arbeitsverhältnis
- Betriebsklima
- Gesundheit
- Arbeitsqualität
- Die Gesamtbelegschaft im Konzern
- KundInnen
- Regionale Arbeitsmarktpolitik
- Gesellschaft

ARBEITSVERHÄLTNIS

Die von den betroffenen ArbeitnehmerInnen am meisten gefürchtete Folge einer Standortverlegung/-entwertung ist der Verlust ihres Arbeitsplatzes. Insbesondere ältere sowie gering qualifizierte ArbeitnehmerInnen müssen mit Langzeitarbeitslosigkeit und damit verbundenen erheblichen finanziellen Einbußen rechnen. Sozialpläne mildern zwar die nachteiligen Auswirkungen des Arbeitsplatzverlustes, können aber die verlorene Beschäftigung nicht ersetzen.

ArbeitnehmerInnen sind daher sehr oft bereit, Verschlechterungen in ihrem Arbeitsverhältnis in Kauf zu nehmen, um den Arbeitsplatz zu erhalten. Gerade im Zusammenhang mit der Standortverlegung/-entwertung kommt es daher durch den verstärkten Einsatz von Instrumenten zur Flexibilisierung der Arbeit sehr häufig zu nicht unerheblichen Einkommensverlusten.

Wandern prestigeträchtige Projekte und Tätigkeiten, die höhere fachliche Qualifikation erfordern, ins Ausland ab, führt dies zu einer Entwertung der inländischen Arbeitsplätze. Fachlich qualifizierte ArbeitnehmerInnen werden auf Posten versetzt, die nur noch Tätigkeiten nach standardisierten Vorgaben erlauben, und müssen im Zuge dessen eine schlechtere kollektivvertragliche Einstufung und damit zusammenhängende Einkommenseinbußen akzeptieren, wollen sie ihren Arbeitsplatz nicht verlieren. Weitere nachteilige Auswirkungen sind verschlechterte Arbeitsbedingungen (z. B. Versetzung in einen Callcenter-Betrieb) sowie eine durch Statusverlust und fachliche Unterforderung bedingte Arbeitsunzufriedenheit.

Selbst wenn der Arbeitsplatz nicht entwertet wird, kann es zu nachteiligen Auswirkungen für die Beschäftigten kommen (z. B. erhöhter Überstundenanfall infolge Personalabbaus, Einführung von All-In-Verträgen, vermehrte leistungs-/erfolgsbezogene Entgeltsysteme).

Schließlich kann der Standorterhalt auch davon abhängig gemacht werden, dass ArbeitnehmerInnen bereit sind, in prekäre Arbeitsverhältnisse zu wechseln.

Der Druck, der hierbei auf die Beschäftigten ausgeübt wird, ist gewaltig. Während ArbeitnehmerInnen Einkommenseinbußen sowie schlechtere Rahmenbedingungen – oft sogar den Verlust des arbeitsrechtlichen Schutzes – in Kauf nehmen müssen, gewinnen ArbeitgeberInnen an Flexibilität und wälzen einen Teil des unternehmerischen Risikos auf ihre Beschäftigten ab. Vielfach wissen prekäre Arbeitskräfte nicht einmal, was sie im nächsten Monat verdienen werden, weil ihr monatliches Einkommen, abhängig vom Arbeitsanfall, stark schwankt. Diese Ungewissheit erschwert die Lebensplanung bzw. tägliche Lebensführung beträchtlich.



Als typische Beispiele sind anzuführen:

Wechsel von einem echten Arbeitsverhältnis in ein freies Dienst- oder Werkvertragsverhältnis;

Wechsel von Vollzeit zu Teilzeit (wobei der/die ArbeitgeberIn erwartet, dass bei hohem Arbeitsanfall Mehrstunden geleistet werden);

Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit dem Angebot eines „projektbezogenen“ befristeten Arbeitsverhältnisses;

Outsourcing in eine Tochtergesellschaft, welche die betroffenen ArbeitnehmerInnen (natürlich zu schlechteren Konditionen) an die Muttergesellschaft verleiht; ArbeitnehmerInnen finden sich somit plötzlich als Leiharbeitskräfte an ihrem alten Arbeitsplatz wieder.

BETRIEBSKLIMA

Bereits die Debatte über eine mögliche Standortverlegung/-entwertung im Unternehmen führt zu negativen Auswirkungen auf das Betriebsklima. Die Verunsicherung und die Angst um den Arbeitsplatz können in der Belegschaft sehr rasch zur Entsolidarisierung und zu mangelnder Zivilcourage führen, weswegen es besonders wichtig ist, dass der Betriebsrat schon zu diesem Zeitpunkt präsent ist, die ArbeitnehmerInnen informiert und mögliche Alternativen präsentiert. Darauf werden wir im Kapitel „Erste Schritte des Betriebsrates“ noch ausführlicher eingehen (s. Seite 16).

Kommt es im Zuge der Standortdebatte tatsächlich zu spürbaren Verschlechterungen für die Belegschaft, leidet das Betriebsklima ganz notgedrungen. **Arbeitskräfteabbau führt zu einem steigenden Zeit- und Leistungsdruck für die verbliebenen ArbeitnehmerInnen**, strenge neue Systemvorgaben engen die Möglichkeit der individuellen Gestaltung der Arbeitsleistung ein, qualifizierte Kräfte werden abqualifiziert. Die Folgen sind permanent erhöhter Stress, Arbeitsunzufriedenheit, mangelnde Motivation, Unterforderung, Verlust von Selbstbestimmung und Sinnverlust. Diese Entwicklung wirkt einem guten Betriebsklima entgegen, das von einem sozialen Miteinander, Vertrauen, Offenheit, Transparenz und Eigenverantwortung abhängt.

Seit einigen Jahren spricht man infolge der Auswirkungen eines neoliberalen Wirtschaftssystems von einer **„Dehumanisierung der Arbeit“** (Führen mit Zahlen, wie z. B. Benchmarks, strikte Vorgaben, Elektronisierung der Kommunikation, Prekarisierung, Betrachten der MitarbeiterInnen als Kostenfaktor). Allerdings gibt es bereits einen **Gegentrend im Management**, der Chancen bietet, zur alten Idee einer „Humanisierung der Arbeit“ zurückzukehren (kollegiale Führung, mehr (autonome) Teamarbeit, mehr Mitbestimmung).

Unter dem Schlagwort „agiles Arbeiten“ werden zunehmend dezentrale Arbeitsweisen angeboten, die wir im Kapitel „Unternehmensstrategien hinterfragen“ behandeln werden (s. Seite 18).

GESUNDHEIT

Wenig überraschend haben die unter Punkt „Betriebsklima“ angesprochenen Konsequenzen der Standortdebatte im Unternehmen auch massive gesundheitliche Auswirkungen. Sowohl die Ungewissheit darüber, wo man sich nach der Standortverlegung/-entwertung wiederfinden wird (Existenzangst!), als auch das Gefühl von Ohnmacht stellen extreme Stressfaktoren dar, die zu psychophysischen Erkrankungen führen können. Wie Statistiken belegen, haben stressbedingte Erkrankungen in den letzten Jahren besorgniserregend zugenommen.

Diese Entwicklung hat den Ruf nach präventiven Maßnahmen in den Unternehmen laut werden lassen. Dementsprechend sind die Ansprüche, die an Führungskräfte gestellt werden, gewachsen. Einerseits sollen

sie hinsichtlich möglicher stressbedingter Erkrankungen sensibilisiert und darin geschult werden, „gesund zu führen“, andererseits haben sie sich aber auch an strikte Unternehmensvorgaben zu halten, die der gewünschten Prävention diametral entgegenwirken. In Wahrheit bedeutet das immer weniger Spielraum für personelle Führung, im Sinne von: auf die Bedürfnisse des/der Einzelnen einzugehen. **Die unterschiedlichen Anforderungen an Führungskräfte, die – wie gezeigt – oft im Widerspruch zueinander stehen, bewirken, dass gerade ManagerInnen der mittleren Ebene „innerlich zerrissen“ sind und selbst stressbedingt erkranken.**

Vor diesem Hintergrund zeigt sich die Notwendigkeit eines Umdenkens. **Unternehmen müssen die Verantwortung für die Gesundheit ihrer Beschäftigten übernehmen und präventive Maßnahmen setzen** (Gestaltung des Arbeitsplatzes/-klimas, mehr Bewusstsein bezüglich Arbeitsvolumen, Überstunden, Erreichbarkeit etc.).

Auch im Zuge einer geplanten Standortverlegung/-entwertung sind Unternehmen gefordert. Die Umstrukturierungen sollten in einem transparenten, offenen Kommunikationsprozess ablaufen. Nicht nur der Betriebsrat muss ehestmöglich informiert und einbezogen werden, auch die ArbeitnehmerInnen sollten über die einzelnen Schritte und letztendlich auch die Konsequenzen unterrichtet werden. Studien belegen, dass in Unternehmen, in denen nicht oder nur unzureichend und oft auch viel zu spät informiert wird, die daraus resultierenden Arbeitskonflikte besonders groß sind.

Transparenz und Offenheit dienen somit allen Seiten: Dem Unternehmen, dem Betriebsrat und den Beschäftigten!

ARBEITSQUALITÄT

Die aufgezeigte Entwicklung hat natürlich auch Auswirkungen auf die Qualität der Arbeit. Der Umstand, dass bei unternehmerischen Entscheidungen zunehmend die Kosten im Mittelpunkt stehen, lässt den Qualitätsaspekt zu kurz kommen.

Im Kapitel „Problemaufriss“ (s. Seite 8) wurde bereits geschildert, was eine Standortentwertung bedeuten kann. Hochqualifizierte Arbeit wird abgezogen, für die verbleibende Tätigkeit werden aus Kostenüberlegungen Standardisierungsstrategien entwickelt, die

es dem Unternehmen ermöglichen, „Billigkräfte“ einzustellen. Gut qualifizierte MitarbeiterInnen stehen vor der Wahl, entweder ihren Arbeitsplatz zu verlieren oder eine minderqualifizierte (und schlechter bezahlte) Tätigkeit zu verrichten. Im Fall des Arbeitsplatzverlustes gehen Fachkenntnis und Erfahrung (Know-how) verloren, im Fall des Tätigkeitswechsels arbeitet das Unternehmen mit unzufriedenen und unterforderten MitarbeiterInnen. Beides ist einer qualitativ hochwertigen Arbeit nicht förderlich.

Auch zentrale Zielvorgaben lassen meist zu wenig Spielraum für Qualität, weil sie häufig ohne Rücksichtnahme auf lokale Gegebenheiten und Bedürfnisse getroffen werden. Anstelle von mittel- und langfristigen Strategien dienen unternehmerische Entscheidungen oft kurzfristigen (Spar-)Zielen. Konzepte für die Zukunft fehlen und auch der Besonderheit einer Region sowie den KundInnenwünschen wird nicht genügend Rechnung getragen. **Zeitdruck und Quantität treten anstelle von Qualität.** Das Ziel, qualifizierte Arbeit zu leisten bzw. hochwertige Produkte auf den Markt zu bringen, wird aus den Augen verloren.

DIE GESAMTBELEGSCHAFT IM KONZERN

Standorte und Länder werden aufgrund unterschiedlicher Interessenlagen gerade im Zuge von Umstrukturierungsprozessen nicht selten zu KonkurrentInnen. Es kommt zu einem Wettbewerb einzelner Standorte um Aufträge, finanzielle Mittel, Investitionen und Personalressourcen. Das führt dazu, dass **Belegschaften beim konzerninternen Standort-Poker gegeneinander ausgespielt werden.** Entsolidarisierung dient letztendlich nur dem Konzern, nicht den Interessen der betroffenen Belegschaften.

KUNDINNEN

Der unter Punkt „Arbeitsqualität“ geschilderte **Verlust von Qualität** beeinträchtigt selbstverständlich auch die Interessen der KundInnen.

Die bereits angesprochenen Standardisierungsmaßnahmen berücksichtigen immer weniger individuelle KundInnenwünsche. So müssen beispielsweise ArbeitnehmerInnen in einem Call-Center häufig streng standardisierte Gespräche mit KundInnen führen, was

ihnen kaum Spielraum lässt, auf deren spezielle Bedürfnisse einzugehen.

Auch das Serviceangebot lässt zunehmend nach. Immer häufiger sind KundInnen auf elektronische Kommunikationssysteme angewiesen (z. B. FAQ im Internet, elektronische Auskunft bei der Telefon-Hotline etc.). Diese Systeme helfen mitunter, einfache Fragen zu beantworten, erweisen sich aber im Zusammenhang mit komplexen Problemen der KundInnen als unzulänglich.

Auch ein „Service-Center“ in einem „Billigland“ entspricht nicht immer den Wünschen und Vorstellungen der KundInnen. Neben gelegentlichen Sprachproblemen stehen auch immer wieder mangelnde Kenntnisse der „Agents“ im Zusammenhang mit regionalen Besonderheiten einer guten und effizienten Hilfestellung entgegen.

Außerdem wird für KundInnen auch die mit der Auslagerung von Serviceleistungen in „Billigländer“ verbundene **„Wanderung“ ihrer persönlichen Daten immer unüberschaubarer**. Um Leistungen in Anspruch nehmen zu können, müssen den Unternehmen zumeist umfangreiche Befugnisse zur Verwendung persönlicher Daten eingeräumt werden, ohne dass diesbezüglich eine ausreichende Belehrung über die rechtlichen Konsequenzen erfolgte. Insbesondere wandern Daten in Länder, die weniger strengen Datenschutzbestimmungen unterliegen als EU-Mitgliedstaaten. Darüber hinaus kommt es oft zum Datenverkauf an andere Unternehmen.

REGIONALE ARBEITSMARKTPOLITIK

Eine Standortverlegung/-entwertung hat natürlich auch Einfluss auf die sozioökonomische Situation der betroffenen Region. Die Auswirkungen auf regionale Beschäftigung dürfen nicht unterschätzt werden. Die Abwanderung von Unternehmen führt nicht nur zu erhöhter Arbeitslosigkeit, sondern auch dazu, dass die EinwohnerInnen der Region, um Arbeit zu finden, entweder vermehrtes Pendeln in Kauf nehmen müssen oder sich dazu entschließen, wegzuziehen.

Es ist Aufgabe der Arbeitsmarktpolitik, einen Ausgleich zu schaffen, was mit erheblichen Kosten verbunden ist.

Die Regionen sind jedenfalls die Verlierer!

GESELLSCHAFT

Die Macht multinationaler Unternehmen wächst. Sie haben Einfluss auf Zulieferfirmen, die Besetzung wichtiger Ämter (z. B. Kontrollfunktionen) und die Politik. Wie man auf EU-Ebene immer wieder beobachten kann, investieren Unternehmen sehr viel Geld in Lobbying, um die „Gesetzgebung“ auf europäischer Ebene zu beeinflussen und Regulierung zu verhindern. Ähnliches passiert auch auf nationaler Ebene. Eine von der Arbeiterkammer Wien in Auftrag gegebene Studie zeigt auf, wie weit fortgeschritten die Einflussnahme Privater (meist Unternehmen/Konzerne) auf die Rechtssetzung in Österreich bereits ist.

Standortverlegungen/-entwertungen sind für große internationale Konzerne ein wichtiges Instrument in der Durchsetzung ihrer Interessen. Die Drohung, einen Standort zu schließen, erleichtert ihnen die Verhandlungen um Steuerbegünstigungen, Förderungen für Betriebsansiedlungen und andere Vorteile. Dabei spielen sie nicht selten Länder und Regionen gegeneinander aus. Im Grunde betreiben solche Unternehmen ein Stück weit die Entdemokratisierung unserer Gesellschaft.

Darüber hinaus führen Standortverlegungen/-entwertungen immer wieder zu einer Verschlechterung der arbeitsrechtlichen Situation der betroffenen MitarbeiterInnen. Gerade bei der Standortentwertung passiert es häufig, dass qualifizierte ArbeitnehmerInnen ihren Arbeitsplatz verlieren oder in prekäre Arbeitsverhältnisse (z. B. unfreiwillige Teilzeit, Überlassung, freie Dienstverträge) gedrängt werden. Dieser Trend führt zu einer „Umverteilung“ – **die Schere zwischen Arbeitseinkommen und Unternehmensgewinn wird zulasten der ArbeitnehmerInnen immer größer! – und in der Folge zu „neuer Armut“.**

All das stellt eine erhebliche Belastung für die Beschäftigten dar. Die unter Punkt „Gesundheit“ geschilderten gesundheitlichen Beeinträchtigungen, die leider oft mit Standortverlegungen/-entwertungen einhergehen, belasten unsere Systeme der sozialen Sicherheit und sind daher auch ein großes gesellschaftliches Problem, das sich vor dem Hintergrund, dass unser Pensionssystem immer längeres Arbeiten verlangt, noch potenziert.

