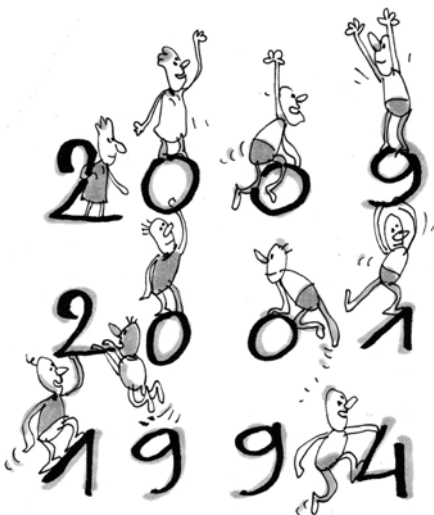


01

Effiziente und erfolgreiche Sitzungen

Einleitung

Seit 1994 haben die Beschäftigten multinationaler Unternehmen das Recht auf Anhörung und Unterrichtung auf europäischer Ebene. Arbeitnehmer in Unternehmen, die eine Europäische Gesellschaft (SE) gegründet haben, verfügen seit 2001 auch über ein Mitbestimmungsrecht.



Gegenwärtig sind rund 20 000 Arbeitnehmervertreter Mitglieder eines Europäischen Betriebsrats oder eines Vertretungsorgans einer SE. In dieser Eigenschaft nehmen sie an mindestens einer Sitzung pro Jahr teil, bei der sie Auskunft zu sämtlichen Fragen erhalten sollten, die die Unternehmensgruppe insgesamt oder mindestens zwei Tochtergesellschaften in unterschiedlichen Mitgliedstaaten betreffen. Die Konsultation der Arbeitnehmervertreter muss zu einem Zeitpunkt, in einer Weise und in einer inhaltlichen Ausgestaltung erfolgen, die

es ihnen ermöglicht, die Informationen gründlich zu prüfen und eine Stellungnahme abzugeben, die bei der Beschlussfassung berücksichtigt werden kann.

Diese Arbeitnehmerrechte sind in verschiedenen europäischen Richtlinien und durch deren Umsetzung in einzelstaatliches Recht auch in den nationalen Rechtsvorschriften fest verankert. Für die Organisation der damit verbundenen regelmäßigen Sitzungen werden Millionen von Euro ausgegeben und zehntausende von Arbeitstagen investiert.

Dennoch sind die meisten Arbeitnehmervertreter, aber auch viele Unternehmensleitungen nicht zufrieden mit den Ergebnissen.



Diese Broschüre bietet praktische Tipps, die Sie dabei unterstützen sollen, den Nutzen und die Effizienz Ihrer europäischen Sitzungen zu steigern und bessere Ergebnisse zu erzielen.

1. Vor der Sitzung

Es mag ein Gemeinplatz sein, aber dennoch stimmt es: Der erste Schritt für eine erfolgreiche Sitzung ist eine gute Vorbereitung. Tatsächlich hängt der Erfolg der Arbeitnehmerbeteiligung auf europäischer Ebene nicht von der Länge oder vom Inhalt der jährlichen Sitzung ab, sondern davon, was an den übrigen mehr als 360 Tagen des Jahres getan wird.



Tipp 1 Europäisch denken

In manchen Ländern haben die Arbeitnehmer sehr weit reichende Rechte auf Anhörung und Unterrichtung, in anderen Ländern hingegen fast keine. Dadurch entsteht ein Ungleichgewicht, vor allem wenn Sie sich auf Ihr eigenes Land beschränken. Sie sollten versuchen, über Ihren nationalen Horizont hinaus zu blicken und überlegen, was für Ihre Kollegen in anderen Ländern interessant ist und was Sie ihnen bieten können. Wenn Sie all diese Bausteine zusammenfügen, werden Sie sich ein Bild von der europäischen Situation machen können.

Tipp 2 Sich auf dem Laufenden halten

Um Informationen einzuholen, sollten Sie zunächst die lokalen Betriebsräte oder Gewerkschaftsdelegationen heranziehen. Aber es gibt auch noch andere nützliche Informationsquellen. Sprechen Sie mit Kollegen und Arbeitnehmervertretern anderer Unternehmen Ihrer Branche, nehmen Sie an Gewerkschaftssitzungen teil und informieren Sie sich über Zeitungen und

Fernsehsendungen. Und vergessen Sie nicht, das Internet zu konsultieren: Geben Sie ab und zu den Namen Ihres Unternehmens in eine Suchmaschine ein – die Chance ist groß, dass Sie Dinge erfahren, von denen Sie noch nichts wussten.

