

# **Antizipierung und Bewältigung des Wandels: ein dynamisches Herangehen an die sozialen Aspekte von Unternehmensumstrukturierungen**

*Erste Runde der Anhörung der europäischen Sozialpartner auf  
branchenübergreifender und sektoraler Ebene*

## **1. EINLEITUNG**

*Unternehmensumstrukturierungen, die zunehmend eine transnationale Dimension aufweisen, sind ein wichtiger Bestandteil des Wandels. Die Europäische Union sollte sich mit diesen Fragen positiv auseinandersetzen. Dies bedeutet, dass sie ein ausgewogenes Gleichgewicht finden muss zwischen den Interessen der Unternehmen, die auf Flexibilität angewiesen sind – denn diese ist in Zeiten permanenter Umstrukturierungen unverzichtbarer denn je – und den Interessen der Arbeitnehmer, die Sicherheit brauchen – denn dies ist für den Erhalt des Humankapitals und der Beschäftigungsfähigkeit unerlässlich.*

*Eine vorausschauende Planung der Humanressourcen und die Erweiterung der Qualifikationen sind in diesem Zusammenhang von entscheidender Bedeutung. Die Entwicklung von Verfahren zur Förderung dieser beiden Ziele ist nur im Rahmen einer aktiven Partnerschaft der Sozialpartner – auch auf Gemeinschaftsebene – möglich.*

*Diese Initiative zielt darauf ab, den Dialog zwischen den Sozialpartnern anzuregen, damit vorbildliche Verfahren zur Antizipation und Bewältigung von Umstrukturierungen ermittelt und entwickelt werden können.*

### **1.1. Bewältigung des Wandels – ein wesentlicher Bestandteil der Lissabonner Strategie**

Die wirtschaftliche und soziale Erneuerung bildet das Kernstück der Lissabonner Strategie. Sie beruht auf zwei Leitprinzipien, nämlich der Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit zum einen und des Zusammenhalts zum anderen. Der Wandel und seine Bewältigung sind für diese Strategie von entscheidender Bedeutung, die darauf abzielt, die Europäische Union bis 2010 „zum wettbewerbsfähigsten und

*dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt zu machen - einem Wirtschaftsraum, der fähig ist, ein dauerhaftes Wirtschaftswachstum mit mehr und besseren Arbeitsplätzen und einem größeren sozialen Zusammenhalt zu erzielen“.*

Die Lissabonner Strategie beruht vor allem auf einem **positiven Umgang** mit diesem Wandel. Der Wandel ist schon immer Bestandteil des Lebenszyklus von Unternehmen gewesen: auf nationaler Ebene ist es seit langem üblich, dass Regierungen und Sozialpartner Regelungen treffen, um den Wandlungsprozess zu lenken und zu flankieren. Die Europäische Union verfolgt die Strategie, dem Wandel offen gegenüberzustehen. Er ist die Triebfeder der Wirtschaftsdynamik, da er die Wirtschaft erneuert. Er trägt zur Innovation bei, steigert die Produktivität – auch durch die Modernisierung der Arbeitsorganisation – und die Rentabilität.

Deshalb sollte man den Wandel nicht fürchten, sondern ihn fördern. Ein Stillstand der wirtschaftlichen Entwicklung hätte sinkende Lebensstandards zur Folge. Die Bewältigung des Wandels fördert die nachhaltige Verbesserung der Lebensbedingungen und der Lebensqualität und trägt damit zur Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen bei. Die Entwicklung einer besseren Mischung aus Flexibilität und Sicherheit wird im Rahmen des Schwerpunkts Anpassungsfähigkeit der Europäischen Beschäftigungsstrategie ebenso empfohlen wie in den Grundzügen der Wirtschaftspolitik. In beiden wird betont, dass durch den Dialog der Sozialpartner eine flexiblere Arbeitsorganisation und die Reform der rechtlichen Rahmenbedingungen gefördert werden muss.

*Jede Strategie zur Nutzung der Vorteile des Wandels sollte auf einem antizipierenden und positiven Ansatz beruhen. Die Europäische Union verfügt anerkanntermaßen über gute Voraussetzungen, die ihr eine Förderung des Wandels und damit die Erschließung neuer Tätigkeitsfelder und die Verbesserung der vorhandenen Verfahren ermöglicht. Der Bildungsstand der Bevölkerung ist von entscheidender Bedeutung, und das europäische Sozialmodell hat sich stets als anpassungsfähig erwiesen, so dass die Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern konnten, gleichzeitig aber die soziale Frieden gewahrt und den von diesem Wandel Benachteiligten dennoch ein angemessener und menschenwürdiger Lebensstandard garantiert werden konnte.*

## **1.2. Erhaltung und Entwicklung des Humankapitals**

*Dieser strukturelle Wandel ist eng mit einer zweiten Entwicklung verknüpft, nämlich mit der zunehmenden Bedeutung des „Humankapitals“ für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und der Volkswirtschaften und für die Schaffung von Arbeitsplätzen. Wie der Europäische Rat von Lissabon anerkannt hat, basiert die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft auf der Forschung, auf ihrer Innovationsfähigkeit und der Kreativität und Anpassungsfähigkeit der Arbeitnehmer. Eine dynamische Wirtschaft ist auf einen dynamischen Arbeitsmarkt angewiesen.*

Welche entscheidende Rolle des „Humankapital“ spielt, zeigt die Zahl der von 1995 bis 2000 neu geschaffenen Arbeitsplätze: In den Branchen, die besonders gut

ausgebildete Arbeitnehmer beschäftigen, nahm die Zahl der Arbeitsplätze um 3 % zu, während die globale Beschäftigungsquote nur um durchschnittlich 1 % pro Jahr stieg.

Die strategische Bedeutung des Humankapitals anzuerkennen, bedeutet:

- Investitionen in das Humankapital während des gesamten Erwerbslebens
- Stärkung der Anpassungsfähigkeit der Unternehmen
- Einbindung der Arbeitnehmer in die Bewältigung des Wandels und Schaffung neuer Sicherheiten
- Erleichterung des Zugangs zur Beschäftigung für geringer qualifizierte Arbeitnehmer.

Wichtige Fragen sind auch die demographische Alterung und der antizipierte Generationenwechsel bei den Arbeitnehmern. Diese Fragen müssen dringend beantwortet werden, wenn gewährleistet sein soll, dass die Nachfrage der Unternehmen nach qualifizierten Arbeitnehmern in hinreichendem Maße befriedigt werden kann.

