

VS/ 2014/0356 - Projektet **To.Be.E. EWC** – *Mot ett större arbetstagarinflytande i företagen: huvudaktörernas roller och uppgifter vid inrättande av europeiska företagsråd och utveckling och förbättring av dessa.*

Projektet **To. Be. E. EEC**

Mikromanualer

To.Be.E.EWC är ett projekt som samfinansieras



Ansvar för innehållet är författarnas och inte Europeiska kommissionens

Innehållsförteckning
“Mikromanualer för företagsrådets arbetstagarrepresentanter”

Del I

Introduktion

- 1.1. Presentation av projektet (Mauro Bossola)
- 1.2. Utmaningarna för To Be.E. EWC (Angelo Di Cristo – Gabriele Guglielmi)
- 1.3. Vad tjänar ett europeiskt företagsråd till? (Giorgio Verrecchia)
- 1.4. Grundläggande fakta om företags och företagsgruppers redovisningspolicy (Anna Maria Romano)
- 1.5. Vägledning till hur man organiserar ett europeiskt företagsråd (Mario Ongaro)
- 1.6. Presentation av frågeformuläret (Nicola Iannello)

Del II

Manual To Be.E. EWC

- 2.1. Anvisningar för användning. Förklaring.
- 2.2. Introduktion till manualerna
- 2.3. Nyetablering och steg
 - 2.3.1. Nyetablering – checklista
- 2.4. Fackföreningsallianser - steg
 - 2.4.1. Fackföreningsallians - bilaga steg
 - 2.4.2. Fackföreningsallians checklista.
- 2.5. Inrättande av ett särskilt förhandlingsorgan (SNB). Steg.
 - 2.5.1. Råd om hur man förbereder ett internationellt möte med tolkning Checklista
- 2.6. Förhandling om ett EFR-avtal. Steg:
 - 2.6.1. Introduktion till förhandlingar om ett EFR-avtal: från minimistandarder till önskade resultat
 - 2.6.2. Dessutom
 - 2.6.3. Förhandling om ett EFR-avtal -bilaga: Element för ett EFR-avtal
- 2.7. Förvaltning av ett EFR.
 - 2.7.1. Förvaltning av ett europeiskt företagsråd - checklista.
 - 2.7.2. EFR-förvaltning- Förtrolig information - bilaga
 - 2.7.3. EFR-förvaltning - bilaga
- 2.8. Förnyelse av avtalet. Steg.

Del III

Aktörerna och deras roller

- 3.A. Organisatör – Roll
 - 3.A.1 Organisationsroll – checklista.
- 3.B. Fackliga ombud – grundläggande information - bilaga.

3.B.1. Fackliga ombud i ett gränsöverskridande företag (TNC).

3.C. Företagsrådets medlem – roll.

3.C.1. Företagsrådets medlem - **checklista**.

3.C.2. EFR-MEDLEM _ SUPPLEANT _ ROLL - **bilaga**

3.D. Företagsrådets styrkommitté.

3.E. Företagsrådets sekretare/ordförande – roll.

3.E.1. Företagsrådets sekretare/ordförande – **checklista**.

3.F. Tekniskt sekretariat –

3.F.1. Det tekniska sekretariatets roll - **checklista**.

3.F.2. Tekniskt sekretariat – en fallstudie vid UniCredit - **bilaga**

3.G. SNB- och EFR-samordnare – roll

3.G.1. SNB- och EFR-samordnare – roll **checklista**.

3.G.2. SNB- och EFR-samordnarens roll och uppgifter- **bilaga**

3.H. Företagsrådsexpertens roll.