Auf andere gesellschaftliche Auswirkungen, wie erhöhtes Konkurrenzdenken und Entsolidarisierung, haben wir bereits wiederholt hingewiesen.

ERSTE SCHRITTE DES BETRIEBSRATES

Wie die eingangsgeschilderten Beispiele zeigen, sind in allen Fällen Verunsicherung und Angst wichtige Instrumente der ArbeitgeberInnen. Sobald Gerüchte über eine geplante Standortverlegung/-entwertung aufkommen, fürchten ArbeitnehmerInnen um ihre Arbeitsplätze oder zumindest um ihre Position im Unternehmen. Diese Furcht fördert die Bereitschaft, für den Erhalt des Arbeitsplatzes Verschlechterungen finanzieller und sonstiger Art in Kauf zu nehmen und untergräbt zugleich die Solidarität innerhalb der Belegschaft.

Werden die Beschäftigten mit ihren Sorgen zu lange allein gelassen, entsteht im Betrieb sehr rasch eine Stimmung, die die Betriebsratsarbeit erheblich erschwert. Während die einen den Mut verlieren und sich gegen nichts mehr zu wehren bereit sind, versuchen die anderen unter dem Motto „Jeder ist sich selbst der Nächste!“ das Beste für sich herauszuholen. Die Folgen sind Lähmung und zunehmende Entsolidarisierung. In beiden Fällen ist eine Mobilisierung der Belegschaft schwierig. Wichtig ist es daher, dass der Betriebsrat rasch Initiative zeigt und den Beschäftigten signalisiert, dass er nicht gewillt ist, die Pläne des Managements widerstandslos hinzunehmen.

WAS KÖNNEN BETRIEBSRÄTE TUN?

Da Betriebsratsmitglieder selbst Betroffene sind, ist es wichtig, sich durch Außenstehende (z. B. Gewerkschaft) sowohl rechtlich als auch strategisch beraten

zu lassen. Einerseits gilt es, die geplanten Maßnahmen zu beurteilen bzw. abzuklären, wie man zu den notwendigen Informationen kommt. Andererseits sollte die weitere Vorgangsweise genau festgelegt werden. Wie der Betriebsrat in einem arbeitsrechtlichen Konflikt von Belegschaft und ArbeitgeberIn wahrgenommen wird, entscheidet oft über Erfolg oder Misserfolg. Für den Betriebsrat ist es wichtig, Stärke zu zeigen und Orientierung zu geben.

Im nächsten Schritt **muss die Belegschaft ins Boot geholt werden**. Wie dies geschehen soll, ist Teil der Strategie. Hierfür stehen die üblichen Informationssysteme wie E-Mail, Intranet oder die Betriebsratszeitung zur Verfügung. Die Erfahrung zeigt allerdings, dass es sich empfiehlt, auch den direkten Dialog mit der Belegschaft zu suchen, z. B. auf einer (Teil)Betriebsversammlung. Es gilt zu informieren, die Motive des Managements zu thematisieren, Kampfbereitschaft zu zeigen, die geplante weitere Vorgangsweise zu diskutieren und eventuell abstimmen zu lassen sowie mögliche Eskalationsstufen zu erörtern. Dabei sollte es dem Betriebsrat gelingen zu vermitteln, dass man nur gemeinsam stark ist. Es ist notwendig, die einzelnen Interessenlagen innerhalb der Belegschaft sichtbar zu machen und offen zu diskutieren.

In den konkreten Verhandlungen mit dem/der ArbeitgeberIn kommt es darauf an, ob die Standortverlegung/-entwertung verhindert werden kann oder nicht. Im ersten Fall wären Gegenvorschläge/-strategien zu unterbreiten und zu erörtern, im anderen Fall



müssten die Nachteile für die ArbeitnehmerInnen abgefedert werden.



Vereinfacht ausgedrückt:

Die Ängstlichen müssen ermutigt und die KämpferInnen in eigener Sache in die Verantwortung genommen werden. Je geeinter die Belegschaft hinter dem Betriebsrat steht, desto stärker ist die Verhandlungsposition, die gegenüber der Geschäftsführung eingenommen werden kann. Gerade in Unternehmen, in denen ArbeitgeberInnen auf Angst setzen, kann der Betriebsrat nur mit Rückhalt der Belegschaft den Spieß umdrehen. Eine Geschäftsführung, die merkt, dass die Standortverlegung/-entwertung nicht ohne Widerstand umgesetzt werden kann, wird eher an den Verhandlungstisch zurückkehren.

Ist die geplante Standortverlegung/-entwertung eine Vorgabe der (internationalen) Konzernmutter und verliert auch die betroffene (nationale) Tochtergesellschaft Kompetenzen, kann sich mitunter die Chance ergeben, gemeinsam mit der Geschäftsleitung der Tochter eine Strategie zu entwickeln, um die Maßnahme doch noch zu verhindern. Besteht die Möglichkeit zu einer solchen Allianz, sollte davon unbedingt Gebrauch gemacht werden.

Führen die Verhandlungen mit dem/der ArbeitgeberIn zu keinem Ergebnis, gibt es unterschiedliche Möglichkeiten, darauf zu reagieren (Eskalationsstufen!). Welche Maßnahmen gesetzt werden, sollte der Betriebsrat stets gemeinsam mit seiner Interessenvertretung festlegen. Er sollte sich dafür auch die nötige rechtliche und strategische Unterstützung holen. In Frage kommen der Rechtsweg (z. B. die Erzwingung eines Sozialplans über die Schlichtungsstelle), Kampfmaßnahmen mit gewerkschaftlicher Unterstützung, Öffentlichkeitsarbeit und Lobbying.

UNTERNEHMENS- STRATEGIEN HINTERFRAGEN

Vor dem Hintergrund einer laufenden Verschiebung der internationalen Arbeitsteilung und real oder virtuell stattfindender Verlagerungen von Produktions- und Dienstleistungstätigkeiten ist es für die Belegschaftsvertretungen oft nicht einfach einzuschätzen, ob es sich dabei um eine Drohung handelt, die darauf abzielt, Konzessionen zu erreichen oder ob eine Standortverlegung/-entwertung tatsächlich im Raum steht.

Außerdem sollte das Wissen über folgende durchaus übliche Unternehmensstrategien in die Überlegungen des Betriebsrates einfließen:

Die Festlegung der Standorte eines multinational agierenden Unternehmens erfolgt selten durch „basarähnliche“ Aushandlungsprozesse. Wenn ein Standort geschlossen bzw. verlagert wird, dann wird das oft ohne Einbindung der Betroffenen von langer Hand geplant und dann relativ zügig umgesetzt (**Bombenwurf-Vorgehensweise**). Im Umkehrschluss kann man annehmen, dass eine häufig ausgesprochene Drohung im Allgemeinen eher darauf abzielt, bei den ArbeitnehmerInnen Verschlechterungen zu erlangen.

Andererseits führt die Etablierung eines **konzerninternen Wettbewerbs** sehr wohl dazu, dass Standorte gegeneinander ausgespielt und an den jeweiligen Eigenkapitalrenditen gemessen werden. Die Vergabe von Aufträgen erfolgt dann im Konzernverbund an die rentabelsten Standorte.



Die folgenden Fragen sollen dabei unterstützen, die konkrete Situation im Krisenfall realistisch einzuschätzen:

- Gab es bereits die Verlagerung von Betrieben bzw. Betriebsteilen?
- Wie hoch wären die Schließungskosten?
- Ist der lokale/nationale Markt wichtig oder wird überwiegend exportiert?
- Wäre mit negativen Auswirkungen auf den nationalen Umsatz zu rechnen, wenn der Inlandsmarkt künftig von außen beliefert würde, oder ist mit keinen Reaktionen der KundInnen zu rechnen?
- Verschlechtert sich durch eine Verlagerung ins Ausland die Servicequalität für InlandskundInnen, z. B. aufgrund längerer Reaktionszeiten?
- Wie verhalten sich die KonkurrentInnen? Wo produzieren diese?
- In welchen Regionen entstehen Cluster für diese wirtschaftliche Tätigkeit?
- Wie hat die bisherige Firmenpolitik ausgesehen?
- Wie ist die wirtschaftliche Lage des Unternehmens und des Standorts?
- Gibt es einen konzerninternen Wettbewerb der Standorte?

Standortentscheidungen sind nicht immer das Ergebnis einer nüchternen Profitabilitätsrechnung. Wenn ein Management beispielsweise Unternehmen aufkauft, die dann nicht die erwarteten Effekte für den Konzernverbund bringen, werden mitunter Aufträge aus anderen Betrieben abgezogen und in diese Unternehmen verlagert, um zu verbergen, dass eine falsche Entscheidung getroffen wurde. Mitunter neigt das Management dazu, lieber eine ökonomisch schlechtere Variante durchzusetzen als eigene Fehler zuzugeben. ManagerInnen optimieren ihren eigenen Marktwert und nicht unbedingt den des Unternehmens. Der Informationsvorsprung, den das Management hat, hilft mitunter, das wahre Motiv zu verschleiern. Der Betriebsrat muss hier sehr genau nachfragen und prüfen.

Was ist bei der konkreten Prüfung zu berücksichtigen?

Der Betriebsrat sollte das Konzept der Geschäftsleitung auf **Plausibilität** hin untersuchen. Hierbei können Unterlagen, wie z. B. Business-Pläne, Markt-, KundInnen- und Konkurrenzanalysen, die Planrechnung zum Verlagerungsvorhaben und die Jahresabschlüsse der letzten Jahre eine wichtige Grundlage darstellen. Auch Berichte über die Qualität in den einzelnen Standorten sollten verlangt werden.

- Gab es durch mangelhafte Leistungen mancher Standorte Probleme mit KundInnen, Pönalzahlungen etc.?
- Welche Standorte können Terminzusagen halten, welche haben Probleme?
- Wie strategisch sinnvoll ist die Verlagerung?
- Inwiefern ist die Verlagerung tatsächlich wirtschaftlich?
- Verfügt das Unternehmen über eine überzeugende kontinuierlich verfolgte Strategie oder werden Kernkompetenzen häufig und abrupt geändert?

All diese Risiken bzw. langfristigen Auswirkungen müssen gegen etwaige Vorteile abgewogen werden.

Gerade das betriebsinterne Wissen des Betriebsrates kann hier von großem Nutzen sein, weil Details zu Arbeitsmethoden, Arbeitsweisen und marktspezifischen Besonderheiten wesentlich sind, aber im Gesamtkonzept oft hinter Benchmarks zurücktreten müssen.

In der Phase der Prüfung sollte sich der Betriebsrat (noch) nicht auf Debatten über Details (z. B. Vergleich

von Kosten/Lohnkosten) einlassen, sondern zunächst die vorhandenen Daten, Fakten und Informationen zur Beantwortung seiner eigenen Fragestellungen heranziehen.

Wie soll der Betriebsrat nach Abschluss seiner Plausibilitätsprüfung reagieren?

- Ist eine Standortverlegung/-entwertung tatsächlich zu erwarten, sollte der Betriebsrat nicht versuchen, sie durch Konzessionen zu verhindern. Mit Konzessionen brächte man die Belegschaft um Teile ihrer Ansprüche, was auch bei Beendigung der Dienstverhältnisse nachteilige Folgen hätte (z. B. geringere Beendigungsansprüche). Diese Konzessionen würden lediglich dazu dienen, potenzielle Schließungskosten zu reduzieren. Die Standortverlegung/-entwertung könnte nicht verhindert werden. Der Betriebsrat sollte in diesem Fall einen **Sozialplan** verhandeln (Kapitel „Was kann der Betriebsrat aushandeln“ unter Punkt „Sozialplan“, s. Seite 30).
- Argumentiert die Geschäftsleitung, eine Standortverlegung/-entwertung könnte durch das Zugeständnis von Konzessionen verhindert werden, so **muss sehr genau geprüft werden, wie realistisch diese Behauptung ist**. Scheint ein Standorterhalt möglich, müssten allfällige Konzessionen jedenfalls an den Erhalt der Arbeitsplätze geknüpft und gegebenenfalls befristet werden. Zu bedenken ist, dass die Drohung, den Standort nur nach Konzessionen weiterzuführen, eine defensive Managementstrategie ist, die auf Probleme des Unternehmens hindeutet. Mitunter soll die Standortverlegung/-entwertung nur „billiger“ gemacht werden. Es gibt viele Beispiele, die zeigen, dass man durch Zugeständnisse Verlagerungen nicht verhindert hat, da diese bereits beschlossene Sache waren. Sollte ein Standort nur durch verschlechterte Arbeits- und Bezahlungsbedingungen haltbar sein, ist bereits „Feuer am Dach“. Defensive Maßnahmen verschaffen allenfalls eine „Atempause“, sind aber nicht genug, um ein Unternehmen wieder gut zu positionieren. Der Betriebsrat könnte in dieser Situation auf die wenig erfolgversprechende Vorgangsweise des Managements hinweisen und **Gegenvorschläge/-strategien** unterbreiten (z. B. Offensivstrategien).

Agilität als Chance für mehr Mitbestimmung:

Generell sollten Managementmethoden dem Grundsatz der Mitbestimmung entgegenkommen. Wenn der Entscheidungsträger oder im Rahmen „virtueller Gesellschaften“ die jeweiligen Vorgesetzten nicht greifbar sind, weil sie im Ausland sitzen, erschwert das die Arbeit des Betriebsrates. Ein unterschiedliches Rechtsverständnis, eine Kommunikation, die weitestgehend nur über Telefon, E-Mail oder Plattformen stattfindet, und Vorgesetzte, die ihre MitarbeiterInnen oft nicht einmal persönlich kennen, tragen dazu bei, dass Managementvorgaben kaum hinterfragt werden, weil der Bezug zum lokalen Standort und dessen Belegschaft fehlt. Das führt dazu, dass die Leistung der MitarbeiterInnen und des Standorts nicht objektiv beurteilt, sondern durch solche Vorgaben verzerrt werden.

Wünschenswert wären ein Management, das den lokalen Einheiten näher und damit auch verbundener ist, sowie größere lokale/regionale Spielräume für Mitgestaltung. Führung und Mitbestimmung müssten miteinander in Einklang gebracht werden.

Ein neuer Trend, der das Potenzial hat, diese Entwicklung zu fördern, ist „agiles Arbeiten“. Betriebsräten kann dieses neue Konzept durchaus Anknüpfungspunkte bieten, die Arbeitsbedingungen im Betrieb zu verbessern.

„Agiles Arbeiten“ steht inzwischen in vielen Unternehmen auf der Tagesordnung. Agilität soll die Entwicklung von Neuem und Anpassungsfähigkeit bei komplexen Herausforderungen ermöglichen. Agile Methoden für Team- und Projektarbeit sind in der Software-Branche entstanden und haben sich auch in anderen Bereichen bewährt, insbesondere um Innovationen hervorbringen und kreative Prozesse anzuregen. Agilität wird aber immer öfter auch als Organisationsform für das gesamte Unternehmen eingeführt.

Hintergrund für diese Entwicklung ist das „Agile Manifest“, das 2001 Leitlinien für Projekte in der Informationstechnologie festlegte. Danach soll es mehr Interaktionen zwischen den Menschen geben und weniger Dokumentation und Geschriebenes. ArbeitnehmerInnen, die an gemeinsamen Projekten arbeiten, sollen regelmäßig zusammenkommen, um sich auszutauschen und abzustimmen. Nicht virtuelle Konferenzen,

sondern persönliche Treffen sollen im Vordergrund stehen. In agilen Unternehmen gibt es auch keine starren Hierarchien. Die Beschäftigten arbeiten selbstorganisiert und selbstverantwortlich in Teams.

Ob Agilität etwas Gutes für die ArbeitnehmerInnen ist oder nicht, hängt von der Art der Umsetzung ab. Entscheidend dabei ist, dass es Verbindlichkeit in Bezug auf die Regeln und Strukturen des neuen Modells gibt und dass es zu einer wirklichen Kulturveränderung bei der Führung kommt. Das bedeutet mehr Handlungs- und Entscheidungsspielraum für das jeweilige Team. Werden agile Strukturen ohne diese Voraussetzungen eingeführt, besteht die Gefahr, dass durch „hierarchisches Hineinregieren“ die neuen Strukturen konterkariert werden. Auch von außen ins Team getragene Kennzahlen sind kontraproduktiv.