### **1.3. Kreative Umstrukturierungen als Antriebsmotor für einen positiven Wandel**

Veränderungen und Umstrukturierungen vollziehen sich im Wirtschaftsleben von heute und morgen immer schneller. Die Nachfrage ändert sich ebenso kurzfristig wie die Produktionsverfahren. Ein Grund dafür ist die rasch voranschreitende technologische Entwicklung, insbesondere die Verbreitung der Informationstechnologien in allen Branchen und Berufen. Die Unternehmen müssen daher über mehr Flexibilität und somit über eine größere Anpassungs- und Antizipationsfähigkeit verfügen. Auch die Verflechtung der Volkswirtschaften auf EU- und globaler Ebene verstärkt die Folgen dieses Wandels. Fusionen und Übernahmen sind dabei ein wichtiger Faktor. Gab es 1991 noch 8239 Fusionen und Übernahmen, an denen Firmen aus der EU beteiligt waren, so war diese Zahl 1999 schon auf 12 796 angestiegen<sup>1</sup>. Trotz gewisser Trendschwankungen in dieser Zeit ist langfristig eine eindeutige Zunahme der Fusionen und Übernahmen festzustellen. Vor allem sind in den letzten Jahren erheblich mehr Transaktionen im Dienstleistungssektor zu verzeichnen.

Deshalb werden konjunkturelle Schwankungen über die Finanzmärkte schneller als je zuvor weitergegeben, so dass die Unternehmen stärker auf Fluktuationen und Veränderungen der Nachfrage reagieren müssen.

Diese Zunahme der Umstrukturierungen hat den Arbeitsplatzabbau verstärkt. Rechnet man beispielsweise die Angaben in den Medien zu angekündigten Massenentlassungen in den ersten neun Monaten des Jahres 2001 zusammen, so ergeben sich 230 000 Entlassungen in der Eurozone und ca. 350 000 Entlassungen in der Europäischen Union.

In diesem Zusammenhang sind Umstrukturierungen unter drei verschiedenen Gesichtspunkten zu sehen. Von Umstrukturierungen können *einzelne Unternehmen*

---

<sup>1</sup> Daten aus Europäische Wirtschaft, Beiheft A, Wirtschaftstrends, Nr. 5/6 – 2000.

oder auch – infolge von Wirtschaftskrisen oder Nachfrageschwankungen – *ganze Branchen und/oder Regionen* (z. B. wenn sie stark von einem bestimmten Industriezweig abhängen) betroffen sein. Selbstverständlich werden diese Veränderungen von Fall zu Fall sehr unterschiedlich zu bewältigen sein, was insbesondere von den Partnerschaften abhängt, zu denen sich Unternehmen, Sozialpartner, lokale Akteure und Arbeitsverwaltungen zusammenfinden. Die aktuelle wirtschaftliche Situation und die Nachwirkungen des Anschlags vom 11. September, der einige Branchen (Fluggesellschaften, Tourismus, Versicherungen) in noch größere Schwierigkeiten gestürzt hat, machen diese unterschiedlichen Dimensionen von Umstrukturierungen deutlich.

***Trotz ihrer oft schmerzlichen sozialen Folgen sind Unternehmensumstrukturierungen nicht nur unvermeidlich, sondern sie sind ein Antriebsmotor für den Wandel. Sie tragen zur Steigerung der Produktivität und zur Einführung neuer Technologien bei. Insoweit ist es wichtig, sie nicht einfach zu ignorieren oder grundsätzlich abzulehnen. Eine angemessene Berücksichtigung und Auseinandersetzung mit den sozialen Folgen von Umstrukturierungen trägt erheblich dazu bei, dass diese auf größere Akzeptanz stoßen und ihr positives Potenzial besser genutzt werden kann. Das bedeutet, dass die Interessen der Unternehmen, die mit gewandelten Bedingungen für ihre Tätigkeit konfrontiert sind, und die Interessen der Arbeitnehmer, deren Arbeitsplätze bedroht sind, effektiv und gerecht gegeneinander abzuwägen sind.***

#### **1.4. Die Notwendigkeit einer neuen Initiative auf Gemeinschaftsebene**

##### **1.4.1. Entwicklung eines positiven Umgangs mit Unternehmensumstrukturierungen**

In Stockholm hat der Europäische Rat unterstrichen, dass „*die engagierte, aktive Beteiligung der Sozialpartner ... eine unabdingbare Voraussetzung nicht nur für die Beurteilung der Fortschritte auf dem Weg zu dem strategischen Ziel der Union, sondern auch für die Durchführung der gegenwärtigen Reform [ist], deren Erfolg entscheidend vom Engagement der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer in den Betrieben abhängt*“. Deshalb hat sich der Europäische Rat auch für die Einrichtung einer Europäischen Beobachtungsstelle für den industriellen Wandlungsprozess im Rahmen der Dubliner Stiftung ausgesprochen.

***Für Europa kommt es darauf an, optimale politische Konzepte zu entwickeln, die es ermöglichen, den Wandel zu antizipieren, die Anpassungs- und berufliche Eingliederungsfähigkeit der Arbeitnehmer zu fördern und diese durch eine aktive Sozialpartnerschaft in die betriebliche Entwicklung einzubeziehen.***

Erreicht werden kann dies durch Neubesinnung auf eine positive, proaktive Haltung gegenüber dem Wandel im Allgemeinen und Unternehmensumstrukturierungen im Besonderen, durch Förderung der Information der Unternehmen und ihrer Beschäftigten – insbesondere mithilfe der Europäischen Beobachtungsstelle für den industriellen Wandlungsprozess – und schließlich durch Berücksichtigung der beschäftigungspolitischen und sozialen Konsequenzen der Marktintegration

(Fusionen, Übernahmen usw.)<sup>2</sup>. In der vom Europäischen Rat in Nizza beschlossenen Sozialagenda wird insbesondere hervorgehoben, dass der soziale Dialog und die Konzertierung durch Antizipation der Entwicklungen in den Unternehmen, Branchen und Regionen die Voraussetzungen für eine Beteiligung der Arbeitnehmer am Wandlungsprozess schaffen müssen.