3.H.1. Företagsrådsexpertens roll under förhandlingar för inrättandet av ett företagsråd - **bilaga**

Del IV Verktyg

4.1. Mall

4.2. Övervakningsrådets medlemmar

4.3. ILO – OECD - faktablad.

4.3. [Regelverk om utbildning av ledamöter i europeiska företagsråd.](#)

Del V Appendix

5.1. Bibliografi

5.2. Kortfattad ordlista och förkortningar

5.3. Ordlista bilaga: affärsredovisning

Del I *Introduktion*

1.1 *Inledning*

Vi presenterar To.Be.E.Ewc, ett arbete som stöds av Europeiska kommissionen, Generaldirektoratet för sysselsättning, socialpolitik och inkludering, och som krävt vårt engagemang som fackföreningsorganisationer och EFR-representanter inom olika sektorer, särskilt inom kredit och handel, och vars målsättning är att förse berörda aktörer av olika slag med en fältmanual och att vägleda fackföreningsrepresentanter på gräsrotsnivå genom de viktigaste förfarandena och uppgifterna i samband med inrättandet och förvaltningen av europeiska företagsråd.

Manualen är resultatet av ett arbete som utförts tillsammans med och inom ramen för företag som arbetar inom EU inom sektorerna kredit och handel. Manualen föregicks av en undersökning som avslöjade ambitioner och frågor som ställts inom de mest avancerade tjänstesektorerna som sedan länge funnit sin naturliga ekonomiska och operativa miljö i Europeiska unionen, accepterat utmaningarna, bidragit på märkbart sätt till dess tillväxt och med kraft krävt ett regelsystem och garantier som är minst lika avancerade och "produktiva" som vad som krävs av arbetstagarna i de enskilda sektorerna, särskilt i tjänstesektorn, vad gäller engagemang och förbättring av färdigheter.

För vår del kan vi inte annat än fortsätta arbetet som påbörjats med detta gemensamma projekt där kollegorna från Filcams-CGIL, FNV, Fsub, Mube, Handels och UNI-Europa varit delaktiga. Avsikten med vårt arbete är att tillhandahålla ett gemensamt verktyg för implementation av arbetstagarrepresentanternas gränsöverskridande konfrontation och deltagande, vilket ska vara det första steget i den mycket vidare integrationsprocess som förväntas inom produktionssektorn. I detta sammanhang måste vi nämna ETUI:s vilja att samarbeta inom och bakom själva projektet.

Vi är mycket nöjda med att detta arbete kommer att bidra till att ge unga arbetstagare och arbetstagarrepresentanter förståelse för vad som sker i de europeiska företagsråden och hur de utvecklas. Likaså kommer företagen att kunna dra fördel av vårt arbete, eftersom de blir tvingade att föra en dialog med arbetstagarnas representanter och involvera arbetstagarna i det strategiska beslutsfattandet.

Vi hoppas att dialog och delaktighet, både på europeisk och regional nivå, omvandlas till stabil och delad tillväxt, snarare än till falsk profit som leder till värdeminskning och värdeutarmning, något som däremot blir fallet om ekonomin sköts utan verklig delaktighet.

Europeiska Unionens soliditet gentemot söndrande krafter är knuten till dess förmåga att stärka en samhällelig och delaktig arbetstillväxt, mot den egoism som har sitt ursprung i ekonomiska krafter som stundtals verkar ha förlorat förmågan att stimulera till relationer med det omgivande samhället när det kommer till dialog, lika värde och utveckling.

Mauro Bossola, F.A.B.I. Vice generalsekreterare

1.2 Utmaningar för *To Be.E. EWC* (Angelo Di Cristo – Gabriele Guglielmi)

Utmaningen vi antagit är att skapa ett smidigt verktyg som får vid spridning och som kan förstås av dem som ännu inte har erfarenhet av europeiska företagsråd. Ett användbart verktyg både för dem som närmar sig denna fackliga erfarenhet från inrättningskedet och för dem som har deltagit under en längre tid i ett europeiskt företagsråd. Ett flerspråkigt verktyg som kommer att vara tillgängligt på <http://www.tobeeewc.eu/>. Verktöget kan antingen laddas ner i sin helhet eller så kan man använda det för att leta reda på de delar som är av intresse för den roll som man spelar eller kommer att spela. Allt detta möjliggörs tack vare Pietro Gentiles tekniska bidrag och även tack vare två års intensivt arbete och en progressiv integrering av texter och verktyg, som var och en av oss kommer att kunna konsultera på <http://bit.ly/1Qzz5oB> och som har redigerats och reviderats av Federica Cochi och Francesco Colasuonno.