Jedenfalls hat Agilität grundlegende Auswirkungen auf das betriebliche Gefüge. Eingriffe in Beschäftigungsverhältnisse, Änderungen bei Einstufung/Entlohnung, bei Zielvereinbarungen und Arbeitszeit können damit z. B. verbunden sein. Die agilen Prinzipien kommen durchaus einer „Humanisierung der Arbeit“ entgegen, weil sie die Partizipationschancen der ArbeitnehmerInnen erhöhen. Allerdings sind auch Belastungssituationen durch Arbeitsintensivierung und das Gefühl dauernder Kontrolle nicht auszuschließen. Darauf sollte ein Betriebsrat achten. Charakteristisch für „gute agile Projektarbeit“ ist nämlich das Prinzip des nachhaltigen Tempos, nach dem regelmäßige Überstunden als inakzeptabel gelten.

Die Entwicklung „guter Agilität“ braucht viel Zeit für eine vertrauensbildende Vorphase, um den nötigen Kulturwandel aufzubauen. Soll Agilität ernsthaft und nachhaltig eingeführt werden, ist sie mit der Entwicklung eines partizipativen Systems verbunden, das verbindliche dezentrale Entscheidungsstrukturen umfasst.

Die Gewerkschaft GPA setzt sich mit der Gestaltung „guter agiler Arbeit“ auseinander und erarbeitet dazu Beratungskonzepte für Betriebsräte.¹

¹ Vgl. dazu Positionspapier „Agile Arbeit unter der Lupe“ des Gewerkschaft GPA-Beirats für Arbeit & Technik und das Seminarangebot der Gewerkschaft GPA-Bildungsabteilung zum Thema; <https://arbeitundtechnik.gpa.at/2021/06/02/und-ploetzlich-sollen-alle-agil-sein/>



LEARN

LISTEN

DEFINE

ENGAGE

SOCIAL
STRA

MEA

ACTION

PLANNING

Prioriti-

MITWIRKUNGSRECHTE AUF ALLEN EBENEN NUTZEN

Viele Betriebsräte kennen das Problem: Im Unternehmen kursieren längst Gerüchte über eine geplante Standortverlegung/-entwertung, es kommt zur Digitalisierung von Arbeitsvorgängen, was eine künftige Standortverlegung/-entwertung erleichtern könnte (z. B. der elektronische Akt, das



Welche Mittel stehen dem Betriebsrat zur Verfügung, um an Informationen bezüglich der geplanten Maßnahmen zu kommen?

- Wirtschaftliche Mitwirkungsrechte im Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG)
- Vertretung im Aufsichtsrat
- Vernetzung mit anderen Betriebsratskörperschaften im Unternehmen/Konzern (national) bzw. branchenweit
- Vertretung auf europäischer Ebene (z. B. Europäischer Betriebsrat)
- Vernetzung mit anderen Betriebsratskörperschaften bzw. Gewerkschaftsvertretungen eines internationalen Konzerns (Europa/weltweit)

Smart-Office, Arbeit in cloudbasierten Systemen, mehr Home-Office/Mobile-Office) oder es werden immer öfter Arbeiten auf Plattformen ausgelagert, aber die Geschäftsführung hüllt sich in Schweigen. Fragt der Betriebsrat nach, wird ausweichend geantwortet. Die Gründe können unterschiedliche sein:

Zum Beispiel hat der/die ArbeitgeberIn noch keine konkreten Pläne oder will sie nicht preisgeben. In internationalen Konzernen kommt erschwerend hinzu, dass die Entscheidung über die Zukunft des Standorts meist in der Zentrale getroffen und der Standort-Geschäftsführung ein „Maulkorb“ umgehängt wird.

Um seinen Mitwirkungsrechten im Betrieb nachkommen zu können, benötigt der Betriebsrat jedoch Informationen, die es ihm erlauben, sich ein umfassendes Bild von den geplanten Änderungen zu machen. Er hat auch Anspruch darauf.

WIRTSCHAFTLICHE MITWIRKUNGSRECHTE IM ARBEITSVERFASSUNGSGESETZ (ARBVG)

Das Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG) ist 1974 in Kraft getreten, in einer Zeit also, in der die Arbeitswelt völlig anders ausgesehen hat als heute. Trotzdem können die darin geregelten Rechte und Befugnisse des Betriebsrates nach wie vor angewendet werden. Auch wenn das ArbVG einer Modernisierung bedürfte, lassen sich die Regelungen für analoge Sachverhalte zumeist auch sinngemäß auf entsprechende digitale Sachverhalte umlegen.

Neben den **allgemeinen Befugnissen** des Betriebsrates (Überwachung und Einsichtnahme in Unterlagen, allgemeine Informationen, Beratungen – §§ 89, 91 und 92 ArbVG) sind bei Standortverlegung/-entwertung vor allem die **wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte der §§ 108, 109 ArbVG von Bedeutung** (Umfang der wirtschaftlichen Informations-, Interventions- und Beratungsrechte des Betriebsrates inkl. Sozialplan).

Wichtig ist es, diese wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte regelmäßig und nicht erst in Krisenzeiten wahrzunehmen. Eine kontinuierliche Information ermöglicht es dem Betriebsrat, schneller zu erkennen, ob der Betrieb in eine wirtschaftlich prekäre Lage schlittern könnte und somit auch schneller mit entsprechenden Vorschlägen gegenzusteuern.

Wer kann die wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte ausüben?

Grundsätzlich gelten die wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte für den am betroffenen Standort oder im betroffenen Betrieb zuständigen **Betriebsrat**.

Für den Fall, dass die geplanten Maßnahmen mehrere Betriebe eines Unternehmens betreffen, kommen die wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte dem Zentralbetriebsrat zu. Die Mitwirkungsrechte gehen nicht erst auf den **Zentralbetriebsrat** über, wenn er tatsächlich errichtet wurde, sondern kommen ihm schon dann zu, wenn er nach dem Gesetz errichtet werden muss. Es ist daher wichtig, dass in solchen Unternehmen ein Zentralbetriebsrat vorhanden ist. Unterbleibt dessen Wahl nämlich oder ist er nicht funktionsfähig, können seine Mitwirkungsrechte von keinem anderen Organ wahrgenommen werden.

Ein Zentralbetriebsrat ist von Gesetzes wegen immer dann zu errichten, wenn es in einem Unternehmen mehrere betriebsratspflichtige Betriebe gibt und in zumindest zwei dieser Betriebe auch tatsächlich ein Betriebsrat errichtet ist.

Ein ordnungsgemäß gewählter Zentralbetriebsrat ist auch für jene Betriebe zuständig, in denen es keinen Betriebsrat gibt.

Betreffen die geplanten Maßnahmen mehrere Unternehmen eines Konzerns oder einen gesamten Konzern, kommen die wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte der Konzernvertretung zu, sofern eine solche errichtet ist.

Die Errichtung einer **Konzernvertretung** ist möglich, wenn in mehr als einem Unternehmen des Konzerns ein Betriebsrat besteht. Eine ordnungsgemäß errichtete Konzernvertretung repräsentiert die gesamte Belegschaft des Konzerns, also auch ArbeitnehmerInnen aus betriebsratslosen Betrieben oder Unternehmen.

Wurde keine Konzernvertretung errichtet, verbleiben die Kompetenzen bei den anderen Organen.

Wann handelt es sich um einen Betrieb, ein Unternehmen oder einen Konzern?

Betrieb: jede Arbeitsstätte, die eine organisatorische Einheit bildet und fortgesetzt die Erzielung bestimmter Arbeitsergebnisse verfolgt. Maßgebend ist die arbeitsmäßige, technische und organisatorische Zusammenfassung von Arbeitskräften und Produktionsmitteln. Ein Betrieb stellt somit auf eine einheitliche produktions- bzw. arbeitstechnische Leitung ab. Es ist durchaus üblich, dass administrative, kaufmännische oder wirtschaftliche Agenden anderswo erledigt werden.

Auch ein Standort kann, muss aber kein Betrieb sein. Das hängt davon ab, ob die genannten Voraussetzungen erfüllt sind oder nicht. Ist ein Standort kein eigenständiger Betrieb, ist er ein Betriebsteil.

Unternehmen: eine rechtlich selbstständige Gesellschaftsform (z. B. AG, GmbH etc.), die sich durch die zentrale kaufmännische Verwaltung und das einheitliche Hinarbeiten auf einen bestimmten wirtschaftlichen Erfolg definiert. Ein Unternehmen kann aus einem oder mehreren Betrieben bestehen.

Konzern: der Zusammenschluss rechtlich selbstständiger Unternehmen zu wirtschaftlichen Zwecken unter einheitlicher Leitung oder der beherrschende Einfluss eines Unternehmens auf (zumindest) ein anderes rechtlich selbstständiges Unternehmen (z. B. durch Beteiligungen).

§ 108 ArbVG – Wirtschaftliche Informations-, Interventions- und Beratungsrechte:

Der/die BetriebsinhaberIn hat den Betriebsrat zu informieren:

- über die wirtschaftliche Lage einschließlich der finanziellen Lage des Betriebes,

- über die voraussichtliche Entwicklung, die Art und den Umfang der Erzeugung,
- über den Auftragsstand, den mengen- und wertmäßigen Absatz, die Investitionsvorhaben sowie
- über sonstige geplante Maßnahmen zur Hebung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes.

Auf Verlangen des Betriebsrates ist mit ihm über diese Information zu beraten.

Dem Betriebsrat sind auf Verlangen die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung zu stellen.

Der Betriebsrat hat die Möglichkeit, im Zusammenhang mit der Erstellung von Wirtschaftsplänen (Erzeugung-, Investitions-, Absatz-, Personal- und anderen Plänen) dem/der BetriebsinhaberIn Anregungen und Vorschläge mit dem Ziel zu erstatten, zum allgemeinen wirtschaftlichen Nutzen und im Interesse des Betriebes und der ArbeitnehmerInnen die Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit des Betriebes zu fördern.

Informations- und Beratungspflicht gelten insbesondere auch für die Fälle des Überganges, der rechtlichen Verselbstständigung, des Zusammenschlusses oder der Aufnahme von Betrieben oder Betriebsteilen (die vier Arten des Betriebsübergangs). Die **Information hat rechtzeitig**, also zu einem Zeitpunkt, in einer Weise und in einer inhaltlichen Ausgestaltung **zu erfolgen**, die dem Zweck angemessen sind und es dem Betriebsrat ermöglichen, die Auswirkungen der geplanten Maßnahme eingehend zu bewerten und eine Stellungnahme abzugeben.

§ 109 ArbVG – Mitwirkung bei Betriebsänderungen

Der/die BetriebsinhaberIn muss den Betriebsrat auch von geplanten Betriebsänderungen zu einem Zeitpunkt, in einer Weise und in einer inhaltlichen Ausgestaltung informieren, die es dem Betriebsrat ermöglichen, die Auswirkungen der geplanten Maßnahme eingehend zu bewerten und eine Stellungnahme abzugeben.

Auf Verlangen des Betriebsrates hat der/die BetriebsinhaberIn mit ihm eine Beratung durchzuführen.



Als Betriebsänderungen gelten gemäß § 109 zum Bsp.:

- die **Einschränkung** oder **Stilllegung** des ganzen Betriebes oder von Betriebsteilen;
- die **Verlegung** des ganzen Betriebes oder von Betriebsteilen;
- der **Zusammenschluss mit** anderen Betrieben;
- **Änderungen des Betriebszwecks** und/oder der **Arbeits- und Betriebsorganisation**;
- die **Einführung neuer Arbeitsmethoden**;
- **Änderungen der Rechtsform** oder der **Eigentumsverhältnisse** an dem Betrieb.

Der Betriebsrat kann Vorschläge zur Verhinderung, Beseitigung oder Milderung von für die ArbeitnehmerInnen nachteiligen Folgen erstatten. Unter bestimmten Voraussetzungen kann ein „Sozialplan“ durchgesetzt werden (Kapitel „Was kann der Betriebsrat aushandeln“ unter Punkt „Sozialplan“, s. Seite 30).

Eine Standortverlegung/Standortentwertung durch Einschränkung/Stilllegung von Betriebsteilen, aber auch die Digitalisierung von Arbeitsprozessen kann also durchaus eine Betriebsänderung darstellen.

Smart-Office, Desk-Sharing oder Home-Office/Mobile-Office bedeuten oft gravierende Änderungen der Arbeits- und Betriebsorganisation bzw. stellen neu eingeführte Arbeitsmethoden dar. Weil sie auch einen ersten Schritt in Richtung Standortverlegung/-entwertung bedeuten könnten, sollte der Betriebsrat daher von allem Anfang an von seinen Informations- und Beratungsrechten Gebrauch machen und mitgestalten.

Das Büro der Zukunft ist weitgehend digital und gut vernetzt, daher auch sehr flexibel. Arbeitsort, Arbeitszeit und Unternehmensstrukturen werden weniger wichtig. ArbeitnehmerInnen nutzen ihren Laptop, den sie, wo auch immer sie sich gerade aufhalten, mit dem Netzwerk des Arbeitgebers/der Arbeitgeberin verbinden können. Durch Projektarbeiten in der Cloud und moderne Kommunikationstechnologien werden

auch Sitzungen immer seltener. Sie können virtuell stattfinden – ArbeitnehmerInnen können also vermehrt auch daheim arbeiten.

Desk-Sharing ist die logische Folge – anstelle eines festen Arbeitsplatzes gibt es für jene MitarbeiterInnen, die gerade im Büro sind, Arbeitsbereiche mit allen notwendigen Anschlüssen (Server, Intranet, Internet, Ethernet, Bluetooth, Steckdosen, Dockingstation).

Irgendwann könnte ein Punkt erreicht werden, an dem ein fixer Standort nicht mehr notwendig ist oder gewisse Tätigkeiten nicht mehr in Österreich, sondern in anderen Ländern verrichtet werden. Je digitaler das Büro, desto einfacher die Standortverlegung/-entwertung.

Betriebsräte denken oft, gegen diese Entwicklung nichts unternehmen zu können, aber das ist nur bedingt richtig. Sie haben Gestaltungsmöglichkeiten, die über die wirtschaftlichen Mitwirkungsrechte hinausgehen (Kapitel „Was kann der Betriebsrat aushandeln“, s. Seite 30).

Die Ansprüche nach den §§ 108, 109 ArbVG können mittels Klage beim zuständigen Arbeits- und Sozialgericht durchgesetzt werden.

Allerdings dauern Gerichtsverfahren mitunter (zu) lange.

Einen Ansatz zur besseren Durchsetzbarkeit des Informations- und Beratungsanspruchs des Betriebsrates nach den §§ 108, 109 ArbVG bietet ein Rechtsgutachten von Univ.-Prof. Dr. Georg Kodek. Er vertritt die Meinung, der Informationsanspruch könne mittels einstweiliger Verfügung durchgesetzt werden. Mit dieser gerichtlichen Verfügung sei dem/der BetriebsinhaberIn zu untersagen, die geplanten Betriebsänderungen durchzuführen, ehe der Betriebsrat informiert und die Konsultation mit ihm abgeschlossen wurde.

Diese Rechtsansicht wurde auch publiziert (s. Georg Kodek in RdA 2011, 517); eine Gerichtsentscheidung dazu gibt es allerdings noch nicht.

VERTRETUNG IM AUFSICHTSRAT

Einen Aufsichtsrat gibt es vor allem in Aktiengesellschaften, aber unter bestimmten Rahmenbedingungen auch in anderen Gesellschaftsformen, wie z. B. in einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung oder in einer Genossenschaft.

Aufgabe des Aufsichtsrates ist im Wesentlichen die Kontrolle der Tätigkeit des Leitungsorgans der Gesellschaft im Hinblick auf Rechtmäßigkeit, Zweckmäßigkeit, wirtschaftliche Richtigkeit sowie die sozialen Auswirkungen jeder Geschäftsführungsmaßnahme.

Außerdem bedürfen manche Geschäfte zu ihrer Gültigkeit der Zustimmung des Aufsichtsrates. Solche zustimmungspflichtigen Geschäfte sind z. B.: Erwerb und Veräußerung von Beteiligungen sowie Erwerb, Veräußerung und Stilllegung von Unternehmen und Betrieben; Errichtung und Schließung von Zweigniederlassungen; Aufnahme und Aufgabe von Geschäftszweigen und Produktionsarten.

Im Aufsichtsrat gibt es KapitalvertreterInnen und ArbeitnehmervertreterInnen. Für zwei KapitalvertreterInnen wird jeweils ein/eine ArbeitnehmervertreterIn entsandt (Drittelbeteiligung der Arbeitnehmerschaft).

§ 110 ArbVG regelt die Entsendung von ArbeitnehmervertreterInnen in den Aufsichtsrat. Sonstige gesetzliche Bestimmungen über den Aufsichtsrat und seine Mitglieder finden sich im Gesellschaftsrecht (z. B. Aktiengesetz) und in der jeweiligen Satzung.

Die Entsendung von ArbeitnehmervertreterInnen in den Aufsichtsrat eines Unternehmens erfolgt durch den Zentralbetriebsrat, in Unternehmen mit nur einem Betrieb durch den Betriebsrat.