Tipp 3 Kommunizieren

Die Kommunikation spielt eine wichtige Rolle für das gute Funktionieren eines Europäischen Betriebsrats. Als strukturelle Lösung kann ein Kommunikationsnetzwerk entwickelt werden, bei dem der engere Ausschuss als Koordinator sämtlicher Kommunikationsflüsse fungiert. Daneben muss es aber auch einen spontanen Austausch geben. Über ein kurzes "Wie geht es?" oder "Alles Gute zum Geburtstag!" freut man sich immer, und es stärkt die Beziehungen zwischen Vertretern verschiedener Länder. Wenn Sie nicht die gleiche Sprache sprechen, sehen Sie in einem (Online-) Wörterbuch nach oder lassen Sie sich von jemandem helfen, der die Sprache spricht. Wichtig ist, dass die Kommunikation nicht abreißt, sondern über das ganze Jahr hinweg anhält.

2. Festlegung der Tagesordnung

"Die Sitzungen laufen immer nach demselben Muster ab: Eine nutzlose Hightech-Präsentation nach der anderen und dann schnell zurück zum Flughafen."



Tipp 1 Die in Ihrer Vereinbarung vorgesehenen Rechte nutzen

Wer ist für die Aufstellung der Tagesordnung zuständig? Welche Themen werden ausdrücklich erwähnt? Welche Fristen gelten für das Anhörungs- und Unterrichtsverfahren? Ihre Vereinbarung ist das wichtigste Dokument. Sie ist mit Ihrer Unternehmensleitung ausgehandelt und unterzeichnet worden, also nutzen Sie sie auch. Wenn dort vorgesehen ist, dass Sie Punkte für die Tagesordnung vorschlagen können, dann sollten Sie diese Chance nicht verpassen. Und wenn dort steht, dass Ihnen alle Dokumente zwei Wochen vor der Sitzung vorliegen müssen, dann sorgen Sie dafür, dass diese Frist eingehalten wird. Falls Ihre Vereinbarung solche Rechte nicht vorsieht, sollten Sie versuchen, in der Praxis Verbesserungen herbeizuführen, Interesse zeigen und nie aufgeben.

Tipp 2 Eine Auswahl treffen

Es ist sinnlos, eine Tagesordnung aufzustellen, die 20 Punkte umfasst, aber keine Zeit für Diskussionen lässt. Besser ist eine Tagesordnung mit nur fünf Punkten, aber ausreichend Zeit für Fragen und Antworten. Wenn alle Dokumente vor der Sitzung übermittelt werden, brauchen sie auf der Sitzung nicht mehr ausführlich präsentiert zu werden. Und wenn es viele Themen gibt, müssen Prioritäten gesetzt werden: Überlegen Sie, was wirklich wichtig ist, welche Themen dringend angesprochen werden sollten und was Sie unbedingt wissen müssen. Vermeiden Sie zu allgemeine Fragen, denn Sie werden nicht die Informationen bekommen, die Sie erhalten möchten. Seien Sie präzise, konkret und gut vorbereitet.

Tipp 3 Proaktiv sein

Haben Sie ein transnationales Projekt entdeckt? Warten Sie nicht ab, dass Ihre Unternehmensleitung es auf die Tagesordnung setzt. Wenn etwas Ähnliches innerhalb eines kurzen Zeitraums in zwei Ländern geschieht, dann steht mit großer Wahrscheinlichkeit eine europäische Strategie dahinter. Denken Sie daran, dass "mögliche Auswirkungen" nicht unbedingt negative Folgen für beide Länder bedeuten, sondern durchaus negativ für das eine und positiv für das andere Land sein können. Wenn Sie Einfluss auf die Beschlussfassung nehmen wollen, sollten Sie sicherstellen, dass das Thema so früh wie möglich auf die Tagesordnung gesetzt wird.