1.3 Vad tjänar ett europeiskt företagsråd till? (Giorgio Verrecchia)

Ett europeiskt företagsråd (som förkortas EFR) är ett representativt organ för anställda och inrättades för första gången under rådets europadirektiv 94/45/EG av den 22 september 1994, som behandlar inrättandet av *ett europeiskt företagsråd eller ett förfarande i gemenskapsföretag och grupper av gemenskapsföretag för information till och samråd med arbetstagare*.

Vad som framkommer tydligt i detta direktiv är en insikt om att för att marknaden ska fungera är det naturligt att företag slås samman och övertas, att fusioner sker över gränserna och att samarbetsprojekt skapas, och som en följd av detta, att företag och företagsgrupper *bedriver verksamhet i flera medlemsstater*. Det vore därför utopiskt att anta att denna typ av process skulle ske harmoniskt, utan risk för en social dumpning som är till skada för arbetstagarna. Och mycket riktigt, redan i de första artiklarna av direktivet slås det fast att *de företag och grupper av företag som verkar i två eller flera medlemsstater måste informera och samråda med representanterna för de arbetstagare som berörs av deras beslut*. Där finns även en varning om att *förfaranden för information till och samråd med arbetstagare som omfattas av medlemsstaternas lagstiftning eller förfaranden sällan är inriktade på den gränsöverskridande strukturen hos den enhet som fattar beslut som berör dessa arbetstagare*. Detta kan leda till ojämlig behandling av arbetstagarna som berörs av besluten i ett företag eller i en företagsgrupp och därför har det blivit nödvändigt att vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa lämplig information till och samråd med arbetstagarna i gemenskapsföretag eller grupper av gemenskapsföretag i de fall när besluten som påverkar dem tas i en annan medlemsstat än deras egen.

Sålunda föddes det europeiska företagsrådet, som är företagets representativa organ på gränsöverskridande nivå med funktionen att säkerställa lämplig information till och samråd med arbetstagarna i företag eller grupper av företag med verksamhet i två eller flera medlemsstater.

Efter någon tid blev det nödvändigt att uppdatera ovan nämnda direktiv och det upphävdes och omarbetades i Europaparlamentets och rådets direktiv 2009/38/EG av den 6 maj 2009 om inrättandet av ett europeiskt företagsråd eller ett förfarande i gemenskapsföretag och grupper av gemenskapsföretag för information till och samråd med arbetstagare (omarbetad version). Detta direktiv införde bland annat begreppet gränsöverskridande, definierade orden information och samråd och gjorde en särskild hänvisning till fackföreningarna (vilket saknades i tidigare direktiv).

I själva verket kan man i den europeiska lagstiftningen notera en medvetenhet om fackföreningarnas kompetens att hantera gränsöverskridande frågor som är av särskilt intresse för arbetstagare. Närmare bestämt kan man säga att i direktiv 2009/38 gör den europeiska och nationella fackföreningen entré. Denna innovation, som föds ur insikten om att ett europeiskt företagsråd som stöds av fackföreningar på europeisk och nationell nivå har bättre chanser att uppnå målsättningarna i direktivet, erkänner fackföreningarnas närhet till organen som representerar arbetstagarna, och mildrar den neutrala känsla som är knuten till representationsorganet som det förordnades om i direktiv 94/45. Med andra ord vidareutvecklar

direktivet från 2009 idén om en arbetstagarrepresentation där det tidigare inte fanns antydning till fackföreningar och erkänner *den roll som erkända fackföreningar kan spela vid förhandlingen eller omförhandlingen av de avtal som inrättar de europeiska företagsråden, genom att stöda de arbetstagarrepresentanter som uttrycker ett behov av sådant stöd*. Detta innebär att *behöriga fackföreningar och arbetsgivarorganisationer som erkänts såsom arbetsmarknadens parter på europeisk nivå ska informeras om att förhandlingar inleds, så att de kan följa inrättandet av nya europeiska företagsråd och främja god praxis* (se artikel 27).