Hinsichtlich der Entsendung von ArbeitnehmervertreterInnen in den Aufsichtsrat einer Konzernspitze gibt es gesonderte, äußerst komplizierte Regelungen, auf die an dieser Stelle nicht näher eingegangen werden kann.

Was müssen in den Aufsichtsrat entsandte ArbeitnehmervertreterInnen beachten?

- Sie haben bei ihren Entscheidungen und ihrer Überwachungstätigkeit das Wohl des Unternehmens unter Berücksichtigung der Interessen der AktionärInnen, der ArbeitnehmerInnen und der Öffentlichkeit zu beachten.
- Die Funktion wird ehrenamtlich ausgeübt; d. h., es besteht kein Anspruch auf Vergütung, wohl aber auf echten Aufwandsersatz (z. B. Reisekosten, Übernachtung am Tagungsort etc.).

- ArbeitnehmervertreterInnen haben grundsätzlich das gleiche Stimmrecht wie KapitalvertreterInnen, allerdings mit zwei Ausnahmen: Die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern sowie die Wahl des/der Vorsitzenden des Aufsichtsrates und seiner/ihrer ersten Stellvertretung bedürfen auch der Mehrheit der KapitalvertreterInnen.
- Die Verschwiegenheitspflicht gilt auch für die ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat und erstreckt sich auf vertrauliche Angaben wie Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse oder Beratungs- und Abstimmungsverhalten. Zur Frage, was ArbeitnehmervertreterInnen dem entsendenden Organ (z. B. Zentralbetriebsrat) berichten dürfen, ist Folgendes zu sagen: Dies ist im Einzelfall zu prüfen, aber zumindest solche Informationen, die der/die ArbeitgeberIn dem Betriebsrat aufgrund der §§ 108, 109 ArbVG (wirtschaftliche Mitwirkungsrechte des Betriebsrates) schuldet, können weitergegeben werden. Weiters stellt sich die Frage, welche Informationen an eine auf eigene Kosten beigezogene externe Sachverständige bzw. einen Sachverständigen weitergegeben werden dürfen. Die Informationsweitergabe wird dort unproblematisch sein, wo auch der/die Sachverständige einer Verschwiegenheitspflicht unterliegt (z. B. Gewerkschaft, Arbeiterkammer).
- Auch ArbeitnehmervertreterInnen unterliegen der strengen Sorgfaltspflicht und Verantwortung von Aufsichtsratsmitgliedern. Sie müssen den übernommenen Aufgaben gewachsen sein und insbesondere gelieferte Informationen verstehen und sachgerecht würdigen können. Betriebliches Wissen, Branchenkenntnisse sowie allgemeine juristische und wirtschaftliche Kenntnisse werden grundsätzlich vorausgesetzt. Dies bedingt eine Weiterbildungsverpflichtung, wobei einschlägige Literatur und der Besuch von für die Aufsichtsratsstätigkeit nützlichen Seminaren von der Gesellschaft zu finanzieren sind.
- Für rechtswidriges und schuldhaftes Verhalten haften Aufsichtsratsmitglieder persönlich mit ihrem Privatvermögen. Darauf hingewiesen wird, dass der ÖGB für Gewerkschaftsmitglieder, die als ArbeitnehmervertreterInnen in den Aufsichtsrat entsendet werden, eine Gruppenhaftpflichtversicherung abgeschlossen hat. Die ArbeitnehmervertreterInnen

müssen ihre Entsendung in den Aufsichtsrat allerdings ihrer zuständigen Gewerkschaft oder dem ÖGB melden.

- ArbeitnehmervertreterInnen unterliegen hinsichtlich ihrer Tätigkeit im Aufsichtsrat keiner Weisung des entsendenden Organs (Eigenverantwortlichkeit).

Welche Möglichkeiten bietet die Mitwirkung im Aufsichtsrat?

Infolge der Drittelbeteiligung können die ArbeitnehmervertreterInnen von den KapitalvertreterInnen stets überstimmt werden. Finden sich keine Allianzen, können Entscheidungen der KapitalvertreterInnen nicht verhindert werden. Der für ArbeitnehmervertreterInnen **wesentliche Vorteil der Aufsichtsratsstätigkeit** liegt daher in der Möglichkeit, sich rasch und umfassend **Informationen zu beschaffen**.

Ein wichtiges Instrument ist die Erzwingbarkeit der Berichterstattung des Vorstands an den gesamten Aufsichtsrat über Angelegenheiten der Gesellschaft einschließlich ihrer Beziehungen zu einem Konzernunternehmen. Neben dem/der Aufsichtsratsvorsitzenden können auch zwei Aufsichtsratsmitglieder den Bericht verlangen (z. B. über die Geschäftslage des gesamten Konzerns oder über ein Unternehmen im In- oder Ausland, an dem die Gesellschaft qualifiziert beteiligt ist). Das können auch zwei ArbeitnehmervertreterInnen sein. Der Bericht des Vorstandes kann ggf. auch gerichtlich durchgesetzt werden.

Ansonsten gilt es, sich aktiv an den Aufsichtsratssitzungen zu beteiligen, Fragen zu stellen, Informationen und Unterlagen einzufordern und Allianzen für Abstimmungen zu suchen.

Gerade **bei zustimmungspflichtigen Geschäften**, die in der Regel strategische Bedeutung nicht nur für die Gesamtausrichtung des Unternehmens, sondern auch für die einzelnen Betriebe/Standorte haben, können ArbeitnehmervertreterInnen außerdem ihre aus dem betrieblichen Alltag gewonnene Erfahrung einbringen und auf mögliche Konsequenzen für Belegschaft und KundInnen hinweisen.

Was die **wirtschaftliche Lage des Unternehmens** betrifft, sollte insbesondere auf auffällige Entwicklungen geachtet und hinterfragt werden, worauf diese

Veränderungen zurückzuführen sind. Zur Unterstützung könnte hier z. B. auch eine Bilanzanalyse der Arbeiterkammer dienen.

Grundsätzlich kann sich jedes einzelne Aufsichtsratsmitglied durch sachverständige Dritte beraten lassen, wobei die Kosten hierfür nur dann von der Gesellschaft zu tragen sind, wenn es einen Aufsichtsratsbeschluss gibt. Auf die Verschwiegenheitspflicht der **sachverständigen Dritten** ist zu achten.

Bei der Vorschau auf das kommende Geschäftsjahr könnten sich bereits Hinweise auf wirtschaftliche Schwierigkeiten des Unternehmens und/oder geplante Betriebsänderungen abzeichnen, sodass es sich lohnt, hier detailliert nachzufragen. Wie soll sich die Ertragslage entwickeln? Sind, was Erträge und Aufwendungen betrifft, hohe Veränderungen zu erwarten? Sind diese Veränderungen nachvollziehbar? Ist die Vorschau realistisch?

Ähnliche Informationen lassen sich den Jahresabschlüssen entnehmen. Ist der Bestätigungsvermerk des Prüfers bzw. der Prüferin positiv? Wurden für erkennbare Risiken die notwendigen Vorsorgen getroffen?

Schließlich sollte bei Quartalsberichten im laufenden Geschäftsjahr darauf geachtet werden, welche Abweichungen es zwischen den Planwerten und den Ist-Werten gibt und wie diese begründet werden.

Wegen des strengen Sorgfaltsmaßstabes und der Haftungsgefahr ist anzuraten, sehr genau auf die **Protokollierung von Fragen und Wortmeldungen** im Rahmen der Aufsichtsratssitzungen zu achten.

VERNETZUNG MIT ANDEREN BETRIEBSRATSKÖRPERSCHAFTEN IM UNTERNEHMEN/KONZERN (NATIONAL) BZW. BRANCHENWEIT

In diesem Kapitel wurde bereits auf die unterschiedlichen Belegschaftsvertretungen in Betrieb, Unternehmen und Konzern hingewiesen.

§ 113 ArbVG (Kompetenzabgrenzung) regelt, in welchen Angelegenheiten welche Belegschaftsvertretung zuständig ist. Als Faustregel gilt, dass dort, wo eine betriebsübergreifende Regelung sinnvoll ist, der Zentralbetriebsrat und dort, wo eine unternehmensübergreifende Regelung sinnvoll ist, die Konzernvertretung zuständig sein soll.

Es kann allerdings vorkommen, dass betriebs-/unternehmensübergreifende Problemstellungen zur Lösung nicht dem Zentralbetriebsrat/der Konzernvertretung zugewiesen sind, sondern den einzelnen Betriebsratskörperschaften in den Betrieben.

Für diesen Fall sieht **§ 114 ArbVG (Kompetenzübertragung)** die Möglichkeit der Delegation vor. Um einerseits eine unternehmensweit einheitliche Regelung herbeizuführen und andererseits die Verhandlungsposition durch demonstrierte Einigkeit zu stärken, können Betriebsratskörperschaften beschließen, ihre Befugnisse in einzelnen Fällen oder bestimmten Angelegenheiten an den Zentralbetriebsrat zu übertragen. Nimmt der Zentralbetriebsrat die Delegation an und wird der/die ArbeitgeberIn entsprechend informiert, kann der Zentralbetriebsrat auch in diesen Fällen bzw. Angelegenheiten für das gesamte Unternehmen gültige Betriebsvereinbarungen abschließen.

Unter bestimmten Voraussetzungen kann der Zentralbetriebsrat dort, wo eine konzernweite Regelung sinnvoll ist, sowohl seine gesetzlichen als auch die ihm übertragenen Kompetenzen an die Konzernvertretung delegieren.

Die §§ 113, 114 ArbVG ermöglichen es den Belegschaftsvertretungen, in bestimmten Fällen ihre Kräfte zu bündeln.

Im Rahmen von Sitzungen des Zentralbetriebsrates bzw. der Konzernvertretung kann überdies ein betriebs-/unternehmensübergreifender Erfahrungsaustausch erfolgen.

Darüber hinaus empfiehlt es sich, themenspezifisch Netzwerke zu bilden.

Auch auf Branchenebene bringt Vernetzung mehr Information. Oft haben Betriebsratskörperschaften in anderen Unternehmen/Konzernen schon einen Standortverlegungs-/Standortentwertungsprozess hinter sich und können KollegInnen, die erstmals mit dem Problem konfrontiert sind, mit Erfahrungsberichten weiterhelfen. Ein Betriebsrat „lernt“ von anderen, zumal Problemstellungen in der Branche oft sehr ähnlich sind. Gewerkschaften bieten für einen solchen Austausch (auf Nachfrage) auch geeignete Plattformen.

VERTRETUNG AUF EUROPÄISCHER EBENE (Z. B. EUROPÄISCHER BETRIEBSRAT)

In nahezu allen Sektoren der Wirtschaft sind Unternehmensumstrukturierungen von grenzüberschreitendem Ausmaß schon lange Realität. Die Entscheidungsebene von Unternehmen verlagert sich zunehmend auf transnational ausgerichtete Konzernzentralen, was die Mitwirkung der lokalen, betroffenen ArbeitnehmerInnenvertretungen vor Herausforderungen stellt. Eine davon ist, Zugang zu jenen Leitungsebenen des Konzerns zu erhalten, auf denen die tatsächliche Planung und Entscheidung über Investitionen, Umstrukturierungen, Zu- und Verkäufe, Verlagerungen oder auch arbeitsorganisatorische Veränderungen stattfinden.

Dafür ist der Europäische Betriebsrat (EBR) ein geeignetes Instrument. Ihm kann eine maßgebliche Rolle bei Antizipation und Bewältigung von Veränderungen im internationalen Konzern zukommen. Wollen sich europäische Unternehmen eine Zukunftsperspektive geben, benötigen sie den Einsatz und das Können ihrer MitarbeiterInnen. Allein durch technische Veränderungen oder bloße Kostensenkungen sind notwendige Modernisierungsziele nicht zu erreichen. Schlüsselaufgabe ist es daher, eine prozessfördernde und gemeinsam getragene **Unternehmenskultur** zu entwickeln. Auch aus Sicht der Betriebsräte und Gewerkschaften ist der EBR wichtig, weil erstens eine **Kommunikationsschiene** zu Betriebsräten bzw. Gewerkschaftsvertretungen in anderen Ländern aufgebaut wird. Das ermöglicht einen Ideenaustausch zwischen BelegschaftsvertreterInnen verschiedener Länder, zum Beispiel über die Handhabung neuer Technologien und damit verbundene Betriebsvereinbarungen. Darüber hinaus ermöglicht der EBR europaweite Aktionen gegen unternehmerische Maßnahmen.

Zweitens können durch das Gremium Informationen von einer ausländischen Konzernmutter eingeholt werden. Einem Europäischen Betriebsrat stehen grundsätzlich **Informations- und Anhörungsrechte** in Angelegenheiten, die die wirtschaftlichen Interessen der ArbeitnehmerInnen betreffen und transnationalen Charakter haben, zu.

Um die Ausarbeitung einer fundierten Stellungnahme überhaupt zu ermöglichen, ist die **Rechtzeitigkeit der Informationserteilung** zentral. Wenn dem EBR im Fall geplanter Veränderungen und insbesondere

Umstrukturierungsfragen vom Management ein zufriedenstellender Zugang zu Konzerninformationen gewährt wird, kann er einen aktiven Umgang mit den Managementplänen entwickeln und mitgestalten.

Das ist auch Hauptziel der EBR-Gesetzgebung. So sind die ArbeitnehmerInnenvertretungen im Sinne der EBR-Richtlinie insbesondere bei folgenden Fragen bereits im Planungsstadium zu informieren und anzuhören:

- Beschäftigungslage und Investitionen sowie deren künftige Trends im Unternehmen
- Wesentliche Änderungen der Arbeitsorganisation, Einführung neuer Fertigungsverfahren
- Investitionsprojekte, Produktionsverlagerungen, Fusionen, Abbau oder Schließung von Unternehmen oder Unternehmensteilen
- Massenentlassungen

Mit den richtigen Informationen kann ein Europäischer Betriebsrat nicht nur frühzeitig Umstrukturierungen erkennen. Er kann auf dieser Grundlage auch Plausibilität und Risikobewertung eines Restrukturierungsplans hinterfragen und hat die Möglichkeit, die Bedürfnisse der Beschäftigten miteinzubeziehen. Daraus kann der EBR eine gemeinsame europäische Strategie und ggf. sogar **Alternativen** entwickeln. Mit einem solchen Plan kann das Gremium in Verhandlungen mit der Konzernleitung eintreten. Gleichzeitig sind lokale Vertretungsstrukturen früher darüber informiert, dass Veränderungen anstehen und können sich darauf vorbereiten.

Ähnliches gilt für die **Organe der Arbeitnehmerschaft in Europäischen Aktiengesellschaften**. Hier steht den Belegschaften neben Informations- und Anhörungsrechten auch die Vertretung in den Leitungs- bzw. Aufsichtsorganen der Europäischen Gesellschaft zu.

VERNETZUNG MIT ANDEREN BETRIEBSRATSKÖRPERSCHAFTEN BZW. GEWERKSCHAFTS- VERTRETUNGEN EINES INTERNATIONALEN KONZERNS (EUROPA/WELTWEIT)

Bei Veränderungsprozessen in internationalen Unternehmen muss man über die nationale Ebene hinausgehen und gemeinsame Strategien und Maßnahmen

auf europäischer Ebene oder gar weltweit entwickeln, um negative Beschäftigungsauswirkungen zu vermeiden oder zu begrenzen.

Die Motive für Umstrukturierungen sind vielfältig: Kostenreduktion, Versagen des Managements, mangelhafte Antizipation der Marktentwicklung, Schaffen von Wettbewerbsvorteilen oder schlichtweg Umstrukturierung der Umstrukturierung halber. Die Auswirkungen auf die Beschäftigten sind jedes Mal ähnlich: Es kommt zu Personalabbau bzw. zur Einstellung neuer Arbeitskräfte mit prekären, schlechter entlohnten Verträgen; die Dichte von Arbeitsvolumen, Aufgaben und Verantwortung steigt. Das führt zu Angst, Unsicherheit, sinkender Motivation und geringerer Arbeitseffizienz.

Es empfiehlt sich daher, ein **gutes Netzwerk** mit den Betriebsratskörperschaften bzw. Gewerkschaftsvertretungen in den anderen Unternehmensstandorten aufzubauen, um Tendenzen im (ausländischen) Mutterunternehmen früher erkennen und Auswirkungen auf den eigenen Betrieb eher abschätzen zu können. Jedes Umstrukturierungsgerücht sollte mit den KollegInnen anderer Länder überprüft werden, um die Neuigkeiten zu bestätigen oder zu entkräften. Wird die Information bestätigt, ist sie an alle betroffenen AkteureInnen weiterzuleiten, so dass eine rasche Reaktion möglich ist.