3. Vorbereitung und Durchführung

"Am Anfang waren unsere Sitzungen ziemlich chaotisch. Seit wir begonnen haben, vorher zu entscheiden, wer welche Fragen stellt und welche gemeinsame Position wir vertreten, hat sich dies sehr verbessert."

Nachdem Sie über das ganze Jahr hinweg für eine gute Kommunikation gesorgt haben und die Tagesordnung gemeinsam aufgestellt wurde, ist es wichtig sicherzustellen, dass die Sitzung reibungslos abläuft. Jedes Mitglied ist dafür verantwortlich, alle vorab verteilten Dokumente kritisch zu lesen. Die vorbereitende Sitzung bietet Gelegenheit, zusätzliche Fragen und etwaige fehlende Informationen zu notieren und Sprecher zu benennen. Ideal wäre auch eine Vorbesprechung, bei der neue Elemente geprüft und offizielle Stellungnahmen verfasst werden können. Hierfür können Sie die Unterstützung von Experten und Gewerkschaftskordinatoren in Anspruch nehmen.



Tipp 1 Mit einer Stimme sprechen

"Teilen und herrschen" - diese römische Maxime gilt auch heute noch. Damit die Anliegen der Arbeitnehmer Gehör finden, sollten soweit möglich im Vorfeld gemeinsame Standpunkte vereinbart und nur ein oder eine begrenzte Anzahl von Vertretern benannt werden, die diese Positionen auf der Sitzung vorbringen. Auf jeden Fall sollten interne Streitigkeiten in

SPIEL DER EUROPÄISCHEN BETRIEBSRÄTE

1 WILKOMMEN
zum Spiel!

Ziel des Spiels:
Sie sollen Ihre
Kollegen auf
europäischer
Ebene vertreten
Vorsicht, Fallen

Gehen Sie direkt
zu Feld **9**

2 EIN



7 TICK TACK... **6** ENDLICH!!!



Frau BLOG
bekommt
nicht genug
Redezeit und
Herr TILT setzt
seinen
Vortrag fort...

Gehen Sie
zurück zu Feld **5**

bla bla
a bla bla
a bla bla
a bla bla



Frau BLOG,
eine schwedische
Kollegin, lässt sich
nicht einschüchtern
und ergreift
das Wort

Rücken Sie vor auf Feld **7**

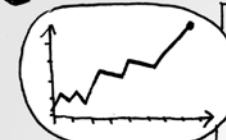
9 HOPPLA!

8 BONUS

Ihr
Gewerkschaftsordinator
verschafft
Ihnen
Extra-Punkte



Rücken Sie vor auf Feld **10**



Herr TILT
hält einen
nutzlosen
Vortrag über
sein
Unternehmen.
Wir sind aber nicht
hierher gekommen,
um das zu hören...



Gehen Sie zurück zu Feld **6**

GLÜCK



sieht die Vereinbarung mit der Geschäftsleitung Dolmetscher vor



Rücken Sie vor auf Feld 8

3 UFF!



Frau SOL, die Expertin neben Ihnen, hilft Ihnen zu verstehen, was Herr TILT erzählt

Rücken Sie vor auf Feld 4

5 WIE BITTE??

In Ihrer Gruppe sprechen nicht alle dieselbe Sprache...



Gehen Sie zurück zu Feld 2

4 BRAVO!

Sie hören zu, was Herr Jax, ein polnischer Kollege aus einem kleineren Unternehmen, sagt



Rücken Sie vor auf Feld 11

10 WAS??

Sie verstehen nur die Hälfte der technischen Einzelheiten, die Herr TILT erzählt



Gehen Sie zurück zu Feld 3

11 SUPER!

Sie erarbeiten eine gemeinsame Stellungnahme...



Rücken Sie vor auf Feld 12

12 Rücken Sie weiter vor und vergessen Sie nicht: Sie können auf eine umfassende und gut organisierte Unterstützung zurückgreifen. Ihr Engagement kann die Dinge verändern.

VIEL GLÜCK!

Duan

Anwesenheit der Unternehmensleitung vermieden werden. Wenn es notwendig ist, bitten Sie um eine Unterbrechung, um Meinungsverschiedenheiten aus dem Weg zu räumen, und fahren Sie erst dann mit der Sitzung fort.