Emellertid är detta inte rätt forum för att i detalj granska juridiska och fackliga aspekter som rör europeiska företagsråd. Inte heller är det möjligt att i detta sammanhang analysera definitionerna av information, samråd och gränsöverskridande, trots att de oförnekligen är viktiga. Denna studies ekonomi tillåter inte det.

Men en fråga, den fråga som ger detta bidrag sin titel, måste vi besvara: Vad tjänar ett europeiskt företagsråd till?

Mot bakgrund av de grundläggande friheter på vilka den europeiska marknaden vilar står det klart att det är nödvändigt att säkerställa arbetstagarnas rätt till effektiv information och effektivt samråd i syfte att skydda arbetstagarna och deras dignitet, till och med att låta detta gå före arbetsvillkoren. Det europeiska företagsrådet är organet som har detta till uppgift.

När man har att göra med gränsöverskridande företag och grupper av gränsöverskridande företag är det europeiska företagsrådet ett viktigt verktyg som syftar till att skydda arbetstagarnas ställning och undvika inkorrekta beteenden eller beteenden som är till skada för arbetstagarna och beteenden som får olika effekt beroende på i vilket land företaget verkar. Massimo D'Antona skrev att "företaget tänker med fötterna", i meningen att det flyttar till den plats där det kostar minst att producera. Ett europeiskt företagsråd som har inrättats på korrekt sätt har förmågan att få företagen att tänka om och anta en ny inriktning för att förhindra nationell snedvridning och "konkurrenssituationer" mellan grupper av arbetstagare.

Kort sagt spelar det europeiska företagsrådet en viktig roll när det gäller att underlätta utbyte av information mellan arbetstagarrepresentanter, att identifiera underlåtelse att lämna information från ledningens sida, att underlätta utbyte av idéer för att lösa gemensamma problem, att tillåta användning av all information överallt (även utanför landets gränser), vilket är användbart vid förhandlingar och, sist men inte minst, att förhindra skillnader i behandling av arbetstagare som arbetar i olika länder.

I det nuvarande läget med ökande globalisering är de europeiska företagsråden värdefulla resurser och de har även gjort oförutsebara framsteg (och kontroversiella sådana när man betänker de europeiska företagsrådets deltagande i olika former vid tecknandet av gränsöverskridande företagsavtal, TCA). De borde bli ännu mer delaktiga för att kunna förutse förändringar i företag och för att kunna förhindra eller begränsa negativa konsekvenser av omstruktureringar.

För att låna orden från direktiv 2009/38 är det bara om en dialog förs på den nivå där riktlinjerna utarbetas och om arbetstagarrepresentanterna är verkligt delaktiga som det är möjligt att förutse och hantera förändringar.

Av detta skäl är det viktigt att ledamöter i europeiska företagsråd är fullt medvetna om den roll de spelar och att de finnslipar de färdigheter och den kompetens de behöver för att kunna utföra sin uppgift. Det är likaså viktigt att samordningen mellan de europeiska företagsråden och de nationella och lokala fackliga representanterna garanteras i avtalet som inrättar det europeiska företagsrådet, så att medlemmarna i det europeiska företagsrådet kan informera arbetstagarrepresentanterna i gemenskapsbolag eller -företag om innehållet i och resultatet av informations- och samrådsförfaranden.

1.4. Grundläggande fakta om företags och företagsgruppers redovisningspolicy (Anna Maria Romano)

För en fackföreningsmedlem är det inte lika sexigt med uppgifterna i en balansräkning som med förhandlingar, men om dessa uppgifter analyseras noggrant kan de ge massor av intressant information om de ekonomiska grundprinciperna i ett företag eller i en grupp av företag, vilket kan ge oss användbara verktyg vid förhandlingar. Även om vi är medvetna om att balansdata endast ger en ögonblicksbild av ett företags hälsotillstånd, och inte avslöjar hela, utan endast en del av sanningen vid en viss tidpunkt, kan en analys av dessa data utgöra ett viktigt stöd för fackliga och politiska val i ett europeiskt företagsråds verksamhet.

Redovisning kan verka komplicerat, och det är ingenting man lär sig i en manual eller under en kort kurs. Av denna anledning är risken den att man undervärderar kunskapsmöjligheterna som är och måste vara tillgängliga för alla fackföreningsmedlemmar på alla nivåer.