In erster Linie bedarf es dabei der Kooperation aller für das Unternehmen zuständigen Gewerkschaften mit dem EBR bzw. der nationalen ArbeitnehmerInnenvertretung. Idealerweise etabliert sich unter Federführung des zuständigen europäischen Gewerkschaftsverbandes eine Koordinierungsgruppe. Diese sorgt für eine einheitliche Sicht und ist treibende Kraft hinter der Erarbeitung einer europäischen Strategie sowie der Festlegung einer koordinierten europäischen Reaktion. Erstes Ziel einer solchen Plattform muss es sein, gemeinsame Forderungen zu erstellen, um dem Management und der Außenwelt zu signalisieren, dass die betroffenen ArbeitnehmerInnen und der EBR nicht isoliert dastehen, länderübergreifender Zusammenhalt gegeben ist und ein koordiniertes Vorgehen entwickelt wird. Die konkreten Aktionsmaßnahmen können lokal selbstverständlich variieren – das Spektrum reicht von Gesprächen mit der Geschäftsführung, Verteilung von Flugblättern auf dem Firmengelände bis zur Kontaktierung der Medien, Einschaltung der Politik oder Arbeitsniederlegung.

Zur Unterstützung betrieblicher ArbeitnehmerInnenvertretungen **in multinationalen Konzernen sind die**

nationalen Gewerkschaften in europäischen und internationalen Verbänden zusammengeschlossen. In den einzelnen Branchen bilden sie Plattformen für die notwendigen grenzüberschreitenden Allianzen zur gemeinsamen Strategieentwicklung. Es bestehen bereits viele Netzwerke, die Geschehnisse in konkreten Konzernen beobachten und gemeinsame Aktionen europäisch oder gar global koordinieren.

Über den Support von Europäischen Betriebsräten hinaus kommt den internationalen Branchenverbänden auch eine wichtige Rolle bei der Aushandlung und Überprüfung globaler Rahmenabkommen zu, in denen sich das Unternehmen weltweit zur Einhaltung nachvollziehbarer arbeits- und sozialrechtlicher Standards verpflichtet.



Zu den wichtigsten dieser europäischen Verbände, in denen auch die Gewerkschaft GPA Mitglied ist, zählen:

UNI Global Union – Gewerkschaftliche Dienstleistungsinternationale (betrifft u. a. Handel, Banken, Versicherungen, IT/Kommunikation, Telekom, Medien)

IndustriALL – Dachverband der Industriegewerkschaften (betrifft v. a. Automobil- und Fahrzeugindustrie, Metall- und Elektroindustrie, Mineralölindustrie, Papierindustrie, chemische Industrie sowie Pharma-, Stein- und Glasindustrie)

EPSU – Europäischer Dachverband für den Öffentlichen Dienst (betrifft v. a. Energieversorgung, Gesundheitsdienstleistungen)

EFFAT – Europäische Gewerkschaftsföderation für den Landwirtschafts-, Nahrungsmittel- und Tourismussektor (betrifft Land- und Forstwirtschaft, Nahrung/Genuss und Tourismus)

IFJ/EFJ – Internationale und Europäische Journalistenföderation (betrifft Medien, Journalistinnen und Journalisten)

ETF – Europäische Transportarbeiter-Föderation (betrifft v. a. Luftfahrt und Logistik)

WAS KANN DER BETRIEBSRAT AUSHANDELN?

Erfolgt die Verlegung ins Ausland? Erfolgt die Verlegung im Inland, aber zu weit fort, um ArbeitnehmerInnen das Mitkommen zumuten zu können? Erfolgt die Verlegung im Inland, in einer den ArbeitnehmerInnen zumutbaren Entfernung?



Je nachdem sind unterschiedliche Vereinbarungen/Regelungen zu treffen:

- Sozialplan (sowohl für die ArbeitnehmerInnen, die gehen, als auch für jene, die bleiben und Nachteile erleiden)
- Sonstige Vereinbarungen (z. B. Muster-Arbeitsverträge)
- Weitere Gestaltungsmöglichkeiten durch Betriebsvereinbarung

SOZIALPLAN:

§ 97 Abs 1 Z 4 iVm § 109 Abs 3 ArbVG regelt die Voraussetzungen für den Abschluss eines Sozialplans.

Der Betriebsrat kann **Vorschläge** zur **Verhinderung**, **Beseitigung** oder **Milderung** von für die ArbeitnehmerInnen **nachteiligen Folgen** einer Betriebsänderung erstatten.

Unter folgenden Voraussetzungen kann der Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung gemäß § 97 Abs 1 Z 4 ArbVG („Sozialplan“) abschließen:

- Die Betriebsänderung bringt **wesentliche Nachteile für alle oder erhebliche Teile** der Belegschaft mit sich und
- im Betrieb sind **dauernd zumindest 20 ArbeitnehmerInnen beschäftigt** (diese Zahl bezieht sich auf den gesamten Betrieb und nicht auf die einzelnen Gruppen wie z. B. ArbeiterInnen und Angestellte).

Kommt **keine Einigung** mit dem/der BetriebsinhaberIn zustande, kann der Betriebsrat eine solche Betriebsvereinbarung über die **Schlichtungsstelle** beim zuständigen Arbeits- und Sozialgericht erzwingen.

Die Schlichtungsstelle hat eine allfällige verspätete oder mangelhafte Information des Betriebsrates bei Festsetzung der Maßnahmen zugunsten der Belegschaft zu berücksichtigen. Nachteile, die die ArbeitnehmerInnen durch diese verspätete oder mangelhafte Information erleiden, müssen zusätzlich abgegolten werden.

Bei einer Standortverlegung wäre zunächst zu klären, wann der/die ArbeitnehmerIn folgen muss.

Sollte im Arbeitsvertrag nicht ausdrücklich ein ausschließlicher Arbeitsort vereinbart sein (was selten der Fall ist), ist die Zumutbarkeit nach folgenden Kriterien zu prüfen:



© iStock

- Entfernung Wohnort – Arbeitsort, vorher – nachher,
- Fahrzeit vorher und nachher,
- Fahrtkosten vorher und nachher,
- ungünstige Umstände wie z. B. stauanfällige Zonen,
- Verhältnis Fahrzeit – tägliche Arbeitszeit,
- Abgeltung von Mehraufwendungen durch den/die ArbeitgeberIn,
- sonstige Vergünstigungen durch den/die ArbeitgeberIn,

- Umstände, die den persönlichen Lebensbereich des Arbeitnehmers bzw. der Arbeitnehmerin betreffen,
- öffentliche Verkehrsmittel.

Es erfolgt eine Interessenabwägung unter Berücksichtigung aller Umstände.

Natürlich können auch zwischen Betriebsrat und BetriebsinhaberIn **Kriterien erarbeitet** werden.



Was kann/soll in einem Sozialplan stehen?

Sozialpläne dienen dem Schutz der wirtschaftlich Schwachen; sie verfolgen das Ziel, ArbeitnehmerInnen bisher zugestandene Rechtspositionen so lange wie möglich zu erhalten bzw. deren Verlust auszugleichen.

- Im Zusammenhang mit der Beendigung des Arbeitsverhältnisses wegen der Betriebsänderung sind denkbar:
- Zahlung einer besonderen Abfindung an ausscheidende ArbeitnehmerInnen,
- Weiterbenützung von Werkwohnungen,
- Umschulungsmaßnahmen und Übernahme der Kosten durch den/die ArbeitgeberIn,
- das Recht auf bevorzugte Wiedereinstellung gekündigter ArbeitnehmerInnen bzw. Wiedereinstellungszusagen,
- Einrichtung von bzw. Beteiligung an Arbeitsstiftungen.

Hierbei ist auf die Interessen älterer ArbeitnehmerInnen besonders Bedacht zu nehmen.

Für ArbeitnehmerInnen, deren Arbeitsverhältnis im Zuge einer Betriebsänderung nicht beendet wird, kann (im Zusammenhang mit einer Standortverlegung) vereinbart werden:

- Lohnausgleich bei Verschlechterung der bisherigen Arbeitsbedingungen,
- vorübergehende Verkürzung der Arbeitszeit, verbunden mit angemessenem finanziellem Ausgleich,
- andere Arbeitszeiteinteilung (Erleichterung der An-/Abreise),
- Wegzeitvergütungen,
- Abgeltung von Mehraufwendungen,
- Shuttledienst zum neuen Standort,
- zusätzliche Fahrzeit gilt als Arbeitszeit,
- Wohnungskostenersatz oder Werkwohnung am neuen Arbeitsort bei weiten Entfernungen,
- Vergünstigungen.

SONSTIGE VEREINBARUNGEN

Was muss bei einer Standortverlegung ins Ausland außerdem beachtet werden?

- **Abklärung der arbeitsrechtlichen Situation:** Liegt eine Entsendung ins Ausland vor (österreichischer Arbeitgeber bzw. Arbeitgeberin) oder wird ein Arbeitsvertrag mit einem ausländischen (Tochter) Unternehmen geschlossen? Welches Arbeitsrecht kommt zur Anwendung? Welcher Gerichtsstand wird im Fall von Streitigkeiten vereinbart? Haben die ArbeitnehmerInnen Rückkehrrechte nach Österreich? Wie wird die Notwendigkeit eines zweiten Wohnsitzes im Ausland finanziell abgegolten (Zuschüsse zu Lebenshaltungs- und Wohnkosten, Werkwohnung etc.)? Wie oft im Monat/Jahr finanziert der/die ArbeitgeberIn die Heimreise nach Österreich?
- **Abklärung der sozialversicherungsrechtlichen Situation.**
- **Abklärung der steuerrechtlichen Situation.**

Regelungen können von Betriebsrat und BetriebsinhaberIn in Muster-Arbeitsverträgen, Muster-Entsendeverträgen oder im Sozialplan getroffen werden.

Nicht aus den Augen verlieren darf man, dass bei Betriebs(teil)übergängen innerhalb der Europäischen Union (auch) die Betriebsübergangsrichtlinie gilt (Richtlinie 2001/23/EG des Rates vom 12. März 2001 zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Wahrung von Ansprüchen der ArbeitnehmerInnen beim Übergang von Unternehmen, Betrieben oder Unternehmens- oder Betriebsteilen). Das ist ArbeitgeberInnen und Betriebsräten vielfach nicht bewusst.

WEITERE GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN DURCH BETRIEBSVEREINBARUNG

Vor allem bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden, der Änderung der Arbeits- und Betriebsorganisation und der damit einhergehenden schrittweisen Digitalisierung bieten sich für den Betriebsrat zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten.

Da es sich dabei nicht selten um sehr lange Entwicklungsprozesse handelt, ist es wichtig, dass er diese Möglichkeiten von Anfang an nutzt und die Richtung, in die der Betrieb sich bewegt, mitbestimmt.

Digitalisierung bedeutet u. a., dass Daten – auch personenbezogene – sowie einzelne Arbeitsschritte elektronisch erfasst und ausgewertet werden. Das erhöht für den/die ArbeitgeberIn die Kontrollmöglichkeit, die Nachvollziehbarkeit, die Messbarkeit von Leistung und das Gegenüberstellen einzelner Posten zu Vergleichs- und Analysezielen.

Wann immer Daten bzw. Vorgänge digitalisiert werden, sollte der Betriebsrat folgende Fragen prüfen:

- Entstehen durch die Maßnahme „Digitalisierung“ (neue) Möglichkeiten, die ArbeitnehmerInnen zu kontrollieren und wird dadurch die **Menschenwürde** der Beschäftigten berührt?

Eine Verletzung der Menschenwürde – also ein gravierender Eingriff in die persönlichkeitsrechtliche Sphäre der ArbeitnehmerInnen – ist selbstverständlich **niemals zulässig** und kann auch nicht durch Betriebsvereinbarung für zulässig erklärt werden. Dazu zählen z. B. Maßnahmen wie die Leibesvisitation, das Abhören der ArbeitnehmerInnen, ohne dass diese darüber informiert werden, oder die Installation von Spyware an Bildschirmarbeitsplätzen.

Kommt es durch Kontrollmaßnahmen zur Berührung der Menschenwürde der ArbeitnehmerInnen, ist eine Betriebsvereinbarung gemäß § 96 Abs 1 Z 3 ArbVG Voraussetzung für die Zulässigkeit der Maßnahme. In dieser Betriebsvereinbarung ist sicherzustellen, dass die Kontrolle verhältnismäßig ist. Persönlichkeitsrechte dürfen nur so weit beschränkt werden, als dies durch ein legitimes Kontrollinteresse des Arbeitgebers bzw. der Arbeitgeberin geboten ist. Es ist stets das schonendste noch zum Ziel führende Kontrollmittel zu wählen.

Da die Betriebsvereinbarung Voraussetzung dafür ist, dass die Maßnahme gesetzt werden darf, verfügt der Betriebsrat über ein **Veto-Recht**.

Nehmen wir als Beispiel aus der Praxis das Desksharing: ArbeitnehmerInnen verfügen über keinen eige-

nen Arbeitsplatz mehr, sondern müssen sich tagtäglich einen verfügbaren Arbeitsplatz suchen. Das kann bei weiten Räumlichkeiten dazu führen, dass Vorgesetzte und KollegInnen ihre MitarbeiterInnen nicht mehr ohne größere Mühe finden. Um feststellen zu können, wo ein bestimmter Arbeitnehmer oder eine bestimmte Arbeitnehmerin anzutreffen ist, wird daher mitunter auf GPS-Ortung bzw. Lokalisierungsfunktionen von Mobiltelefonen gesetzt. Solche Systeme sind allerdings zustimmungspflichtig, weil sie nahezu lückenlose Bewegungsprofile der Beschäftigten ermöglichen und daher die Menschenwürde berühren. Der Abschluss einer Betriebsvereinbarung ist unerlässlich, und zwar selbst dann, wenn ArbeitgeberInnen beteuern, solche Systeme nicht zur Profilerstellung zu nutzen. Es kommt nämlich nicht auf die Verwendung, sondern auf die Möglichkeiten des Systems an. Ist der Betriebsrat bereit, über derlei Maßnahmen zur Ortung von MitarbeiterInnen zu verhandeln, wird er darauf drängen, in der Betriebsvereinbarung festzuschreiben, unter welchen Voraussetzungen ein Beschäftigter oder eine Beschäftigte geortet werden darf und unter welchen nicht.

Ein weiteres Beispiel aus der Praxis ist das Smart-Office, in dem alles – auch der Zugang zu Büroräumlichkeiten – elektronisch erfolgt. Bewegt sich ein/eine ArbeitnehmerIn zwischen einzelnen Büros, dem Kopierraum, dem Sozialraum, der Teeküche, der Toilette und der Kantine hin und her und vermag das Zugangskontrollsystem all das zu speichern und nachzuvollziehen, können auch hier nahezu lückenlose Bewegungsprofile geschaffen werden. Die Nutzung biometrischer Daten berührt im Regelfall die Menschenwürde der Beschäftigten; die Nutzung eines Chips oder einer Magnetkarte, die nichts speichern oder niemandem zugeordnet werden können, hingegen nicht.

- Werden durch die Digitalisierungsmaßnahme personenbezogene Daten der Beschäftigten elektronisch ermittelt, verarbeitet und übermittelt oder werden die Beschäftigten beurteilt?

In beiden Fällen könnte eine **Betriebsvereinbarung nach § 96a ArbVG erforderlich** sein, damit die Maßnahme überhaupt gesetzt werden darf. Weigert sich der Betriebsrat in diesem Fall, eine Betriebsvereinbarung abzuschließen, kann der/die ArbeitgeberIn über eine beim zuständigen Arbeits- und Sozialgericht Wien eingerichtete Schlichtungsstelle die Zustimmung des Betriebsrates ersetzen lassen. Selbstverständ-

lich könnte sich auch der Betriebsrat an die Schlichtungsstelle wenden, aber da der/die ArbeitgeberIn die Maßnahme ohne Betriebsvereinbarung nicht setzen darf, wird es im Regelfall er sein, der diesen Schritt wählt.

Keine Betriebsvereinbarung ist erforderlich, wenn lediglich allgemeine Angaben zu Person und fachlichen Voraussetzungen der Beschäftigten ermittelt werden. Ebenso dann nicht, wenn die tatsächliche oder vorgesehene Verwendung der personenbezogenen Daten der Beschäftigten über die Erfüllung von Verpflichtungen durch Gesetz, Normen der kollektiven Rechtsgestaltung oder Arbeitsvertrag nicht hinausgeht (z. B. An- und Abmeldung bei der Sozialversicherung, Arbeitszeitaufzeichnungen, Urlaubsaufzeichnungen).