Tipp 2 Konsultationsrechte geltend machen

Warten Sie nicht ab, bis die Unternehmensleitung Sie um Ihre Meinung zu einem bestimmten Vorhaben bittet. Auch ohne Aufforderung haben Sie das Recht, sich zu allen vorgesehenen Maßnahmen zu äußern, und diese Stellungnahme muss berücksichtigt werden. Sie sollten sich jedoch Zeit nehmen, um Ihre Stellungnahme gut vorzubereiten und sicherzustellen, dass sie zumindest von der Mehrheit der Vertreter unterstützt wird. Statt sich nur für oder gegen eine Maßnahme auszusprechen, sollten Sie überzeugende Argumente finden und Alternativen vorschlagen. Experten und Gewerkschaftskordinatoren können Ihnen dabei helfen.

4. Nach der Sitzung

"Manche Kollegen glauben, dass ich zu diesen Sitzungen gehe, um gut zu essen und interessante Städte zu besuchen. Sie sind immer ganz erstaunt zu hören, dass wir über Themen diskutieren, die ihren eigenen Arbeitsplatz betreffen."

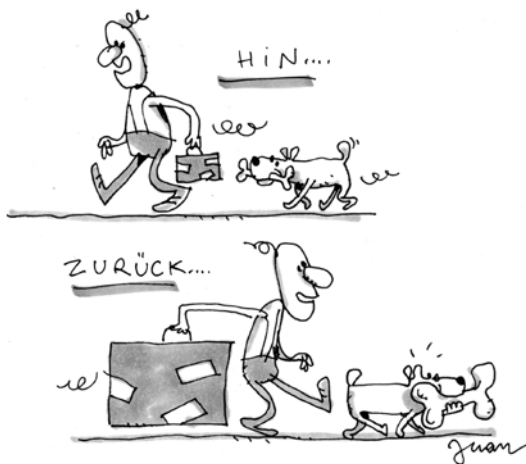
Sobald die Plenarsitzung abgeschlossen ist, beginnt die Vorbereitung der nächsten Sitzung. Um einen erfolgreichen Dialog auf transnationaler Ebene sicherzustellen, sind kontinuierliche Anstrengungen erforderlich. Alle Mitglieder sind gemeinsam für die Weiterverfolgung und



Nachbereitung der Diskussionen, die auf der Sitzung stattgefunden haben, verantwortlich. Sie müssen sich als europäischer Vertreter bewusst sein, dass diese Funktion weder ein Ehrenamt noch eine Form des Sozialtourismus darstellt. Sie sind hier, um die Interessen Ihrer Kollegen zu vertreten. Sie haben die Pflicht, Ihren Kollegen und Ihren Gewerkschaften über den Inhalt und die Ergebnisse der Sitzungen Bericht zu erstatten.

Tipp 1 Schmieden, solange das Eisen heiß ist

Sind alle Punkte auf der Tagesordnung erörtert worden? Sind alle Fragen beantwortet worden? Falls einige Punkte noch offen sind, könnten Arbeitsgruppen eingerichtet werden, die sich mit der Unterstützung von Experten eingehender mit diesen Themen befassen. Bei einem dringenden oder sehr umfassenden Vorhaben sollten Sie die Einberufung einer Sondersitzung beantragen. Ein fundierter, lückenloser, offener und durch alle erforderlichen Ressourcen unterstützter Dialog kommt allen Parteien zugute.



Tipp 2 Im Betrieb präsent sein

Es ist wichtig, dass Sie mit den Kollegen, die Sie vertreten, immer in Kontakt sind. Die Kollegen sollten stets vor der Sitzung konsultiert und nach der Sitzung angemessen informiert werden. Dies kann auf unterschiedliche Weise erfolgen: durch eine gemeinsame Publikation, nationale Broschüren, eine spezielle Intranetseite oder die Organisation von Sitzungen mit der Belegschaft zu diesem Thema. Es ist ratsam,

eine Vereinbarung auf europäischer Ebene abzuschließen, die allen Mitgliedern Zugang zu allen Betriebsstätten und eine angemessene Freistellung für Vertretungsaufgaben gewährt.