Bakom alla balansdata kan det finnas inflytande från vår fackliga verksamhet: det är en facklig fråga hur välståndet som produceras av ett företag fördelas mellan berörda parter i företaget och hur välbalanserad fördelningen är.

Hur avgörs ett företags värde? Av hur mycket vinst det producerar eller av hur denna vinst ges värde för varje enskild part som berörs av produktionsprocessen och av företagets verksamhet?

Att analysera en balansräkning kan vara till hjälp när vi ska besvara frågor som denna. Det rör sig om en komplicerad operation som huvudsakligen använder sig av kvantitativa databehandlingstekniker för att få fram en balansanalys (där data jämförs i tid och rum) och för att erhålla kvalitativ information om förvaltningen, om företaget och om dess arbetsmarknadsstrategier.

Balansanalysen ger oss möjlighet att omvandla redovisningsdata till *information*.

Närmare bestämt låter den oss definiera index som sammanfattar själva informationen: indikatorerna i fråga är värdefulla tack vare att de har kapacitet att återge värden som låter oss läsa en balansräkning utan att drunkna i komplexitet.

Balansanalys med hjälp av INDEX är ett kraftfullt verktyg som låter analytikern elaborera index och kvoter som representerar företagets ekonomiska resultat, ägarsituation och finansiella situation, eftersom balansdata direkt refererar till orsakerna som är avgörande för dem. Att noggrant analysera dessa data gör det möjligt att förstå vilket ursprung en viss företagssektor har och vart den är på väg eller vilken sorts reella strategier, utöver de klart deklarerade, som implementeras (i ett enskilt företag i företagsgruppen, i ett geografiskt område, i ett sammansatt perspektiv...).

Det rör sig verkligen inte om något trollspö och ingen indikator har någon mening i sig, utan måste jämföras med något annat: **en jämförelse i tid (olika balansredogörelser från olika år)**

eller i rum (jämförelse med liknande företag) gör det möjligt att göra en bedömning av hälsotillståndet i företagsgruppen eller i delar av den.

Ett balansindex har även **fördelen att det normaliserar data av väldigt olika natur**, vilket gör att det går att använda sig av indexet när man ska jämföra olika tidsperioder, olika territorier och olika företag.

Det första steget är att samla in data som är användbara för analysen.

Det går att få fram sådana data ur information som finns internt i företaget (balansräkning, officiella dokument, företagsdokument) och ur information som finns externt. Den interna analysen baseras på kunskap om och bedömning både av balansräkningens data och av information om företaget som inte kommer från balansräkningen. Den externa analysen baseras på offentliga dokument och eventuellt på informella rapporter. Här kan informell information vara av största vikt för interna fackliga representanter på alla nivåer och i detta sammanhang kommer vi att hänvisa till olika aspekter av den praxis som kallas "visselblåsning".

Vad gäller multinationella företagsgrupper är den viktigaste informationskällan den konsoliderade balansräkningen, som definierar en företagsgrupps ägarskaps-, ekonomiska och finansiella situation där företagen är sammankopplade sinsemellan genom den deltagar- och kontrollnivå som definieras i europeiska bestämmelser och där de betraktas som en enda enhet, oberoende av de enskilda juridiska subjekten. I den konsoliderade balansräkningen betraktas alla företag som tillhör företagsgruppen som avdelningar eller branscher i ett enda större företag (Ias n. 27 Consolidated Financial Statements and Accounting for Investments in Subsidiaries, hänvisning till direktiv 2013/34/EU).

För europeiska företagsråd kan analysen av företagsgruppens balansdata vara till nytta, eftersom det ökar medvetenheten om att den fackliga verksamheten blir alltmer komplex och inte längre kan begränsas till nationella eller territoriella frågor. Det står tydligt och klart att dessa komplexa data påverkas av besluten som tas av enskilda företag som tillhör företagsgruppen och i länder som tillhör ett multinationellt företags verksamhetsområde. **Gränser suddas ut och fackföreningens spelrum utvidgas: välfärden och rättigheterna i ett land blir mer och mer en fråga för alla, även vid en enskild förhandling.**

Den slutliga målsättningen med hänvisningarna till redovisning är inte att göra oss alla till experter på balansanalys, utan att främja synen på balansresultat som ett verktyg i den fackliga verksamheten, där man utgår från idén att ingen form av produktion, varken ekonomisk eller finansiell, kan bortse från det sociala mervärdet som tillförs själva verksamheten i form av rättigheter, jämlikhet och social rättvisa.