Eine Beurteilung von ArbeitnehmerInnen ist dann ohne Betriebsvereinbarung zulässig, wenn lediglich Daten erhoben werden, die durch die (aktuelle) betriebliche Verwendung gerechtfertigt sind. Dies ist aber eng auszulegen.

Eine Mitbestimmungspflicht ist anzunehmen, wenn eher die Persönlichkeit als die Arbeitsleistung der Beschäftigten beurteilt wird. Die Gefahr einer allzu subjektiven, womöglich willkürlichen oder zumindest nicht sachlichen Einschätzung ist in diesem Fall groß. Außerdem ist die Mitbestimmungspflicht zu bejahen, wenn die Beurteilungskriterien schwer messbar/abschätzbar sind oder sich schwerwiegende Konsequenzen an die Beurteilung knüpfen (z. B. das Herausfiltern zu kündigender ArbeitnehmerInnen).

Die Bewertung konkret messbarer Arbeitsleistungen wird hingegen eher von der Ausnahme „durch die betriebliche Verwendung gerechtfertigt“ gedeckt sein.

Interessant wird es, wenn aufgrund gemessener Leistungen und Bewertungen im Betrieb zugängliche Rankings erstellt werden, die besonders tüchtige ArbeitnehmerInnen hervorheben bzw. erfolglosere Beschäftigte bloßstellen.

In solchen Fällen ist jedenfalls zu prüfen, ob diese Maßnahme die Menschenwürde berührt (§ 96 Abs 1 Z 3 ArbVG).

Die Judikatur erlaubt z. B. die lobende Erwähnung guter Arbeitserfolge und sieht darin ein rechtlich zulässig-

ges Mittel der ArbeitnehmerInnen-Motivation. Sie lässt auch bis zu einem gewissen Grad Kritik zu, aber nur im funktionell notwendigen Maße. Das öffentliche „Anden-Pranger-Stellen“ einzelner Beschäftigter verletzt allerdings die Menschenwürde.

Neben dem ArbVG ist, sobald personenbezogene Daten im Spiel sind, natürlich auch stets auf die **Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)** Bedacht zu nehmen. Verstöße gegen diese Verordnung sind mit hohen Strafen bedroht. Dieser Umstand erleichtert es Betriebsräten, im Unternehmen Regelungen zum ArbeitnehmerInnen-Datenschutz durchzusetzen.

Welche Gestaltungsmöglichkeiten stehen dem Betriebsrat noch offen? Worauf sollte er noch achten?

- **§ 97 Abs 1 Z 1 ArbVG - Ordnungsvorschrift**

Änderungen der Arbeits- und Betriebsorganisation bzw. neu eingeführte Arbeitsmethoden können eine allgemeine Ordnungsvorschrift darstellen. Solche Vorschriften regeln das Verhalten der ArbeitnehmerInnen im Betrieb. Es muss sich um eine generelle, die gesamte Belegschaft oder zumindest eine Vielzahl an ArbeitnehmerInnen betreffende Regelung handeln.

Zu Ordnungsvorschriften kann der Betriebsrat vor der Schlichtungsstelle eine Betriebsvereinbarung erzwingen. Er hat also die Möglichkeit, mitzugestalten.

Desksharing regelt für alle Beschäftigten verbindlich, wo und wie sie tagtäglich einen Arbeitsplatz finden können und wie sie mit diesem Platz umzugehen haben (er ist z. B. bei Arbeitsende vollkommen geräumt zu verlassen). Geregelt wird außerdem, wo die Beschäftigten ihre Betriebsmittel (z. B. Mobiltelefon, Laptop) zu verwahren haben.

Eine weitere Frage bei Desksharing ist, wann die Arbeitszeit beginnt und endet. Auch über die Art der Arbeitszeitkontrolle können generelle Regelungen getroffen werden. Bei Desksharing empfiehlt sich ein Zugangssystem am Eingang des Betriebes. Erfolgen Login und Log-out nämlich erst am Laptop, fallen nötige Schritte wie das Abholen der eigenen Betriebsmittel, die Arbeitsplatzsuche, das Hoch- und Hinunterfahren des Laptops, das Leerräumen des Arbeitsplatzes und das Verstauen der Betriebsmittel in die Freizeit der Beschäftigten.

Auch das Arbeiten im Smart-Office zieht viele Verhaltensvorschriften nach sich. Dasselbe gilt für Home-Office/Mobile-Office. Wie meldet man Interesse daran an, daheim arbeiten zu dürfen? In welchem Ausmaß ist mobiles Arbeiten erlaubt? Wie wird die Arbeitszeit erfasst? Wo meldet man sich krank?

- **§ 97 Abs 1 Z 6 ArbVG – Maßnahmen zur zweckentsprechenden Benützung von Betriebseinrichtungen und Betriebsmitteln**

Ein zweiter Regelungstatbestand im Zusammenhang mit elektronischer Arbeitsweise – sei es Smart-Office, Home-Office/Mobile-Office oder Desksharing – behandelt Vorschriften zur Nutzung der technischen Geräte (z. B. Mobiltelefon, Laptop, Plattform- und Cloud-Zugänge, Internet, E-Mail).

Sehr häufig gehen Ordnungsvorschriften und die Regelung der Nutzung von Betriebsmitteln Hand in Hand, die Tatbestände überschneiden sich – was insofern kein Problem verursacht, als der Betriebsrat in beiden Fällen die Möglichkeit hat, über die Schlichtungsstelle eine Betriebsvereinbarung zu erzwingen.

Benützungsvorschriften können sowohl die betriebliche als auch die (oft erlaubte) private Verwendung betreffen.

Man unterscheidet Bedienungsanleitungen, Vorschriften über Wartung, Kontrolle und Verwahrung und was erlaubt bzw. nicht erlaubt ist.

Kontrolliert der/die ArbeitgeberIn das (Kommunikations-)Verhalten der Beschäftigten, kann, insbesondere dann, wenn es auch um private Kommunikation geht, die Menschenwürde berührt (§ 96 Abs 1 Z 3 ArbVG) oder sogar verletzt sein.

- **§ 97 Abs 1 Z 8 und 9 ArbVG – Maßnahmen zum Schutz der Gesundheit der ArbeitnehmerInnen und Maßnahmen zur menschengerechten Arbeitsgestaltung**

Diese beiden Betriebsvereinbarungstatbestände bieten viel Gestaltungsmöglichkeit, allerdings kann der/die ArbeitgeberIn zu ihrem Abschluss nicht gezwungen werden. Es handelt sich um freiwillige Betriebsvereinbarungen.

Beim Arbeiten in elektronischen Systemen wird insbesondere die Bildschirmarbeit Regelungen erforderlich machen. Wir müssen davon ausgehen, dass das papierlose Büro, das Kommunizieren und Interagieren auf Intra- und Internetplattformen oder in Clouds und das Home-Office/Mobile-Office zu einem weiteren Anstieg jenes ohnedies schon beträchtlichen Arbeitszeitausmaßes führen werden, währenddessen ArbeitnehmerInnen am Bildschirm tätig sind. Ausreichende Bildschirmpausen können z. B. in einer freiwilligen Betriebsvereinbarung nach Ziffer 8 konkretisiert werden.

Wenn es um den Gesundheitsschutz der ArbeitnehmerInnen geht, sind natürlich auch die Bestimmungen des ArbeitnehmerInnen-Schutzgesetzes (ASchG) sowie die dazugehörigen Durchführungsverordnungen von großer Bedeutung.

Mit Betriebsvereinbarung nach Ziffer 8 (Schutz der Gesundheit) können über die Mindestnormen, die Gesetz und Verordnungen vorgeben, hinaus Maßnahmen zum Schutz der Beschäftigten vorgesehen werden.

Eine menschengerechte Arbeitsgestaltung nach Ziffer 9 wiederum umfasst Arbeitsräume, Betriebsmittel, Arbeitsabläufe, Betriebsklima und Personalführung. In der Betriebsvereinbarung geregelte Maßnahmen sollen in all diesen Bereichen das Wohlbefinden der ArbeitnehmerInnen fördern, in körperlicher wie auch in geistiger Hinsicht.

Erfolgt in einem Unternehmen oder Konzern die Kommunikation weitgehend elektronisch, könnten regelmäßig zu führende persönliche Gespräche zwischen MitarbeiterInnen und Vorgesetzten über dienstliche Belange und Anliegen zu mehr Wohlbefinden führen. Schließlich ist der Mensch ein „Gemeinschaftstier“, der persönliche Austausch ist ihm wichtig.

Arbeiten die Beschäftigten eines Unternehmens oder Konzerns im Rahmen eines Desksharing-Systems oder häufig im Home-Office/Mobile-Office, könnte die Einrichtung von Zonen, in denen KollegInnen zusammenkommen und persönlichen Umgang miteinander pflegen können, viel zu einem besseren Betriebsklima beitragen. Menschliche Kontakte sind durch nichts zu ersetzen und beugen der Gefahr sozialer Vereinsamung vor.

SOZIALE VERANTWORTUNG DER UNTERNEHMEN EINFORDERN

Wie in Kapitel „Auswirkungen des Standortwettbewerbs“ (s. Seite 12) ausführlich beschrieben, haben Standortverlegungen/-entwertungen weitreichende Konsequenzen für unser gesamtes wirtschaftliches und soziales Gefüge. Dementsprechend besteht Handlungsbedarf auf vielen Ebenen. Die internationale/nationale Politik, Interessenvertretungen und NGOs, die Unternehmen, die Betriebsräte und die ArbeitnehmerInnen – kurz: wir alle tragen Verantwortung!

Interessenvertretungen der ArbeitnehmerInnen können in erster Linie Druck auf Unternehmen aufbauen, ihre Verantwortung wahrzunehmen. Eine gute Vernetzung auf nationaler und internationaler Ebene, auch mit NGOs, und gemeinsames Lobbying sind dabei unerlässlich. Nur mit einer Bündelung von Kräften ist es möglich, der bei Großkonzernen angesiedelten Machtkonzentration wirkungsvoll zu begegnen.

Aber auch Betriebsräte haben Möglichkeiten, ihr Unternehmen an seine weitreichende Verantwortung zu erinnern. Nicht selten geben internationale Konzernmütter eine sogenannte **CSR-Erklärung** ab. CSR steht für „Corporate Social Responsibility“ und enthält freiwillige soziale und gesellschaftliche Verpflichtungen des Konzerns. Solche Erklärungen werden meist in einem **Verhaltenskodex (Code of Conduct)** näher ausgestaltet.

Der Betriebsrat sollte ein Unternehmen, das solche Verpflichtungen eingegangen ist, unbedingt beim Wort nehmen. Gerade im Zusammenhang mit einer

Standortverlegung/-entwertung muss die eingegangene „soziale Verantwortung“ des Unternehmens gegenüber Belegschaft und Gesellschaft eingefordert und Druck ausgeübt werden. Im Vorfeld geplanter Standortverlegungen/-entwertungen sollte eine gewissenhafte Abwägung zwischen den Vorteilen, die sich das Unternehmen verspricht und den nachteiligen Auswirkungen auf betroffene Länder und Regionen erfolgen. **In diesem Zusammenhang spricht man von gesellschaftsverträglicher Wirtschaftlichkeit.**

Internationale Konzerne sollten es außerdem vermeiden, einzelne Standorte mit unterschiedlichem Lohnniveau gegeneinander auszuspielen. Vielmehr sollten sie sich konzernweit um ausgleichende, faire Entgeltsysteme bemühen. Anderenfalls gerieten „teure“ Standorte (d. h. Standorte mit einer ausreichenden finanziellen Grundabsicherung der ArbeitnehmerInnen) unter Druck, entweder eine Standortverlegung/-entwertung zu riskieren oder ArbeitnehmerInnen-Ansprüche nach unten zu nivellieren.

Angesichts des bedrohlichen Klimawandels ist auch das Setzen auf **Langfristigkeit und Nachhaltigkeit** ein Gebot der Stunde. Die leider übliche Praxis, ManagerInnenverträge mit kurzer Laufzeit (z. B. 2-Jahres-Verträge) zu vereinbaren, steht diesem Ziel entgegen. ManagerInnen sollten für das, was sie tun, Verantwortung tragen und nicht nach kurzer Zeit „weiterziehen“. Derzeit sind viele Unternehmen auf schnelle, kurzfristige Gewinnsteigerung ausgerichtet, was mit einer glaubwürdigen nachhaltigen Unternehmensstrategie nicht vereinbar ist.

Unternehmen sollten sich selbst verpflichten, nur langfristige ManagerInnenverträge mit klaren Nachhaltigkeitszielen abzuschließen.

Ebenfalls ungemein wichtig ist mehr Transparenz, wenn es um die Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards geht. Das umfasst die gesamte Wertschöpfungskette, also auch mehr **Transparenz und Offenlegung der Arbeitsbedingungen** bei Zulieferern (z. B. aus Entwicklungsländern).

Einen ersten diesbezüglichen Schritt hat die **EU-Richtlinie 2014/95/EU** ermöglicht. Diese Richtlinie regelt die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen. Der EU-Gesetzgeber schreibt darin die soziale Verantwortung dieser Unternehmen fest und erlegt ihnen eine Lageberichtspflicht auf. Diese Pflicht umfasst Umwelt-, Sozial- und ArbeitnehmerInnen-Belange, Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung. Dieses Mehr an Verbindlichkeit und Vergleichbarkeit in der Berichterstattung der Unternehmen über deren Nachhaltigkeitsleistungen ist zu begrüßen.

Derzeit sind nur Unternehmen von öffentlichem Interesse mit mehr als 500 ArbeitnehmerInnen betroffen. Allerdings wurde im April 2021 ein Richtlinienentwurf für eine neue Nachhaltigkeitsberichterstattung veröffentlicht, der eine substantielle Erweiterung der Anwendung (u. a. auf alle großen Kapitalgesellschaften und auf kapitalmarktorientierte KMUs) vorsieht. Die Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung haben sich demnach ab 2023 auf die gesamte Wertschöpfungskette eines Unternehmens zu beziehen, und die Verbindlichkeit dieses Berichts wird nicht zuletzt durch eine Prüfpflicht erhöht. Betriebsräte im Aufsichtsrat haben damit einen Hebel, um auf eine sozial-ökologisch nachhaltige Unternehmensführung hinzuwirken.²

Die OECD-Leitsätze für multinationale Unternehmen sind ein Empfehlungswerk, wie global agierende Konzerne ihre Geschäftspraxis weltweit verantwortungsvoll ausrichten sollen. Die aktuelle Fassung der Leitsätze enthält Empfehlungen zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen und zur Verantwortung der Unternehmen für ihre Zulieferketten, womit sie die erste zwischenstaatliche Vereinbarung in diesem Bereich sind. Ein darin vorgesehener Beschwerdemechanismus, zu dem Gewerkschaften und NGOs Zugang haben, bietet Betriebsräten ein weiteres Mittel, um tätig zu werden.

Sowohl auf UNO- als auch auf EU-Ebene gibt es derzeit Bemühungen, verbindliche Regeln zur internationalen Einhaltung der Menschenrechte zu schaffen.

Menschenrechte sowie Umweltstandards werden entlang globaler Lieferketten oft systematisch missachtet, um noch größere Profite zu erzielen. Derzeit gibt es keine rechtliche Grundlage, um Konzerne international zur Einhaltung von Menschenrechten zu zwingen. Genau aus diesem Grund braucht es **ein rechtlich verbindliches Abkommen auf Ebene der Vereinten Nationen (UN-Treaty) für Wirtschaft und Menschenrechte**, damit Konzerne im Falle von Menschenrechtsverletzungen und Umweltschäden auch belangt werden können. Dieses UN-Abkommen sollte sicherstellen, dass Konzerne für ihre Auslandsaktivitäten, ihre Tochterunternehmen und ihre gesamte Lieferkette verantwortlich sind. Darüber hinaus sollte der Zugang zu Rechtsmitteln für Betroffene von Menschenrechtsverletzungen einen wesentlichen Teil des UN-Abkommens darstellen. So läge ein zentrales Merkmal darin, dass Betroffene in jenem Staat klagen können, in dem der Stammsitz des Konzerns liegt.

Nach mehreren Verhandlungsrunden wird im UN-Menschenrechtsrat mittlerweile ein konkreter Vertragsentwurf für ein solches Abkommen diskutiert.

Auch **auf europäischer Ebene** sollten Gesetze zur Sorgfaltspflicht Unternehmen dazu verpflichten, sicherzustellen, dass ihre Aktivitäten innerhalb und außerhalb des europäischen Binnenmarktes fundamentale Menschen- und Gewerkschaftsrechte respektieren. Dies müsste für alle Tochter- und Subunternehmen gleichermaßen gelten.