5. Nichts sehen, nichts hören, nichts sagen: die Vertraulichkeitsfrage

Wenn die Unternehmensleitung ablehnt, einen bestimmten Punkt auf die Tagesordnung zu setzen, sollten Sie das nicht einfach hinnehmen. Führen Sie Argumente an, die zeigen, weshalb es wichtig ist, diese Frage zu erörtern, oder stellen Sie diese Frage in einen weiter gefassten thematischen Kontext. Was aber, wenn Sie die entsprechende Information bekommen, aber diese vertraulich behandeln müssen? Man wird Ihnen mit großer Wahrscheinlichkeit keine besonders sensiblen Tatsachen und Zahlen mitteilen, aber es kann trotzdem nützlich sein, das Vertraulichkeitsgebot zu akzeptieren. Sie schaffen dadurch Vertrauen und haben eine bessere Chance, bereits in einem frühen Stadium einbezogen zu werden und wirklich Einfluss zu nehmen. Sie sollten der vertraulichen Behandlung von Informationen jedoch nur dann zustimmen, wenn Sie eine Antwort auf vier wichtige Fragen erhalten haben.



Frage 1 Weshalb?

Vertraulichkeit darf niemals als Vorwand dienen, um Arbeitnehmervertreter zum Schweigen zu verpflichten. Es muss objektive Kriterien dafür geben, dass eine Information geheim gehalten werden muss. Würde es dem Unternehmen schaden, falls sie bekannt würde? Könnte dies den Abschluss eines Geschäfts gefährden?

Frage 2 Wer?

Die Informationen sollten niemals nur auf den Kreis der Personen beschränkt sein, die an der Sitzung teilnehmen. Für welche weiteren Personen gilt die Geheimhaltungspflicht: stellvertretende Mitglieder, Sachverständige, Beschäftigte des Unternehmens? Und wer ist von den Folgen betroffen: Gewerkschaftsfunktionäre, Vertreter im Betrieb usw.?

Frage3 Was?

Es muss klar sein, welche Informationen im Einzelnen vertraulich zu behandeln sind. Falls Sie eine ganze Reihe von Dokumenten erhalten, können diese wohl kaum alle geheim sein.

Frage 4 Wie lange?

Nichts ist für immer und ewig geheim, und häufig sind es Mitglieder der Unternehmensleitung und nicht die Beschäftigten des Unternehmens, die vertrauliche Informationen weitergeben. Sie sollten versuchen, eine Geheimhaltungsfrist zu vereinbaren, aber dabei auch sicherstellen, dass eine solche Vereinbarung Sie nicht daran hindert, in einem frühen Stadium beteiligt zu werden.



6. Sie sind nicht allein

"Meine Gewerkschaft organisiert jedes Jahr spezielle Sitzungen und Schulungen. Dadurch fühle ich mich gestärkt in meiner Rolle als europäischer Vertreter."

Fühlen Sie sich verloren? Suchen Sie nach Ideen? Brauchen Sie Hilfe, um eine sehr komplizierte Situation in Ihrem Unternehmen zu

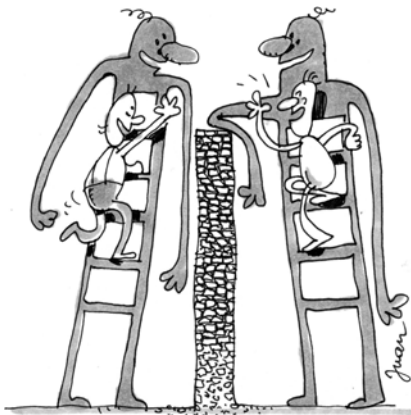
bewältigen? Sie sollten nicht verzweifeln, denn es gibt immer jemanden, der Ihnen helfen kann. Die Gremien für die Arbeitnehmerbeteiligung auf europäischer Ebene sind Teil eines umfassenden Netzwerks von Menschen und Organisationen, die Unterstützung leisten und Ihnen helfen können, ihre Aufgaben zu erfüllen. Sie lassen sich in drei Ebenen oder Kreise einteilen.