Die wirtschaftliche Stärke Europas gründet auf der Fähigkeit, Waren und Dienstleistungen von hoher Qualität zu produzieren. Soll dies so bleiben, so muss in die Menschen und somit in die Qualität der Arbeitsplätze und der Sozialpolitik investiert werden<sup>3</sup>. Es wird allgemein anerkannt, dass Investitionen in Qualität Europa dabei helfen werden, den Übergang zur wissensbasierten Wirtschaft zu schaffen. Dies wird für die stetige Verbesserung der Produktivität und der Lebensstandards in der gesamten Europäischen Union von entscheidender Bedeutung sein. Gleichzeitig kann so dafür gesorgt werden, dass die Vorteile nicht nur wenigen zugute kommen und dass jedermann die Chance hat, in vollem Umfang und wirksam am Wirtschaftsleben teilzuhaben.

Ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum und eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit werden nur möglich sein, wenn die sozialen Aspekte von Umstrukturierungen unter einem neuen Blickwinkel gesehen werden. Während der allgemeine Wandel in der Vergangenheit durch soziale Bestimmungen erleichtert wurde, geht es heute hauptsächlich darum, nicht nur die Nachteile abzumildern, die sich für die von Umstrukturierungen betroffenen Arbeitnehmer ergeben, sondern durch solche Bestimmungen aktiver zur Erhaltung und Verbesserung des Humankapitals in Europa beizutragen. Damit würde auch die Umsetzung der europäischen Beschäftigungsstrategie und ihres präventiven Ansatzes unterstützt. Die Antizipierung und Bewältigung des Wandels auch im Rahmen von Unternehmensumstrukturierungen sollte dazu beitragen, denjenigen ein Sprungbrett zu bieten, die durch Ausbau ihrer Fähigkeiten im Berufsleben weiterkommen möchten. Gleichzeitig muss man sich die Frage stellen, welche Übergangsmaßnahmen in den Unternehmen getroffen werden können, damit sie sich den veränderten Bedingungen anpassen und ihre Flexibilität erhöhen können. Hierfür gibt es in der gesamten Europäischen Union praktische Beispiele. Deshalb müsste der Informationsaustausch verbessert werden, damit solche Beispiele größere Bekanntheit erlangen.

Die Identifizierung und Verbreitung vorbildlicher Lösungen – das können nationale Rechtsvorschriften, Ideen der Sozialpartner (auch tarifvertragliche Vereinbarungen) oder eine vorbildliche Praxis in Unternehmen sein – wäre eine Möglichkeit, die beschäftigungspolitischen und sozialen Konsequenzen des kontinuierlichen Umstrukturierungsprozesses zu bewältigen.

Dieser neue Blickwinkel könnte dazu beitragen, ein angemessenes Gleichgewicht zwischen langfristigen Zielen und kurzfristigen Zwängen und Leistungsanforderungen zu finden, denen sich die Unternehmen stellen müssen.

#### 1.4.2. Warum ein Handeln auf Gemeinschaftsebene geboten ist

---

<sup>2</sup> Mitteilung der Kommission zur sozialpolitischen Agenda, KOM(2000) 379 endg.

<sup>3</sup> KOM (2001) 313 Beschäftigungspolitik und Sozialpolitik: ein Konzept für Investitionen in Qualität.

***Seit Beginn des Jahres 2001 ist die Situation in der Union durch Unternehmensumstrukturierungen mit Massenentlassungen gekennzeichnet, die zum Teil auf große Resonanz in den Medien stießen. Angesichts dieser Lage erweist sich ein Vorgehen auf Gemeinschaftsebene als notwendig, das einen Austausch optimaler Verfahren auf allen Ebenen ermöglichen und damit den Unternehmen nützen würde.***

Die Europäische Union ist in der Tat von den verschiedenartigen Herausforderungen, die sich infolge dieser Entwicklung stellen, stark betroffen. Das zeigt sich zum einen daran, dass diesem Thema auf den Europäischen Gipfeltreffen (Luxemburg, Lissabon, Nizza, Göteborg) stets große Aufmerksamkeit zuteil geworden ist, zum anderen daran, dass in der Folge dieser Gipfeltreffen eine ganze Reihe von Maßnahmen eingeleitet worden sind (die Europäische Beschäftigungsstrategie, der Lissabon-/Göteborg-Prozess usw.), die unmittelbare Auswirkungen auf die Förderung des Wandels und die Auseinandersetzung mit den sozialen Folgen von Umstrukturierungen haben. Auch auf dem bevorstehenden Gipfeltreffen in Barcelona sollen diese Herausforderungen erörtert werden.

Die Entwicklung der Europäischen Union (Vollendung des Binnenmarkts, Einführung des Euro, bevorstehende Erweiterung) hat selbst ebenfalls zur Beschleunigung von Unternehmensumstrukturierungen beitragen, ja sie sogar gefördert, und dies wird auch in Zukunft so bleiben.

Die EU hat außerdem im Laufe der Jahre mehrere Instrumente für verschiedene Sachgebiete entwickelt (diese sind in Abschnitt 2 aufgeführt), die positiv genutzt, weiterentwickelt und ergänzt werden können, um die positiven Aspekte von Unternehmensumstrukturierungen sinnvoll zu nutzen und um auf die möglichen negativen Folgen angemessen zu reagieren.

Andererseits sind von Umstrukturierungen zunehmend Standorte und Einrichtungen desselben Unternehmen oder Konzerns in mehreren Ländern betroffen, so dass sich die Frage des angemessenen rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Rahmens stellt.

Angesichts der immer stärkeren Einbindung der europäischen Wirtschaft in die Weltwirtschaft ist und bleibt es unerlässlich, dass alle Betroffenen – auch die Entscheidungsträger und die Sozialpartner auf europäischer Ebene – die durch die Globalisierung der Wirtschaft ausgelösten internationalen Anpassungsprozesse antizipieren. Dies ist ein Langzeittrend, der besser in die Praxis des sozialen Dialogs einbezogen werden müsste.

#### 1.4.3. Die Sozialpartner spielen eine entscheidende Rolle

***Die Bewältigung des Wandels<sup>4</sup> ist nur möglich, wenn solide Partnerschaften und klare Verpflichtungen eingegangen werden. Grundvoraussetzung hierfür ist der***

---

<sup>4</sup> *Strategie für den industriellen Wandel*, Schlussbericht der Gruppe hochrangiger Sachverständiger für die wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen industrieller Wandlungsprozesse, 1998.