Gefordert sind in diesem Zusammenhang auch die jeweiligen Nationalstaaten. Sie sollten Gesetze beschließen, die Konzerne zur Einhaltung von Gewerkschafts- und Menschenrechten zwingen, sofern diese im besagten Staat ihre Zentrale haben. Frankreich hat diesbezüglich bereits ein Gesetz verabschiedet, in dem Regelungen zur Sorgfaltspflicht vorgesehen sind.

Sollten Konzerne in Zukunft tatsächlich gestraft werden können, wenn ihre Tochterunternehmen oder Vertragspartner in anderen Ländern die Menschenrechte nicht einhalten, könnte das auch ihre Entscheidung, an „billige“ Standorte zu übersiedeln, beeinflussen.

² https://wien.arbeiterkammer.at/service/betriebsrat/ifam/spezielle_aufsichtsrathemen/Neuerungen_fuer_die_Nachhaltigkeitsberichterstattung_.html

GEWERKSCHAFTLICHE FORDERUNGEN



© iStock

ZENTRALE GEWERKSCHAFTLICHE FORDERUNGEN ZUR WEITERENTWICKLUNG DER MITBESTIMMUNG IM ZUSAMMENHANG MIT STANDORTVERLEGUNG/-ENTWERTUNG AUF NATIONALER SOWIE EU-EBENE:

- Wirksame Sanktionsmechanismen zur Durchsetzung der wirtschaftlichen Mitbestimmungsrechte der §§ 108, 109 ArbVG (z. B. einstweilige Verfügung, hohe Strafen etc.).
- Weiterentwicklung der transparenten Darstellung der sozialen Verantwortung der Unternehmen in der Öffentlichkeit.
- Weitere Verbesserung der EU-Regelungen, um die wirtschaftlichen Unterrichts- und Anhörungsrechte der Belegschaften insbesondere bei strategischen Entscheidungen und Veränderungsprozessen im Konzern zu festigen und auszubauen.
- Weiterentwicklung der EU-Betriebsübergangsrichtlinie mit Anhebung der Mindeststandards bei Restrukturierungen.
- EU-Maßnahmen zum europaweiten Erhalt von Arbeitsplätzen bei Umstrukturierungen wie z. B. eine Verpflichtung zur strategischen Planung von Weiterbildung aller Beschäftigungsgruppen, die Ausschöpfung sämtlicher Alternativen zu Kündigungen und verbindliche Kompensationen im Fall von Kündigungen.
- Ein rechtlich verbindliches Abkommen auf Ebene der Vereinten Nationen (UN-Treaty) für Wirtschaft und Menschenrechte, das Konzerne dazu zwingt, für Menschenrechtsverletzungen und Umweltschäden Verantwortung zu übernehmen.
- Gesetze zur Sorgfaltspflicht auf europäischer und nationaler Ebene zur Wahrung fundamentaler Gewerkschafts- und Menschenrechte innerhalb und außerhalb des europäischen Binnenmarktes.

ANHANG



INTERVIEW ZUM THEMA STANDORTPOKER UND BETRIEBSRATSARBEIT MIT DER BETRIEBSRATSVORSITZENDEN EINES INTERNATIONALEN IT-KONZERNS

Umstrukturierungen sind in vielen Unternehmen/ Konzernen zu einem ständigen Veränderungsprozess geworden. An welchen Anzeichen oder Signalen im Unternehmen erkennt ihr als Betriebsrat bevorstehende Veränderungen? Wie oft trifft ihr euch auf europäischer Ebene?

Mindestens 3-mal jährlich, in den letzten 5 Jahren kommen zu den regelmäßigen Sitzungen des Europäischen Betriebsrates (EBR) immer häufiger außerordentliche Sitzungen dazu.

Globale Veränderungen, die mehrere EU-Länder betreffen, sind vorher mit dem EBR zu diskutieren und dieser gibt letztendlich eine Stellungnahme dazu ab. Danach werden die lokalen Betriebsräte darüber informiert und entsprechend den lokalen Gesetzen finden Beratungsgespräche statt.

In den letzten Jahren fand meist jährlich eine größere Veränderung statt.

Signale/Anzeichen: Da es sich meistens um internationale Zukäufe handelte, waren vorher kaum Anzeichen zu bemerken. Im EBR wurde schon häufig darüber

informiert, bevor das lokale Management Bescheid wusste. Der Trend geht dahin, in personalkostenintensiven Ländern nur jenes Personal zu belassen, dessen Leistung den KundInnen direkt und mit Gewinn verrechnet werden kann.

Digitale Technologien machen es möglich, auch aus der Ferne auf Informationen zuzugreifen, diese zu übertragen und Analysen herzustellen. Welche Systeme und Verarbeitungsschritte sind für diese Entwicklungen in deinem Unternehmen von Bedeutung?

- SAP-Tools, deren Aufgaben u. a. sind:
 - Die Unterscheidung von Arbeitsstunden in solche, die dem Kunden verrechenbar und solche, die nicht verrechenbar sind zwecks Messung der Produktivität.
 - Das Management von Ressourcen zur globalen Einsatzplanung.
 - Das Performance Management. Das digitale MitarbeiterInnengespräch mit Zielvereinbarungen und Entwicklungsplan.

- Sharepoint: Eine Plattform, auf der Daten leichter geteilt werden können bzw. leichter zugegriffen werden kann.
- Online-MitarbeiterInnen-Befragungen und Schulungen. Schulungsplattform mit unzähligen Webinaren (inkl. Zertifizierungen).
- Innerbetriebliche Social-Media-Lösung: Eine Plattform, um in Form von Ablage und Chats Informationen zu sammeln und auszutauschen.

Diese Fülle an Systemen belastet die MitarbeiterInnen zusätzlich zu ihrem täglichen Arbeitspensum. Sie fühlen sich nicht unterstützt, sondern in erster Linie kontrolliert. Außerdem wächst die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren, wenn nicht alle Vorgaben erfüllt werden. Insbesondere soll der Anfall von „Stehzeiten“ (= Zeiten, die den KundInnen nicht verrechnet werden können) protokolliert werden. Zu hohe Stehzeiten bergen das Risiko des Arbeitsplatzverlustes in sich.

Die „Digitalisierung“ erleichtert es, Arbeit auszulagern und räumlich zu verlagern, wodurch Netzwerke von Zulieferfirmen und Dienstleistern entstehen. Welche Aufgaben sind in deinem Unternehmen Gegenstand von Verlagerung und welche Form der Aus- bzw. Verlagerung ist im Gange bzw. geplant?

Alle Tätigkeiten, die nicht dem Kunden verrechnet werden können sind grundsätzlich maximal zu minimieren:

- Physisch – notwendige „Gemeinschaftsfunktionen“ wie, z. B. die Hausverwaltung, werden gestrichen. Da hierdurch zwingend notwendige Aufgaben nicht mehr Organisationseinheiten zugewiesen sind, z. B. Druckerpapier- und Klopapierorganisation, werden diese Aufgaben von Menschen ehrenamtlich mitübernommen.
- Kostenmäßig – Funktionen, die aus unterschiedlichen Gründen (z. B. nationale Notwendigkeit) nicht ersatzlos gestrichen werden können, werden in Billiglohnländer verlagert. Beispiele wären die Gehaltsabrechnung oder die Rechtsabteilung.

Die diesbezüglichen Vorgaben erfolgen global durch die Konzernmutter. Regionaler Entscheidungsspielraum besteht nur beim WIE der Umsetzung.

Welche Ziele verfolgt das Unternehmen mit der Verlagerung?

Vorrangig Personalkosteneinsparung – diese Kosteneinsparungen sind häufig das einzige Ziel. In Dienstleistungsunternehmen ist die Personalkosteneinsparung ein effektiver Hebel, besonders wenn die Möglichkeit besteht, die Aufgaben in Niedriglohnländer zu verlagern.

Welche Auswirkungen auf die betroffenen ArbeitnehmerInnen sind zu beobachten bzw. zu erwarten? Welche Trends beobachtest du?

Überlastung und interner Wettbewerb; es kann an jedem Ort zu jeder Zeit gearbeitet werden.

Die Menschen werden sogar angehalten virtuell zu arbeiten, um Miet-/Reise- und Sozialkosten gering zu halten. Soziale Kontakte können nicht mehr gepflegt werden, der zwischenmenschliche Informationsaustausch reduziert sich auf ein Minimum und es fehlt oft der Bezug zur Arbeitsstätte, da auch diese aufgrund der Gestaltung (Desksharing, nüchterne Einrichtung, Grautöne etc.) nicht einladend ist. Es fehlt das Zugehörigkeitsgefühl und das Vertrauen sich menschlich auszutauschen.

Parallel dazu werden in Großraumbüros zunehmend ArbeitnehmerInnen-Schutzvorschriften vernachlässigt; im Sommer sind die Temperaturen unerträglich, weil die Beschattung fehlt; Teppiche und Vorhänge werden viel zu selten gereinigt; Fluchtwege werden durch parkende Möbelstücke aufgrund fehlender Lagerräume versperrt.

Das Argument: Die MitarbeiterInnen könnten ohnedies an anderen Orten arbeiten.

Bestellprozesse für Arbeitsutensilien sind umständlich und dauern sehr lange oder es gibt keine Freigabe dafür. Dadurch kaufen MitarbeiterInnen ihre Hardware oft selbst, um die übertragenen Aufgaben fristgerecht abzuwickeln bzw. den notwendigen Komfort zu haben, den sie brauchen, um die Arbeit ordentlich zu erledigen (z. B. müssen Laptops bei Desksharing-Lösungen von den MitarbeiterInnen jedes Mal neu verkabelt und aufgebaut werden).

Wie wird der Betriebsrat in diese Entscheidungen einbezogen?

Häufig zu spät und meist erst nach der Aufforderung durch den Betriebsrat bzw. wenn es vom Gesetz nicht mehr anders möglich ist.

Inwiefern ist Aus- bzw. Verlagerung ein Druckmittel gegenüber der Belegschaft, um Zugeständnisse bei Beschäftigungsverhältnissen oder Bezahlung zu erwirken? Wie geht ihr im Betriebsrat damit um?

Aufgrund des hohen Altersschnitts und der Tatsache, dass ältere ArbeitnehmerInnen nur schwer wieder einen Job bekommen, ist die Kompromissbereitschaft von MitarbeiterInnen sehr hoch oder anders gesagt es herrscht hohe Bereitschaft Unrechtmäßiges zu akzeptieren. Es ist keine Seltenheit, dass Überstunden nicht aufgeschrieben werden oder trotz Urlaubs bzw. Krankenstands gearbeitet wird.

Der Betriebsrat setzt auf Aufklärung, Stärkung und Schulterschluss mit der Belegschaft und untermauert dies durch z. B. erfolgreiche Gerichtsverfahren, einschlägige Judikatur etc.

Welche neuen Anforderungen stellen sich dadurch für den Betriebsrat?

Mit den KollegInnen regelmäßig in Kontakt zu treten, am besten persönlich. Rechtliche Themen kurz, klar und übersichtlich zusammenfassen und kommunizieren. Wichtige Themen persönlich und schriftlich und durchaus mehrmals aufgreifen und kommunizieren, z. B. Newsletter, MitarbeiterInnenveranstaltungen, Betriebsversammlungen, Kaffeetreffs, Verteilaktionen etc.

Mit welcher Strategie geht der Betriebsrat vor, um die Interessen der Beschäftigten zu vertreten und „gute Arbeit“ zu fördern?

Mit ...

- Austausch mit anderen Körperschaften aus der eigenen, aber auch aus anderen Branchen
- Erfahrungsaustausch
- MitarbeiterInnenveranstaltungen
- Regelmäßiger Jour-Fixe mit der Geschäftsleitung und wichtigen Stabstellen

- Forderungen, Forderungen, Forderungen

- Artikel in Gewerkschafts(nahen)Zeitungen

... und es gelingt uns immer wieder Positives!

Was ist in der Vergangenheit gut gelungen? Wo wart ihr erfolgreich?

Betriebsvereinbarungen, die ...

- einen wesentlichen entgeltrelevanten Einfluss haben

- die soziale Kompetenz fördern

- die bei nachteiligen Veränderungen abfedern.

Aufbau eines hohen Stellenwertes des Betriebsrates in der Belegschaft in Form von Vertrauenswürdigkeit, Kompetenz etc.

Infoveranstaltungen, Beratungen.

Ein Beispiel: maximal 10 % Gehaltsverzicht, dafür Gehaltsgarantie für die nächsten zwei Jahre.

Einflussnahme und Kontrolle bei Bonussystemen. Regelmäßiger Informationsfluss zu den KollegInnen.

Das Aufzeigen von Zusammenhängen zwischen gesellschaftspolitischen Themen und deren Auswirkungen im Unternehmen bzw. auf die MitarbeiterInnen, z. B. verstärkt sich der interne Wettbewerb unter den MitarbeiterInnen, wenn es nun die Möglichkeit für ArbeitgeberInnen gibt, billigere Arbeitskräfte aus Drittstaaten mit Rot-Weiß-Rot-Card zu beschäftigen.

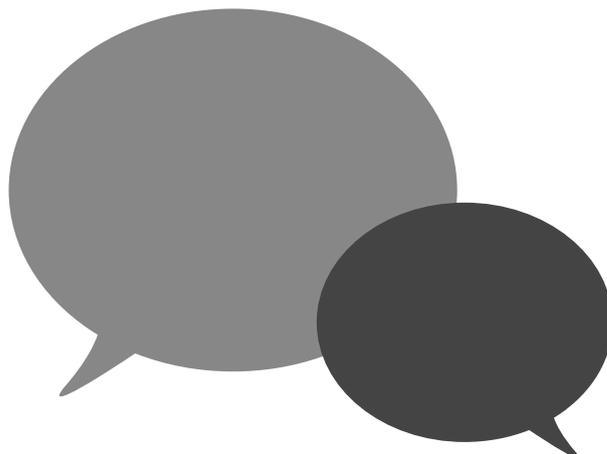
Was ist nicht so gut gelungen?

Die „Streitbarkeit“ des einzelnen Mitarbeiters/der einzelnen Mitarbeiterin zu stärken.

Was würdest du anderen Betriebsräten raten?

Den Kontakt mit den KollegInnen zu halten und immer ein offenes Ohr für die Probleme zu haben. Regelmäßige Informationen zu unterschiedlichen Themen an die MitarbeiterInnen zu geben.

Aktiv mit dem Management zu diskutieren.



INTERVIEW ZUM THEMA STANDORTPOKER UND BETRIEBSRATSARBEIT MIT DER BETRIEBSRATSVORSITZENDEN EINES INTERNATIONALEN PHARMA-KONZERNS

Umstrukturierungen sind bei euch im Konzern zu einem ständigen Veränderungsprozess geworden. Monatliche Treffen auf europäischer Ebene sind für dich als Betriebsrätin Normalität. Wie ist es dazu gekommen? Was waren die ersten Schritte?

Das ist richtig. Waren es vor ein paar Jahren noch wenige unterjährige Treffen, so sind nun monatliche 2-Tage-Meetings mit dem globalen Management Normalität geworden. Zu diesen Meetings entsendet der Europäische Betriebsrat 8 seiner Mitglieder. Die ersten Anzeichen waren eher schleichend: Verkauf von kleineren Sparten. Mit zunehmendem Fokus auf Bereiche mit hoher Innovationskraft sind auch permanente Restrukturierungen auf die Tagesordnung gekommen.

Die erste große Veränderung erfolgte 2014 mit der Gründung einer Service-Business-Einheit in Österreich, in welche die Bereiche IT, Einkauf, Facility Services, Finanzbuchhaltung und HR-Services ausgegliedert wurden. Diese Bereiche unterstützen zwar wie bisher die Divisionen, allerdings kam es dadurch für Mitarbeitende zu Änderungen wie z. B. Versetzungen, neuen Dienstverträgen, anderen Reportinglines und in der Tätigkeit selbst, da die Prozesse zunehmend standardisiert wurden.

Digitale Technologien machen es möglich, auf Informationen aus der Ferne zuzugreifen bzw. diese zu

übertragen, Analysen und Vergleiche herzustellen. Arbeitsprozesse und technische Abläufe können aus der Distanz gesteuert und überwacht werden. Welche Systeme und Verarbeitungsschritte sind für diese Entwicklungen in deinem Unternehmen von Bedeutung?

Viele Bereiche, die früher vor Ort durchgeführt wurden, werden nun aufgrund digitaler Möglichkeiten in ferne Länder verlagert, sei es Programmierungen von Zeitmodellen, Abrechnungen von Spesen oder Bestellungen – um nur einige wenige zu nennen.