1.5. Vägledning till hur man organiserar ett europeiskt företagsråd (Mario Ongaro)

Denna vägledning till hur man organiserar ett europeiskt företagsråd är huvudsakligen inriktad på att vägleda om nuvarande praxis för att maximera resultaten vad gäller att bemöta företagsrådsmedlemmarnas krav och dessa medlemmars effektiva förmåga att representera berörda arbetstagare. Jag har därför försökt att i dessa delar av mikrohandböckerna ge ett antal anvisningar, förslag och analyser som på konkret sätt kan vara till hjälp i den aktuella praxisen. Jag blir mer och mer övertygad om att de flesta av svagheterna och ineffektiviteten i nuvarande praxis (som dessutom ofta har tagit sig uttryck i en alltmer modslagen inställning hos de enskilda ledamöterna i europeiska företagsråd) orsakas av praxisens stora avstånd från den ursprungsidé som var en ledstjärna för EU-lagstiftarna vid omarbetningen av direktiv 94/45 och som ledde till direktiv 2009/38. Idén var att sätta omarbetningen på dagordningen för *“Europeiska strategier för sysselsättning, planering och hantering av förändringar 2007/13”*. Det är sant att den slutliga versionen av direktiv 2009/38 också distanserar sig en aning från ursprungsidén, men ju medvetnare ledamöterna i europeiska företagsråd blir om att det är viktigt att låta nuvarande praxis hålla jämna steg med direktivet, desto bättre och desto effektivare blir resultatet av företagsrådets arbete.

Detta är anledningen till att du kommer finna frekventa kopplingar till detta teoretiska angreppssätt i följande kapitel/mikrohandböcker som jag skrivit. Tänk på att en individuell och kollektiv ansträngning som syftar till att minska avståndet från den teoretiska nivån skulle vara en mycket konkret approach för att förbättra nuvarande praxis och för att ingjuta ny motivation hos ledamöterna i de europeiska företagsråden.

1.6. Kommunikation i projektet *To.Be.E.Ewc* (Nicola Iannello)

Målsättningen med projektet *To.Be.E.Ewc* är att stärka fackföreningarnas roll i samband med inrättandet av europeiska företagsråd. Olika aspekter av juridik, organisation och redovisning är projektets hjärta och det är dessa ämnen vi har behandlat i denna manual. När denna uppgift fullgjorts gjorde sig behovet av kommunikation gällande. Att informera om resultaten av detta arbete är ett viktigt verktyg för att främja målsättningen med projektet. Boken du bläddrar i är det mest påtagliga medlet för att sprida det know-how som experter och fackföreningarnas arbetsgrupp har samlat in. För att spridningen skulle bli så bra som möjligt krävdes flera olika steg: lokala workshops, en webbsida, Twitter, denna bok och en avslutande konferens i Bryssel, där fackföreningsmedlemmar intervjuades och videoklipp presenterades för att visa olika aspekter av situationer som uppstår och roller som spelas i samband med att ett EFR inrättas och förvaltas.

“Det skrivna ordet på papper” är en av de mest traditionella formerna av kommunikation. Faktum är att du nu läser en bok... Vi beslöt oss också för att dra fördel av sociala nätverk. Det var därför vi skapade ett Twitter-konto (@tobeeewc1), vilket gör att vi kan kommunicera på realtid under våra styrkommittéer, workshops och konferenser.

Webbsidan är det centrala i kommunikationen inom projektet. I dessa tider av global anslutning är allt och alla anslutna i nätverk. Så vi ville inte vara sämre. Vi ville tillhandahålla ett snabbt och enkelt verktyg som alltid skulle finnas till hands. På webbsidan är all information och alla instruktioner som krävs för att inrätta och förvalta ett EFR samlade och uppdelade i olika avsnitt med två huvudsakliga metoder för konsultation: “flödesdiagrammen” *roll* och *steg*. Användaren kan bläddra igenom avsnitten och finna det som intresserar just honom eller henne.