***Dialog und ein Konsens über die mit dem Wandel verbundenen Herausforderungen und Chancen. Besonders wichtig ist dies, wenn es um Umstrukturierungen geht.***

Auch deshalb wurden in den Vertrag über die Europäische Gemeinschaft Bestimmungen aufgenommen, die nicht nur den Dialog der Sozialpartner auf europäischer Ebene fördern sollen, sondern diese auch befähigen, verbindliche Vereinbarungen zu treffen. Die Sozialpartnerschaft hat sich für die Vollendung des Binnenmarkts als unerlässlich erwiesen – ein Wandlungs- und Umstrukturierungsprozess, der die europäische Wirtschaft tiefgreifend verändert hat.

**1.4.4. Das Ziel der Initiative: Förderung des sozialen Dialogs über Unternehmensumstrukturierungen auf europäischer Ebene**

***Mit dem vorliegenden Dokument soll somit eine offene Anhörung der Sozialpartner auf branchenübergreifender und sektoraler Ebene eingeleitet werden mit dem Ziel, auf Gemeinschaftsebene optimale Umstrukturierungsverfahren zu ermitteln, die auf lange Sicht angelegt sind, sich an der Entwicklung des Humankapitals ausrichten und auf einem positiven Umgang mit dem Wandel beruhen. Diese Initiative hat die Kommission bereits in ihrem Bericht für die informelle Tagung des Europäischen Rates<sup>5</sup> angekündigt, die im Oktober dieses Jahres in Gent stattgefunden hat. Ferner ist die Entschließung des Europäischen Parlaments<sup>6</sup> vom 15. Februar 2001 zu „den sozialen Folgen der industriellen Umstellung“ zu nennen, darin ruft das Parlament dazu auf, einen proaktiveren Ansatz für die Umstrukturierung der Wirtschaft zu verfolgen.***

***Das Ziel dieser Initiative besteht nicht darin, eine Harmonisierung der Rechtsvorschriften voranzutreiben, sondern vielmehr darin, auf allen Ebenen zur Entwicklung und Verbreitung beispielhafter Verfahren beizutragen, die der Transformation der Wirtschaft dienlich sein und zur Steigerung der Wirtschaftsleistung als Folge des kontinuierlichen Umstrukturierungsprozesses beitragen können. Die Kommission ist der festen Überzeugung, dass die Sozialpartner auf europäischer Ebene hier eine entscheidende Rolle zu spielen haben. Sie fordert sie daher nachdrücklich auf, sich aktiv an der EU-weiten Entwicklung optimaler Verfahren auf dem Gebiet von Unternehmensumstrukturierungen zu beteiligen.***

## **2. BEITRAG DER GEMEINSCHAFTSPOLITIK**

Schon heute trägt die Gemeinschaftspolitik zur Antizipation des Wandels und zur Bewältigung seiner Auswirkungen auf die Beschäftigung – insbesondere im Fall von Umstrukturierungen – bei. Zu nennen sind hier insbesondere

- die Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter in die allgemeine Unternehmensführung, insbesondere bei der Vorbereitung und Durchführung von Umstrukturierungsmaßnahmen;
- der gemeinschaftliche soziale Dialog auf branchenübergreifender und sektoraler Ebene;

---

<sup>5</sup> KOM (2001) 611.

<sup>6</sup> B-5-0089/2001.

- die Beobachtung und Analyse des industriellen Wandels;
- der durch die Politik des wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalts geleistete Beitrag;
- die Verflechtung von Wettbewerbs- und Beschäftigungspolitik;
- die Förderung der sozialen Verantwortung von Unternehmen.

### **2.1. Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter**

Die Europäische Union verfügt über eine Reihe von Instrumenten, die Verfahren für die eine Einbeziehung der Arbeitnehmervertreter – insbesondere in Umstrukturierungsprozesse – festlegen. Sie fördern einen Umgang mit diesen Prozessen, der auf einem Veränderungen antizipierenden, kooperativen Vorgehen beruht, denn nur so kann ein Beitrag zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und wirtschaftlichen Lebensfähigkeit des Unternehmens und zur Erhaltung des von Umstrukturierungsmaßnahmen betroffenen „Humankapitals“ geleistet werden.

Es handelt sich dabei im Wesentlichen um die Richtlinien der Gemeinschaft zu Massenentlassungen<sup>7</sup>, zum Betriebsübergang<sup>8</sup>, zu den Europäischen Betriebsräten<sup>9</sup> und die am 8. Oktober 2001 erlassene Richtlinie über das Statut der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer<sup>10</sup>. Weitere Rechtsvorschriften sollen binnen kurzem verabschiedet werden, so die Richtlinie zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Information und Anhörung der Arbeitnehmer in der Europäischen Gemeinschaft.

### **2.2. Der soziale Dialog auf branchenübergreifender und sektoraler Ebene**

Der **soziale Dialog auf branchenübergreifender Ebene** läuft auf zwei verschiedenen Gleisen, die sich aber gegenseitig ergänzen. Zum einen werden die Sozialpartner meist von der Kommission, aber auch von anderen Gemeinschaftsorganen, zu den wichtigsten wirtschafts- und sozialpolitischen Vorhaben und insbesondere zu den Grundzügen der Wirtschaftspolitik sowie zur Europäischen Beschäftigungsstrategie gehört. Zum anderen führen die Sozialpartner bereits zweiseitige Gespräche (oder behalten sich vor, dies zu tun) über bestimmte die Beschäftigungsbedingungen oder die Arbeitsverhältnisse betreffende Themen. Im Rahmen des branchenübergreifenden sozialen Dialogs wurden bereits mehrere Vereinbarungen geschlossen, die dann durch Richtlinien durchgeführt wurden. Zurzeit entwickelt sich der soziale Dialog dahin weiter, dass die Sozialpartner aus eigener Initiative Vereinbarungen ausarbeiten, die freiwillig umgesetzt werden.

Ein **zweiseitiger Dialog auf Gemeinschaftsebene wird derzeit in 26 Sektoren** geführt; er erstreckt sich sowohl auf Bereiche, in denen bereits vor Jahren gemeinsame politische Maßnahmen eingeleitet wurden, als auch auf im Entstehen begriffene Sektoren. Diesem sektoralen sozialen Dialog ist umso mehr Bedeutung beizumessen, je mehr sich die Sozialpartner in einer durch rasche Umstrukturierungen

<sup>7</sup> zuletzt kodifiziert durch die Richtlinie 98/59/EG vom 20.7.1998, ABl. L 225 vom 12.8.1998, S. 16.

<sup>8</sup> zuletzt kodifiziert durch die Richtlinie 2001/23/EG vom 12.3.2001, ABl. L 82 vom 23.3.2001, S. 16.