Ebene 1 Der innere Kreis

Sprechen Sie mit den Personen in Ihrem Umkreis, diskutieren Sie mit Ihren Kollegen aus den anderen Ländern und vergessen Sie nicht, auch die stellvertretenden Mitglieder auf dem Laufenden zu halten. Der engere Ausschuss, der/ die Vorsitzende oder der Sekretär/ die Sekretärin sind für die Koordinierung der Tätigkeiten zwischen den Sitzungen verantwortlich. Gegebenenfalls sollte auch ein ständiger Austausch mit den Arbeitnehmervertretern im Leitungsorgan des Unternehmens sichergestellt werden.

Ebene 2 Der Kreis der Kontakte

Die europäischen Gewerkschaftsverbände können Ihnen durch die Benennung von Koordinatoren helfen. Viele lokale Gewerkschaften organisieren Tagungen und Schulungen für ihre europäischen Delegierten. Sie sollten die Arbeitnehmervertreter und die Belegschaft Ihres Betriebes über Ihre Arbeit informieren. Sie können im Gegenzug von ihnen interessante Informationen für künftige Diskussionen auf europäischer Ebene erhalten. Eine gründliche Vorbereitung im Betrieb kann nützlich sein, um transnationale Fragen aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten.



Ebene 3 Der unterstützende Kreis

Experten können Ihnen helfen, finanzielle Daten zu analysieren, die Strategie der Unternehmensgruppe zu verstehen und sogar alternative Vorhaben zu entwickeln. Die europäischen Gewerkschaftsverbände organisieren Konferenzen und Workshops. Das Europäische Gewerkschaftsinstitut (ETUI) und andere arbeitnehmerfreundliche Organisationen bieten maßgeschneiderte Schulungen an und stellen spezifische Fachkenntnisse und Materialien bereit. Auf Websites wie worker-participation.eu und ewcdb.eu sind zahlreiche Hintergrundinformationen zu finden. Schließlich kann es auch interessant sein, bewährte Verfahren mit Vertretern anderer multinationaler Unternehmen auszutauschen.



7. Bewährte Verfahren

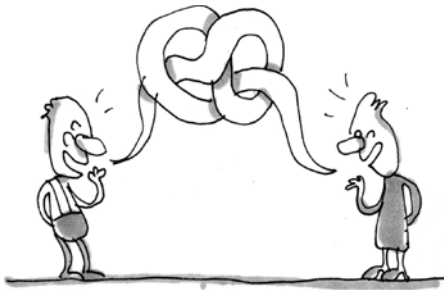
Eine gute Vereinbarung löst nicht alle Probleme. Sie ist auch keine Garantie für eine reibungslos funktionierende Arbeitnehmervertretung auf europäischer Ebene. Aber sie liefert eine solide Grundlage für eine effiziente, sinnvolle und erfolgreiche Praxis in diesem Bereich. Bei Verhandlungen geht es stets um Geben und Nehmen und darum, Kompromisse zu finden, die für alle Beteiligten akzeptabel sind. In der Regel ist dies ein komplizierter und schwieriger Prozess, aber das Ergebnis kann äußerst bereichernd sein. Als letzte Tipps sind nachstehend einige Verfahrensweisen aufgeführt, die sich bewährt haben und auch Ihnen helfen können, die Effizienz Ihrer europäischen Sitzungen zu steigern.

Beispiel 1 ABB Employees Council Europe, 27.3.2001

"Zwischen den Sitzungen werden Informationen zwischen den Mitgliedern ausgetauscht, hauptsächlich über Lotus Notes, E-Mail, Telefon und Fax. Die Mitglieder müssen sicherstellen, dass innerhalb ihres Unternehmens eine Übersetzungshilfe zur Verfügung steht, falls ein Fax oder eine Mitteilung in Englisch übermittelt wird. Die Mitglieder erstatten im Rahmen ihrer nationalen Gremien über die bei den Sitzungen des Europäischen Betriebsrats (ABB ECE) diskutierten Themen Bericht und leiten Empfehlungen und Kommentare an den ABB ECE weiter."

Beispiel 2 Europäischer Betriebsrat der AXA-Gruppe, 6.10.2005

"Die Unternehmensleitung hat sich verpflichtet, alle Dokumente rechtzeitig zu übermitteln, um den Mitgliedern des Europäischen Betriebsrats (GEWC) genügend Zeit zu geben, Stellung zu nehmen oder Fragen zu stellen."