Auch bisher wurden mitarbeiterrelevante Prozesse bereits über elektronische Systeme abgewickelt. Diese waren jedoch im jeweiligen Land in geschlossenen Systemen verankert. Neu sind nun cloudbasierte IT-Plattformen, die es anhand definierter Leistungskennzahlen vor allem der Einheit „Global“ ermöglichen, zwischen den Ländern zu vergleichen. So gibt zum Beispiel „Global“ vor, wie viel Zeit der IT-Helpdesk für das Lösen einer bestimmten Aufgabe hat. Alle Anfragen müssen über ein Ticketsystem erfasst und abgearbeitet werden. Somit kann „Global“ Vergleiche anstellen, in welchem Land effizienter (= schneller) gearbeitet wird. Diese Vorgaben führen aber dazu, dass Tickets geschlossen werden, auch wenn die Antwort für den Anfragenden nicht vollständig zufriedenstellend war. Eine neuerliche Anfrage löst wiederum ein neues Ticket aus.

Dass MitarbeiterInnen möglichst schnell abarbeiten wollen, ist unter diesen Vorzeichen verständlich, macht aber die angestellten Vergleiche fragwürdig.

Die Digitalisierung erleichtert es, Arbeit an Dritte auszulagern oder räumlich innerhalb des Konzerns zu verlagern, wodurch Netzwerke von Zulieferfirmen und Dienstleistern entstehen. Welche Aufgaben (Nebentätigkeiten, Kerngeschäft) sind in deinem Unternehmen Gegenstand von Verlagerung und welche Form der Aus- bzw. Verlagerung ist in Gang bzw. geplant?

Das Kerngeschäft wie Entwicklung, Produktion und Verkauf qualitativ hochwertiger Produkte bleibt in den jeweiligen Divisionen. Verwaltungs- und Supportfunktionen wie Personal- oder Finanzmanagement, IT oder Gebäudemanagement zählen zu den Nebentätigkeiten. Deshalb wurde bereits vor ein paar Jahren die Service-Business-Einheit als divisionsübergreifender Dienstleister mit dem Ziel gegründet, kundennahe Leistungen in diesen Bereichen kostengünstiger zu liefern und die Komplexität interner Prozesse zu reduzieren, zu vereinfachen und zu standardisieren. Arbeiten wie z. B. Helpdesk, Rezeption, Telefonzentrale und Poststelle, die früher noch vom Stammpersonal erledigt wurden, verrichten seit Jahren Externe.

Neu ist, dass diese Nebentätigkeiten seit kurzem nicht mehr in der Service-Business-Einheit des jeweiligen Landes verrichtet werden, sondern fast zur Gänze in einem von fünf globalen Service-Centern. Für Österreich ist nun Prag zuständig. Im Land bleibt nur das, was aus gesetzlichen, rechtlichen Gründen erforderlich ist.

Welche Ziele verfolgt das Unternehmen mit der Verlagerung?

Das Hauptziel sind Kosteneinsparungen. Sie werden dadurch erreicht, dass die Komplexität interner Prozesse reduziert, vereinfacht und standardisiert wird. Damit sind individuelle Vorgangsweisen so gut wie gar nicht mehr möglich. Braucht man das Personal vor Ort (wie z. B. Rezeption), dann besteht beim Einsatz von Externen mehr Flexibilität bei Abwesenheiten wie Urlaub oder Krankheit.

Welche Auswirkungen auf die betroffenen ArbeitnehmerInnen sind zu beobachten bzw. zu erwarten? Welche Trends beobachtest du?

Wir Betriebsräte beobachten mit der Zunahme von globalen Systemen erhöhte Überwachung und steigenden Druck (Leistungskennzahlen).

Für MitarbeiterInnen, die in ein externes Unternehmen ausgelagert wurden, aber ihre Tätigkeit als Leiharbeitskräfte weiter bei uns verrichten, bedeutet dies einerseits einen Imageverlust, andererseits aber auch Furcht vor der Zukunft. Sie fühlen sich als „Dienstleister“ und nicht mehr als dem Unternehmen zugehörige MitarbeiterInnen.

Mit der Entstehung der globalen Service Center sind auch neue Aufgaben und Verantwortungsbereiche entstanden. War z. B. ein/e MitarbeiterIn bisher mit der Spesenabrechnung der nationalen KollegInnen beauftragt, so kommen durch die länderübergreifenden Service-Center nun auch internationale Abrechnungen mit unterschiedlichen länderspezifischen Details wie z. B. Steuersätzen hinzu. Die Buchhaltung hatte bereits in der Vergangenheit mit Lieferanten aus der ganzen Welt zu tun, dennoch lag deren Kerngeschäft in Österreich. Mit der Verlegung nach Prag hat sich aufgrund der Zuständigkeit für mehrere Länder allerdings der komplette Verantwortungsbereich erweitert. Neben einem länderspezifischen Know-how sind sehr gute Sprachkenntnisse in Englisch Voraussetzung; aufgrund der Vielfalt an unterschiedlichen Kulturen ist außerdem eine hohe Kommunikationsfähigkeit erforderlich.

Wie wird der Betriebsrat in diese Entscheidungen einbezogen?

Da diese großen Änderungen mehrere Länder betreffen, wird zuallererst der Europäische Betriebsrat informiert. Dieser vernetzt sich mit den lokalen Betriebsräten und holt Informationen ein. Danach folgt ein umfangreicher Konsultationsprozess. Erst wenn vom Europäischen Betriebsrat ein schriftliches Statement vorliegt, dürfen die Maßnahmen in den betroffenen Ländern umgesetzt werden.

Inwiefern ist Aus- bzw. Verlagerung ein Druckmittel gegenüber der Belegschaft, um Zugeständnisse bei Beschäftigungsverhältnissen oder Bezahlung zu erwirken? Wie geht der Betriebsrat damit um? Eigentlich ist das kein Druckmittel, an den Verlagerungen führt kein Weg vorbei. Das lokale Management hat die globalen Strategien umzusetzen. Natürlich sucht der Betriebsrat gemeinsam mit dem Arbeitgeber nach den besten Lösungen für die betroffenen MitarbeiterInnen.

Welche neuen Herausforderungen stellen sich für den Betriebsrat?

Mit den zunehmenden Auslagerungen muss der Betriebsrat immer wieder aufreibende Verhandlungsprozesse durchmachen. Es ist schwierig, erzielte Erfolge zu vermitteln. Der Betriebsrat ist auch ständig mit Menschen in Krisensituationen konfrontiert. Wollen Betriebsratsmitglieder nicht selbst ins Burnout fallen, benötigen sie Supervision und Coaching.

Die zunehmende Digitalisierung erfordert vermehrtes IT-Know-how innerhalb des Betriebsrates. Es ist auch besonders wichtig, gut vernetzt zu sein – Austausch mit Betriebsräten in der Branche und im Gewerkschaft GPA-Beirat „Arbeit & Technik“.

Mit welcher Strategie geht der Betriebsrat vor, um die Interessen der Beschäftigten zu vertreten und „gute Arbeit“ zu fördern?

Ziel ist es, über den Europäischen Betriebsrat möglichst frühzeitig von Veränderungen zu erfahren und sich auszutauschen. Wir nutzen dazu ein internes Social Network. Weiters haben wir einen guten Draht zur Belegschaft; viele KollegInnen im Konzern sind international vernetzt und tragen uns manches zu. Selbstverständlich fordern wir auch regelmäßige Wirtschaftsgespräche mit dem lokalen Management ein.

Die Strategie, die wir im Betriebsrat verfolgen, ist Mitbestimmung, insbesondere dann, wenn sich global gesteuerte Veränderungspläne nicht verhindern lassen, sondern über Gericht lediglich hinauszögern ließen.

Besonders in jenen Fällen bevorzugen wir, von vornherein gemeinsam mit dem lokalen Management im Sinne des Co-Managements an Lösungen zu arbeiten, die für beide Seiten eine win-win-Situation darstellen.

Ein Beispiel für eine derartige prozessorientierte Mitbestimmung ist eine verbindliche Vereinbarung über ein vom Betriebsrat und Arbeitgeber paritätisch besetztes Gremium, wo Auswirkungen evaluiert und Maßnahmen im Sinne menschengerechter Arbeitsorganisation, Qualität der Arbeit, Beschäftigungssicherung etc. besprochen und vereinbart werden.

Was ist in der Vergangenheit gut gelungen? Wo wart ihr erfolgreich?

Auslagerungen und die Tatsache, dass man sich von MitarbeiterInnen trennen muss, kann man nicht als

„erfolgreich“ bewerten. Als „gute Arbeit“ sehe ich es, wenn sich trotz Restrukturierungen für Betroffene neue Felder auftun, wie z. B. neue Positionen in anderen Abteilungen oder anderen Ländern.

Der Erhalt des Arbeitsplatzes ist unser oberstes Ziel.

Wichtig ist, zumindest dort, wo Trennungen unumgänglich sind, Abfederungen zu vereinbaren und dort, wo es möglich ist, Sozialpläne abzuschließen.

Was ist nicht so gut gelungen? Wo würdest du heute aufgrund deiner aktuellen Kenntnisse anders vorgehen?

Es gibt bei permanenten Veränderungen immer wieder Teilbereiche, die man selbst als nicht gut gelungen bezeichnet. Veränderungen brauchen ein Change-Management – gerade für jene ArbeitnehmerInnen, die bleiben, von Versetzungen betroffen sind, gänzlich neue oder zusätzliche Aufgaben übernehmen und mit dem Verlust der ausscheidenden KollegInnen umgehen müssen. Viel zu schnell wird seitens des Managements zum „business as usual“ übergegangen, ohne auf die Bedürfnisse der Belegschaft einzugehen. Darauf würde ich beim nächsten Mal mehr achten bzw. dies mehr vom Management einfordern.

Man muss mit der Zeit lernen „Zeichen“ zu lesen. Nicht immer bekommt man vom Management bereits alle Veränderungen auf dem Tablett präsentiert. Man muss die richtigen Fragen stellen. Auslagerungen von kleinen Bereichen oder der Fokus auf bestimmte Bereiche sind solche Zeichen. Wenn das Management für Veränderungsprozesse externe Unterstützung anfordert, wie z. B. bei der Lohnverrechnung, dann ist das schon ein Schritt in Richtung Auslagerung.

Was würdest du anderen Betriebsräten raten?

Vernetzung, regelmäßigen Austausch – mit MitarbeiterInnen, Europäischem Betriebsrat und anderen Betriebsräten der Branche –, um Strömungen zu erkennen. Veränderungen erfolgen zumeist schrittweise. Laufend Informationen und Mitbestimmung vom Management einfordern.

Bei Veränderungsprozessen ist eine Begleitung durch die betrieblichen Sozialpartner empfehlenswert, wie z. B. sein von Betriebsrat und Arbeitgeber paritätisch besetztes Gremium, um frühzeitig auf Auswirkungen reagieren zu können und Maßnahmen zu vereinbaren (z. B. rechtzeitige Schulungen für Betroffene).

DATENSCHUTZINFORMATION (online unter: www.oegb.at/datenschutz)

Der Schutz Ihrer persönlichen Daten ist uns ein besonderes Anliegen. In dieser Datenschutzerklärung informieren wir Sie über die wichtigsten Aspekte der Datenverarbeitung im Rahmen der Mitgliederverwaltung. Eine umfassende Information, wie der Österreichische Gewerkschaftsbund (ÖGB)/die Gewerkschaft GPA mit Ihren personenbezogenen Daten umgeht, finden Sie unter www.oegb.at/datenschutz

Verantwortlicher für die Verarbeitung Ihrer Daten ist der Österreichische Gewerkschaftsbund. Wir verarbeiten die von Ihnen angegebenen Daten mit hoher Vertraulichkeit, nur für Zwecke der Mitgliederverwaltung der Gewerkschaft und für die Dauer Ihrer Mitgliedschaft bzw. solange noch Ansprüche aus der Mitgliedschaft bestehen können. Rechtliche Basis der Datenverarbeitung ist Ihre Mitgliedschaft im ÖGB/in der Gewerkschaft GPA; soweit Sie dem Betriebsabzug zugestimmt haben, Ihre Einwilligung zur Verarbeitung der dafür zusätzlich erforderlichen Daten. Die Datenverarbeitung erfolgt durch den ÖGB/die Gewerkschaft GPA selbst oder durch von diesem vertraglich beauftragte und kontrollierte Auftragsverarbeiter. Eine sonstige Weitergabe der Daten an Dritte erfolgt nicht oder nur mit Ihrer ausdrücklichen Zustimmung. Die Datenverarbeitung erfolgt ausschließlich im EU-Inland.

Ihnen stehen gegenüber dem ÖGB/der Gewerkschaft GPA in Bezug auf die Verarbeitung Ihrer personenbezogenen Daten die Rechte auf Auskunft, Berichtigung, Löschung und Einschränkung der Verarbeitung zu.

Gegen eine Ihrer Ansicht nach unzulässige Verarbeitung Ihrer Daten können Sie jederzeit eine Beschwerde an die österreichische Datenschutzbehörde (www.dsb.gv.at) als Aufsichtsstelle erheben.

Sie erreichen uns über folgende Kontaktdaten:

Gewerkschaft GPA
1030 Wien, Alfred-Dallinger-Platz 1
Tel.: +43 (0)5 0301
E-Mail: service@gpa.at

Österreichischer Gewerkschaftsbund
1020 Wien, Johann-Böhm-Platz 1
Tel.: +43 (0)1 534 44-0
E-Mail: oegb@oegb.at

Unsere Datenschutzbeauftragten erreichen Sie unter:
datenschutzbeauftragter@oegb.at

MITMACHEN – MITREDEN – MITBESTIMMEN



INTERESSENGEMEINSCHAFTEN DER GEWERKSCHAFT GPA bringen Menschen mit ähnlichen Berufsmerkmalen zusammen. Zum Austauschen von Erfahrungen und Wissen, zum Diskutieren von Problemen, zum Suchen kompetenter Lösungen, zum Durchsetzen gemeinsamer beruflicher Interessen.

Mit Ihrer persönlichen Eintragung in eine oder mehrere berufliche Interessengemeinschaften

- erhalten Sie mittels Newsletter (elektronisch oder brieflich) regelmäßig Informationen über Anliegen, Aktivitäten und Einladungen für Ihre Berufsgruppe;
- können Sie Ihre beruflichen Interessen auf direktem Weg in die Kollektivvertragsverhandlungen Ihres Branchenbereichs einbringen;

- erschließen Sie sich Mitwirkungsmöglichkeiten an Projekten, Bildungsveranstaltungen, Kampagnen, Internet-Foren und anderen für Ihre Berufsgruppe maßgeschneiderten Veranstaltungen, auch auf regionaler Ebene;
- nehmen Sie von der Interessengemeinschaft entwickelte berufsspezifische Dienstleistungen und Produkte in Anspruch (Fachberatung auf regionaler Ebene, Bücher, Broschüren und andere Materialien);
- beteiligen Sie sich an demokratischen Direktwahlen Ihrer beruflichen Vertretung auf Bundesebene sowie regionaler Ebene und nehmen dadurch Einfluss auf die gewerkschaftliche Meinungsbildung und Entscheidung.

Nähere Infos dazu unter: www.gpa.at/interesse

ICH MÖCHTE MICH IN FOLGENDE INTERESSENGEMEINSCHAFTEN EINTRAGEN:

IG PROFESSIONAL IG FLEX IG SOCIAL IG IT IG EXTERNAL

Dieses Service ist für mich kostenlos und kann jederzeit von mir widerrufen werden.

Frau Herr Divers Titel.....

Familienname..... Vorname.....

Straße/Haus-Nr..... PLZ/Wohnort.....

Berufsbezeichnung..... Betrieb.....

Telefonisch erreichbar..... E-Mail.....

.....
Datum/Unterschrift



**GEWERKSCHAFT GPA
IN GANZ ÖSTERREICH**

**SERVICE-HOTLINE:
+43 (0)5 0301**

GEWERKSCHAFT GPA

Service-Center

1030 Wien, Alfred-Dallinger-Platz 1

Tel.: +43 (0)5 0301

Fax: +43 (0)5 0301-300

E-Mail: service@gpa.at

GPA Wien

1030 Wien, Alfred-Dallinger-Platz 1

GPA Niederösterreich

3100 St. Pölten, Gewerkschaftsplatz 1

GPA Burgenland

7000 Eisenstadt, Wiener Straße 7

GPA Steiermark

8020 Graz, Karl-Morre-Straße 32

GPA Kärnten

9020 Klagenfurt, Bahnhofstraße 44/4

GPA Oberösterreich

4020 Linz, Volksgartenstraße 40

GPA Salzburg

5020 Salzburg,
Markus-Sittikus-Straße 10

GPA Tirol

6020 Innsbruck,
Südtiroler Platz 14

GPA Vorarlberg

6900 Bregenz, Reutegasse 11



www.gpa.at

**OO GUTE
ARBEIT!**



mitgliedwerden.gpa.at

gpa
MEINE
GEWERKSCHAFT