<sup>9</sup> Richtlinie 94/45/EG vom 22.9.1994, ABl. L 254 vom 30.9.1994, S. 64.

<sup>10</sup> Richtlinie 2001/86/EG vom 8.10.2001, ABl. L 294 vom 10.11.2001, S. 22.

gekennzeichneten Zeit immer häufiger auf die europäische Ebene besinnen, auf der eine umfassendere Auseinandersetzung mit bestimmten Entwicklungen möglich ist und die sich als angemessene Handlungsebene anbietet<sup>11</sup>.

### **2.3. Beobachtung und Analyse des industriellen Wandels**

Der Europäische Rat von Stockholm hat die Einrichtung der Europäischen Beobachtungsstelle für den industriellen Wandel im Rahmen der Stiftung von Dublin gebilligt. Diese Beobachtungsstelle wird Daten zum industriellen Wandel erheben und analysieren und damit die Ermittlung der besten Verfahren, den Austausch von Erfahrungen und die Information der eigentlichen Akteure des Wandels fördern.

### **2.4. Interventionen der Strukturfonds**

Die Strukturfonds leisten einen wesentlichen finanziellen Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Umstellung von Gebieten mit Strukturproblemen sowie zur Anpassung und Modernisierung der Bildungs-, Ausbildungs- und Beschäftigungspolitiken und -systeme, und zwar insbesondere, um die Anpassungs- und Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer zu fördern.

Es gibt drei verschiedene Möglichkeiten der Unterstützung durch die Strukturfonds im Rahmen von Programmplanungsdokumenten, die von der Kommission und dem betreffenden Mitgliedstaat vertraglich ausgehandelt werden.

- Die Regionen, die für eine Förderung als **Ziel-1-Region** der Strukturfonds in Frage kommen, können Hilfen erhalten, die generell die strukturelle Anpassung und Entwicklung in diesen Regionen fördern sollen. Im Zeitraum 2000-2006 sollen 136 Milliarden Euro in Ziel-1-Regionen investiert werden.
- Eine Umstrukturierungsmaßnahme kann in einer **Ziel-2-Region** der Strukturfonds durchgeführt werden<sup>12</sup>. Unter dieses Ziel fallen insbesondere diejenigen Gebiete, deren Industrie- oder Dienstleistungssektor im sozioökonomischen Wandel begriffen ist. Dort liegen die Arbeitslosenquote und der Anteil der in der Industrie beschäftigten Erwerbstätigen über dem Gemeinschaftsdurchschnitt, und die Zahl der in der Industrie Erwerbstätigen geht schon seit Jahren zurück. In das Ziel 2 der Strukturfonds werden im Zeitraum 2000-2006 11,5 % der Mittel, d. h. 22 500 Millionen Euro, fließen.
- Eine Umstrukturierung kann auch einzelne Unternehmen oder Betriebe betreffen, die in einem nicht unter das Ziel 2 fallenden Gebiet liegen. Diese können dann im Rahmen des **Zieles 3** unterstützt werden, das ausschließlich vom Europäischen Sozialfonds verfolgt wird. Dieser wird im Zeitraum 2000-2006 24 050 Millionen

---

<sup>11</sup> Auf europäischer Ebene wurden Vereinbarungen über die Verkürzung der Arbeitszeit (Landwirtschaft), über die Gestaltung der Arbeitszeit (See- und Schienenverkehr), über die Telearbeit (Telekommunikation, Handel) sowie über einen Verhaltenskodex auf dem Gebiet der Arbeitsbeziehungen (Friseurhandwerk) geschlossen.

<sup>12</sup> Verordnung Nr. 1260/99 vom 21. Juni 1999 mit allgemeinen Bestimmungen über die Strukturfonds.

Euro für die Anpassung und Modernisierung der Bildungs-, Ausbildungs- und Beschäftigungspolitiken und -systeme aufwenden.

Gemäß Artikel 14 Absatz 2 der Verordnung Nr. 1260/99 mit allgemeinen Bestimmungen über die Strukturfonds können die einzelnen Programmplanungsdokumente insbesondere nach der im Jahr 2003 vorgesehenen Halbzeitbewertung angepasst werden; bei dieser Gelegenheit wird geprüft, inwieweit die zu Beginn vereinbarten Ziele bislang erreicht worden sind. Eine Anpassung ist aber auch im Fall signifikanter Veränderungen der wirtschaftlichen und sozialen Lage und des Arbeitsmarkts möglich.

## **2.5. Wettbewerbspolitik**

Umstrukturierungsprozesse können auch von der Wettbewerbspolitik beeinflusst werden, zum einen durch die **Kontrolle staatlicher Beihilfen**, zum anderen während oder in der Folge eines gemeinschaftsweiten **Unternehmenszusammenschlusses** nach dem Verfahren der Verordnung Nr. 4064/89.

- Die *Leitlinien für staatliche Beihilfen zur Rettung und Umstrukturierung von Unternehmen in Schwierigkeiten*<sup>13</sup> enthalten die Regeln, nach denen die Dienststellen der Kommission die Zulässigkeit von staatlichen Beihilfen beurteilen. Kriterium ist dabei das Funktionieren des Binnenmarkts, das durch solche Zusammenschlüsse per se erheblich beeinträchtigt werden kann. Die Leitlinien tragen dem Umstand Rechnung, dass Beihilfen für die Abmilderung der sozialen Folgen von solchen Umstrukturierungen von Bedeutung sein können, die notwendig sind, um die Anpassung eines Sektors oder eines Unternehmens mit Erfolg zu bewältigen und die längerfristigen Kosten möglichst gering zu halten<sup>14</sup>.
- Erfolgt die Umstrukturierung im Zuge eines Zusammenschlusses nach der *Verordnung Nr. 4064/89*, so prüfen die Kommissionsdienststellen die möglichen Auswirkungen auf den Wettbewerb im Binnenmarkt. In Fällen, in denen ein berechtigtes Interesse besteht, steht den Arbeitnehmervertretern sowie anderen betroffenen Einrichtungen oder Organisationen das Recht zu, von den Kommissionsdienststellen oder der Wettbewerbsbehörde des Mitgliedstaats, die mit der Prüfung der Zulässigkeit des Zusammenschlusses betraut ist, angehört zu werden. In ihrem kürzlich veröffentlichten Grünbuch zur Überarbeitung der Verordnung Nr. 4064/89 hat die Kommission um Anregungen gebeten, wie die effektive Meinungsäußerung dieser Betroffenen noch stärker gefördert und erleichtert werden kann. Darüber hinaus müssen die für die Genehmigung von Zusammenschlüssen vorgeschlagenen und akzeptierten Kriterien streng beachtet werden.