Beispiel 3 Europäischer Betriebsrat GdF Suez, 6.5.2009

"Es werden ständige Arbeitsgruppen eingerichtet, um den kooperativen sozialen Dialog zu stärken. Zu den Aufgaben dieser Arbeitsgruppen gehört es, die Unterrichtung, Anhörung und den sozialen Dialog zu fördern sowie sektorspezifische Themen, vor allem im Hinblick auf die Strategie, unter wirtschaftlichen, finanziellen und sozialen Gesichtspunkten (Arbeitsbedingungen und Gesundheitsschutz und Sicherheit am Arbeitsplatz) eingehender zu untersuchen. Die Arbeitsgruppen kommen zwei Mal pro Jahr zusammen. Vor jeder Sitzung findet eine vorbereitende Besprechung statt und im Anschluss an die Sitzung wird eine Nachbesprechung zur Erstellung eines Berichts an den EBR abgehalten."

Beispiel 4 Barclays Group European Forum, 29.5.2002

"Die Mitglieder des Europäischen Betriebsrats von Barclays (BGEF Forum) sind gehalten, den Standpunkt der von ihnen vertretenen Arbeitnehmerschaft zu vertreten. Sie sind ferner dafür verantwortlich, die Meinungen der von ihnen jeweils vertretenen Arbeitnehmer einzuholen und mit den zuständigen nationalen Betriebsräten in Verbindung zu stehen."

Beispiel 5 Europäischer Betriebsrat Tyco International, 22.2.2007

"Die Arbeitnehmervertreter und die stellvertretenden Vertreter müssen zur Erfüllung ihrer Aufgaben Zugang zu Telefon, Fax, E-Mail, Computer und Fotokopiergerät haben. Falls dieser Zugang nicht besteht, muss die örtliche Betriebsleitung mit den Vertretern zusammenarbeiten, um den Zugang während der Arbeitszeit zu erleichtern."

Beispiel 6 Europäischer Betriebsrat der American Standard Companies, 8.3.2005

"Die Unternehmensleitung kann ein Vertraulichkeitsgebot auferlegen, wenn es triftige Gründe dafür gibt. Ein solches Gebot wird so früh wie möglich vor der Erörterung der betreffenden Frage in einem entsprechenden Schreiben festgelegt. Darin müssen die Gründe für die Vertraulichkeitsanforderung aufgeführt sein, welche geschriebenen und mündlichen Informationen davon betroffen sind, wie lange sie geheim gehalten werden müssen und etwaige Personen, denen gegenüber die Geheimhaltungspflicht nicht gilt."

Beispiel 7 Europäischer Betriebsrat Electrolux, 7.11.2006

"Die Mitglieder des Europäischen Betriebsrats können ihre Stellungnahmen, Fragen und Kommentare zum Entwurf der Tagesordnung und etwaige besondere Themen, die sie erörtern möchten, übermitteln. Gibt es für ein Land mehr als einen Vertreter, so können diese gemeinsam den Entwurf der Tagesordnung erörtern; hierfür stehen ihnen mindestens drei Stunden zur Verfügung. Für die Länder einer Gruppe kann ein ähnliches Verfahren angewandt werden."

European Trade Union Institute

Bd du Roi Albert II, 5
1210 Brussels
Belgium
+32 (0)2 224 04 70
etui@etui.org
www.etui.org

Diese Broschüre wurde verfasst vom Europäischen Kompetenzzentrum für Mitbestimmung (European Workers' Participation Competence Centre, EWPPC). Dies ist der erste einer Reihe von praktischen und illustrierten Leitfäden für Arbeitnehmervertreter in transnationalen Gremien für die Unterrichtung und Anhörung.

Redaktionskomitee Bruno Demaître, etui,
Romuald Jagodzinski, etui
Illustrationen © Juan Mendez
Grafische Gestaltung: coast

Weitere Informationen erhalten Sie bei:
Bruno Demaître, EWPPC-Koordinator, etui
bdemaître@etui.org

© European Trade Union Institute, aisbl, 2012
D/2012/10.574/12
ISBN: 978-2-87452-258-1

Das Europäische Gewerkschaftsinstitut (ETUI) wird von der Europäischen Union finanziell unterstützt. Die Europäische Union übernimmt keine Verantwortung für die Verwendung der in dieser Veröffentlichung enthaltenen Informationen.

etui.