---

<sup>13</sup> ABl. C 228 vom 9. Oktober 1999.

<sup>14</sup> So können staatliche Beihilfen beispielsweise dann als mit dem Vertrag vereinbar angesehen werden, wenn der Nettoeffekt der durch den Konkurs des Unternehmens verursachten Entlassungen und die Auswirkungen auf die Zulieferer die lokalen, regionalen oder nationalen Beschäftigungsprobleme nachweislich verschärfen würden.

## **2.6. Förderung der sozialen Verantwortung der Unternehmen**

In der Folge des Europäischen Rates von Lissabon hat die Kommission am 18. Juli 2001 das Grünbuch „*Förderung europäischer Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*“ verabschiedet, mit dem auf europäischer Ebene eine Diskussion über die Möglichkeiten der Förderung einer solchen sozialen Verantwortung der Unternehmen eingeleitet werden soll. Eine verantwortliche und beispielhafte Sozial- und Umweltpraxis ist zwar keine Alternative zur ordnungsgemäßen Anwendung der Rechtsvorschriften, trägt aber auf lange Sicht zur Erhöhung der Rentabilität bei.

Die Diskussion zwischen Sozialpartnern, Gemeinschaftsorganen, Regierungen und anderen Akteuren ist somit bereits im Gang und muss auch im Bereich von Umstrukturierungen weitergeführt werden.

## **3. MÖGLICHE PERSPEKTIVEN**

*Obgleich die Gemeinschaft bereits die vorgenannten politischen Maßnahmen getroffen hat und weiter fortentwickeln wird, stellt sich angesichts der mit beispielhaften Verfahren in den Mitgliedstaaten und in einzelnen Unternehmen gesammelten Erfahrungen die Frage, ob es nicht sinnvoll wäre, sich mit dem Gesamtkontext, in dem Umstrukturierungen stattfinden und abgewickelt werden, in all seinen Dimensionen umfassend auseinanderzusetzen.*

Gemäß ihrer Verpflichtung zur Förderung des sozialen Dialogs legt die Kommission den europäischen Sozialpartnern auf branchenübergreifender und sektoraler Ebene dieses Konsultationspapier vor und bittet sie, sich zur etwaigen Ausrichtung einer die sozialen Aspekte von Umstrukturierungen betreffenden Gemeinschaftsaktion zu äußern.

### **3.1. Zweck und möglicher Inhalt von Maßnahmen auf Gemeinschaftsebene**

Der Erfolg von Umstrukturierungen sowohl für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens als auch unter dem Gesichtspunkt der Interessen der Arbeitnehmer hängt ganz wesentlich davon ab, ob die Vertreter der Arbeitnehmer durch beispielhafte Verfahren in die Umstrukturierung eingebunden werden, und das bedeutet: regelmäßige Einbindung nicht nur in die allgemeine Unternehmensführung, sondern auch effektive und somit antizipierende Einbindung im Hinblick auf mögliche Veränderungen, die sich auf die Beschäftigung auswirken könnten.

Abgesehen von diesem wichtigen Aspekt der Einbeziehung der Arbeitnehmer haben die meisten Mitgliedstaaten eigene Antworten auf die mit Umstrukturierungen verbundenen wirtschaftlichen und sozialen Herausforderungen entwickelt, und zwar in Form von gesetzlichen oder tarifvertragliche Regelungen bzw. beispielhaften Verfahren, an die sich Unternehmen, die Umstrukturierungen vornehmen, halten müssen oder können. Obgleich diese Vorschriften oder praktizierten Verfahren sehr davon abhängen, wie das System der Arbeitsbeziehungen und die Rechts- und

Sozialordnung im jeweiligen Land traditionell ausgestaltet sind, können sie doch nützliche Anregungen bieten, an denen sich eine Diskussion dieser Fragen auf Gemeinschaftsebene orientieren könnte. Sie betreffen u. a. folgende Fragen:

- die Antizipation und Abschätzung der sozialen Folgen von Umstrukturierungen, auch unter Berücksichtigung der Tatsache, dass die Verzögerung einer begrenzten Umstrukturierung dazu führen kann, dass später eine drastischere Umstrukturierung erforderlich wird;
- den Grundsatz, dass ein Arbeitsplatzabbau oder Entlassungen nur vorgenommen werden dürfen, wenn es keine weniger einschneidenden Lösungen gibt („*Ultima ratio*“);
- die effektive Suche nach Alternativlösungen (durch Bereitstellung der erforderlichen Mittel oder durch Erzielung bestimmter erwarteter Resultate), wie z. B. Umsetzung, Fortbildung oder Umschulung der betroffenen Arbeitnehmer, zeitliche Staffelung der vorgesehenen Maßnahmen, Umorganisation der Arbeit – auch der Arbeitszeit – als Voraussetzung für die Zulässigkeit einschneidenderer Maßnahmen, Unterstützung bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz, Berufsberatung, Unterstützung bei der Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit oder bei der Gründung eines KMU durch die betroffenen Arbeitnehmer, Hilfe bei der Übernahme bestimmter Tätigkeitsbereiche des Unternehmens durch die Arbeitnehmer usw.;
- die Suche nach einem Unternehmer, der die aufgegebenen Geschäftstätigkeit übernehmen könnte;
- die Sanierung und Umnutzung aufgegebener Betriebsstätten sowohl aus Gründen des Umweltschutzes als auch als Beschäftigungsmaßnahme für einen Teil der freigesetzten Arbeitnehmer.

In einer Zeit, in der Umstrukturierungen zunehmend auf der transnationalen Ebene stattfinden und verschiedene Betriebe eines Unternehmens in mehreren Mitgliedstaaten gleichzeitig davon betroffen sind, können diese Unterschiede im nationalen Recht dazu führen, dass sich die Unternehmen je nach dem Standort, an dem sie tätig sind, an unterschiedliche Verfahren und Vorschriften halten müssen. Obgleich sich die einschlägigen Vorschriften und Praktiken in den Mitgliedstaaten sowohl hinsichtlich ihres Geltungsbereichs als auch hinsichtlich ihrer Regelungsintensität voneinander unterscheiden, ist festzustellen, dass kein eindeutiger Zusammenhang zwischen der relativen Intensität der Regelungen und der Neigung von Unternehmen, Umstrukturierungen an einem bestimmten Ort vorzunehmen, nachweisbar ist.

***In Anbetracht der Tatsache, dass Umstrukturierungen zunehmend eine transnationale Dimension aufweisen, könnte sich die Gemeinschaftsebene am besten zur Förderung optimaler Verfahren zum Umgang mit solchen Fällen eignen. Schon allein diese Tatsache könnte es rechtfertigen, auf Gemeinschaftsebene eine Reihe von allgemeinen, jedoch auf diese Dimension beschränkte Grundsätze zu entwickeln, wodurch auch die Grundsätze der Verhältnismäßigkeit und der Subsidiarität gewahrt bleiben.***

Deshalb ist die Einleitung dieser ersten Anhörungsrunde mit den Sozialpartnern von entscheidender Bedeutung, da nur so alle Möglichkeiten des Umgangs mit dieser Herausforderung auf EU-Ebene ausgelotet werden können.

Eine solche Maßnahme würde auch in sinnvoller Weise zur Erreichung der in Lissabon und Göteborg gesetzten strategischen Ziele beitragen, insbesondere durch Förderung der Fähigkeit und Bereitschaft der europäischen Arbeitnehmer, den Wandel zu akzeptieren und ihre Anpassungs- und Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern, durch Verfolgung eines Konzeptes, das den Weg zur Vereinfachung der bestehenden nationalen Vorschriften und Verfahren frei machen würde, und schließlich durch Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft und durch den sozialen Zusammenhalt.

Hinter diesem Gedanken steht die klare Absicht, im Rahmen des Möglichen auf in den Mitgliedstaaten vorhandene Beispiele vorbildlicher Verfahren und Systeme zurückzugreifen, die verschiedenen Akteure einzubeziehen und einen Interessenausgleich zu bewirken, und eine Reihe von Grundsätzen zu entwickeln, die bei der Konzipierung von Maßnahmen und bei der Entscheidungsfindung in Umstrukturierungsfällen von Nutzen sein könnten.

*Daher könnte eine Vereinbarung der Sozialpartner auf europäischer Ebene über die im Fall von Umstrukturierungen anwendbaren Grundsätze nach Ansicht der Kommission die geeignetste Vorgehensweise sein.*

### **3.2. Denkbare Grundzüge einer Maßnahme: Elemente beispielhafter Verfahren**

Mit Blick auf das geltende Recht und die bestehende Praxis in den Mitgliedstaaten und unter Berücksichtigung der grenzübergreifenden Dimension der betreffenden Operationen hält die Kommission eine wirksame und ausgewogene Interessenabwägung für erforderlich, die den Interessen der Unternehmen, die mit gewandelten Bedingungen für ihre Tätigkeit konfrontiert sind, ebenso gerecht wird wie denen der Arbeitnehmer, deren Arbeitsplätze bedroht sind. Nach Auffassung der Kommission könnten die folgenden Hauptgebiete Gegenstand einer Debatte über die wesentlichen Grundsätze sein, mit denen der Einsatz vorbildlicher Verfahren in Umstrukturierungsfällen gefördert werden könnte: A) Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit, B) Effizienz und Vereinfachung; C) Verantwortung gegenüber externen Betroffenen, D) Durchführungsmodalitäten.

#### **A. FRAGEN DER BESCHÄFTIGUNGS- UND ANPASSUNGSFÄHIGKEIT**

- **Gestaltung von Berufswegen.** Durch einen sinnvollen Einsatz des „Humankapitals“ lässt sich der Übergang zur wissensbasierten Wirtschaft erfolgreich bewältigen und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen steigern. Aus diesem Grund haben die Unternehmen – ungeachtet der Befugnisse staatlicher Stellen auf diesem Gebiet – ein Interesse daran, z. B. durch Weiterbildung oder auch durch regelmäßig und unabhängig erstellte Qualifikationsbilanzen oder ähnliche Maßnahmen, wie sie in einigen Ländern angewandt werden, dazu beizutragen, dass ihre Arbeitnehmer weiterhin in der Lage sind, sich der Entwicklung der Technik anzupassen und die erforderlichen Kenntnisse zu erwerben. In Anbetracht der Tatsache, dass Kenntnisse und Techniken immer schneller von der Entwicklung überholt werden, ist es wichtig,

dass sich die Unternehmen im Rahmen des Möglichen bemühen, die geforderten Profile und Qualifikationen im Voraus zu planen.

Diese Verantwortung trifft auch die Arbeitnehmer selbst, die ihnen gebotene Fortbildungsmöglichkeiten nutzen und so aktiv zur permanenten Anpassung ihrer Fähigkeiten beitragen müssen.

- **Stärkung der Beschäftigungs- und Anpassungsfähigkeit.** Positive Beispiele zeigen, dass ein Unternehmen, das Personal abbauen muss, bereits bei der Planung und während der Umstrukturierung stets das Ziel im Auge behalten muss, seinen Arbeitnehmern gute beruflichen Eingliederungschancen zu erhalten. Dieses Ziel ist nur mittels einer aktiven Partnerschaft mit den Arbeitsämtern, mit Berufsbildungseinrichtungen und allen anderen einschlägigen Akteuren zu erreichen.

In diesem Zusammenhang bieten sich verschiedene Lösungen an, wie wir sie aus einigen Mitgliedstaaten kennen, z. B. Umsetzung, Unterstützung bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz, Berufsberatung, Unterstützung bei der Aufnahme einer selbständigen Tätigkeit oder bei der Gründung eines KMU durch die betroffenen Arbeitnehmer, Hilfe bei der Übernahme bestimmter Tätigkeitsbereiche des Unternehmens durch die Arbeitnehmer usw.

- **Prüfung aller Optionen.** Dass es für den Verlust von Arbeitsplätzen durch dringende, tatsächliche und schwerwiegende wirtschaftliche Gründe geben muss und dass ein Arbeitsplatzabbau nur in Betracht gezogen wird, nachdem weniger einschneidende Möglichkeiten geprüft worden sind – das wird in den Mitgliedstaaten der Europäischen Union weitgehend anerkannt und auch praktiziert.

Dieses Interesse an „möglichst geringen sozialen Kosten“ muss als Richtschnur für die praktische Umsetzung von Umstrukturierungsplänen dienen und beinhaltet den Gedanken, dass jede Entscheidung über einen Abbau von Arbeitsplätzen im Verhältnis zu dem verfolgten Ziel stehen sollte, nämlich die Existenz oder die Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu gewährleisten. Denkbar ist z. B. die zeitliche Staffelung der vorgesehenen Maßnahmen oder eine Umorganisation der Arbeit – auch der Arbeitszeit – vor der Reduzierung von Arbeitsplätzen usw. Eine klare Erläuterung der ernsthaften wirtschaftlichen Gründe für die Notwendigkeit eines Arbeitsplatzabbaus ist von grundlegender Bedeutung.

## **B) EFFIZIENZ UND VEREINFACHUNG**

- **Straffung des Rechts- und Regelungsrahmens.** Die auf der Ebene der Mitgliedstaaten und der Gemeinschaft geltenden Regelungen für derartige Maßnahmen sowie für die Rechte und Pflichten der verschiedenen von Umstrukturierungen Betroffenen (die Unternehmen selbst, die Vertreter der Arbeitnehmer, die Behörden usw.) sind mitunter kompliziert und deshalb schwer zu interpretieren und anzuwenden.

- Vor diesem Hintergrund könnte es für die Sozialpartner sinnvoll sein, zu prüfen,
  - ob es Hindernisse gibt, die sozialverträglichen Umstrukturierungen entgegenstehen, und ob Grundsätze ermittelt werden können, die eine Vereinfachung und Klärung der Verfahren ermöglichen und damit die Effizienz und Qualität des Dialogs zwischen den Akteuren erhöhen könnten;
  - ob auf eine stärkere Kohärenz des Prozesses abzielende Verfahren entwickelt werden können, die zur Beseitigung unnötiger bürokratischer Hürden beitragen könnten;
  - ob in den Mitgliedstaaten Diskussionen über die Vereinfachung und Straffung der einschlägigen Rechtsvorschriften angeregt werden sollten.

### **C) VERANTWORTUNG GEGENÜBER EXTERNEN BETROFFENEN**

- **Territoriale Verantwortung.** Zu berücksichtigende Aspekte: Ausmaß der Auswirkungen auf lokaler Ebene, Zusammenarbeit mit den lokalen Akteuren, lokale Fortbildungsmaßnahmen, Sanierung von Industriebranchen usw.
- **Verantwortung gegenüber nachgeordneten Betroffenen.** Zu den Aspekten, die berücksichtigt werden müssen, gehören die Auswirkungen einer geplanten Umstrukturierung auf Zulieferer, z. B. durch Gewährleistung der Sicherheit von Aufträgen, Mitwirkung bei der Fortbildung des Personals der Zulieferer und Zugrundelegung einer globalen, die Zulieferer einschließenden Sicht bei der Aushandlung, Auswahl und Durchführung der oben angesprochenen Maßnahmen.

### **D) DURCHFÜHRUNGSMODALITÄTEN**

- **Beteiligung der Arbeitnehmer.** Der soziale Dialog ist für die Bewältigung und Akzeptanz des Wandels von entscheidender Bedeutung. Er kann die Effizienz des Prozesses erhöhen und seine Kosten verringern. Begleitend zu jedem Umstrukturierungsprozess muss daher eine wirksame Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretern stattfinden, damit die sozialen und wirtschaftlichen Folgen antizipiert und mit Erfolg bewältigt werden können. Beide Parteien müssen auf der Grundlage vollständiger Informationen einen Dialog führen, bei dem aber auch die Vertraulichkeit gewahrt bleiben muss.
- **Angemessener Ausgleich.** In Übereinstimmung mit bewährten Verfahren, wie sie in allen Mitgliedstaaten üblich sind, stellt ein angemessener Ausgleich in Form von Abfindungen, Kündigungsfristen usw. ein wesentliches Element dar, das die Folgen des Anpassungsprozesses im Fall eines unvermeidlichen Arbeitsplatzabbaus abmildern kann.
- **Konfliktvermeidung und -lösung.** Auf Gemeinschaftsebene gibt es keine Verfahren zur Vermeidung oder Lösung kollektiver Arbeitskonflikte mit grenzübergreifender Dimension wie die auf nationaler Ebene existierenden Verfahren zur Regelung von nur auf ein Land beschränkten Konflikten. Da Verfahren zur Vermeidung und Lösung kollektiver Arbeitskonflikte sinnvoll sind,

wäre zu untersuchen, ob sie auch auf Gemeinschaftsebene zur Verfügung stehen sollten<sup>15</sup>.

- **KMU:** Besondere Aufmerksamkeit sollte der Frage zuteil werden, wie sich auch in den KMU eine vorbildliche Umstrukturierungspraxis entwickeln kann, wobei auf der einen Seite deren Besonderheiten und eingeschränkteren Handlungsmöglichkeiten und auf der anderen Seite die Notwendigkeit, den sozialen Zusammenhalt zu schützen und eine sozial gerechte Behandlung aller europäischen Arbeitnehmer zu gewährleisten, zu berücksichtigen sind.

#### **4. GEGENSTAND DER ANHÖRUNG**

Die Sozialpartner werden daher gemäß Artikel 138 EG-Vertrag aufgefordert, sich zur möglichen Ausrichtung einer Gemeinschaftsaktion zu äußern, und zwar im Einzelnen

1. zur Zweckmäßigkeit der Festlegung einiger Handlungsprinzipien auf Gemeinschaftsebene, mit denen beispielhafte Verfahren bei der Umstrukturierung von Unternehmen gefördert werden könnten;
2. zur Methode der Ausarbeitung und Festlegung dieser wesentlichen Grundsätze und in diesem Zusammenhang zu der Frage, ob sie Vereinbarungen der Sozialpartner auf branchenübergreifender oder sektoraler Ebene für die richtige Vorgehensweise halten;
3. zu sonstigen Initiativen, die noch in Betracht gezogen werden sollten.

---

<sup>15</sup> Die diesbezüglichen Erfahrungen der OECD sollten berücksichtigt werden. Unternehmensumstrukturierungen sind nicht die einzigen Probleme, die Gegenstand eines Verfahrens zur Vermeidung und Lösung transnationaler Arbeitskonflikte sein können. Nach Treffen mit Sachverständigen und den Sozialpartnern werden zurzeit Studien erstellt, und die Kommission beabsichtigt, die Sozialpartner noch in diesem Jahr zu der Frage anzuhören, ob die Einführung freiwilliger Vermittlungs-, Schieds- und Schlichtungsverfahren auf europäischer Ebene notwendig ist, um die Beilegung von Streitigkeiten zu erleichtern.