Vi inspirerades av “de sju C:na i kommunikation”, men lånade endast 3 av dessa kriterier, vilket betyder att vi har försökt vara *klara och tydliga (clear)*, *koncisa (concise)* och *konkreta (concrete)*. Effektiv kommunikation är en mycket komplicerad uppgift: man måste göra det komplexa enkelt, man måste finna sin egen stil och man måste lyssna, eftersom kommunikation är en tvåvägsprocess. Att vara *klar och tydlig* innebär att man fokuserar på den viktigaste målsättningen med kommunikationen, understryker det relevanta i budskapet och gör det enkelt för mottagaren att ta det till sig. Det är därför det är viktigt att experterna använder sig av en lämplig terminologi och att de undviker att bli alltför teknokratiska.

Att vara *koncis* innebär inte att man skriver korta meddelanden eller att man håller korta tal, däremot innebär det att man undviker det överflödiga, att man tillhandahåller all information i budskapet och att man undviker alla onödiga detaljer, så att båda parterna i kommunikationsprocessen kan koncentrera på det fundamentala i budskapet.

Att vara *konkret* innebär att man grundar sig på data och fakta med avsikten att föra fram ett effektivt budskap, att man helst besvarar frågorna redan innan de har ställs och hellre utvecklar sina argument med utgångspunkt från en verklig fallstudie än från en abstrakt teori. Konkreta budskap ger mottagaren möjlighet att ta till sig budskapet och förstå det helt och fullt.

Samma regel, de tre C:na, har tillämpats för att stöda flödesdiagrammen roller/steg med korta videoklipp. Dessa videoklipp är incitament att läsa och fördjupa sig i innehållet i filerna roller/steg, och de utmärks av ett direkt språk som inte är avsett för specialister. Målsättningen är att klargöra

att bakom de komplicerade stadgar som reglerar livet i ett EFR kan man snabbt finna svar som kan tillhandahålla förklaringar även till en riktig nybörjare. Att videoklippen presenteras på projektets alla språk (engelska, italienska, svenska, rumänska och nederländska) är helt förenligt med vårt önskemål att ge fräschör åt dessa audiovisuella produkter.

Kommunikationen i projektet ska kompletteras av ett pressmeddelande som ska publiceras på den avslutande konferensen där resultatet av verksamheten presenteras. Pressmeddelandet ska skrivas enligt standardreglerna för kommunikation. En specifik målgrupp ska väljas: pressen som är intresserad av fackföreningarnas verksamhet, av social dialog och av avancerade former av kollektivförhandlingar. Pressmeddelandet ska ha en titel och en kort undertitel. **Nyckelorden** bör skrivas i fetstil. Alla de viktigaste begreppen ska presenteras tydligt och klart i det första avsnittet. Ett antal uttalanden från en viktig fackföreningsledare bör "citeras". Alla kontakter ska inkluderas: webbsidan, Twitter-kontot, fackföreningsparternas logotyper.

För att effektivt kunna informera om projektets resultat och för att kunna bearbeta innehållet på lämpligt sätt började vi med ett "möte" med arbetstagare och fackföreningsmedlemmar: båda är målgrupper för och slutanvändare av vårt arbete. Det är anledningen till att vi utformade ett frågeformulär som skulle delas ut av fackföreningarnas parter i projektet. Avsikten med detta frågeformulär var att förse oss med en övergripande översikt över kompetenser, uppfattningar och tilltro till EFR-frågan som ägs av de personer som är inbegripna i utvecklingen i de europeiska företagsråden, med deras överflöd av erfarenheter och förväntningar.

Frågeformuläret

För att omgående få veta hur införstådda arbetstagare och fackföreningsmedlemmar är med att inrätta och förvalta ett EFR utformade vi ett frågeformulär som består av 16 frågor. Nedan följer behandlade data.

Allmän översikt

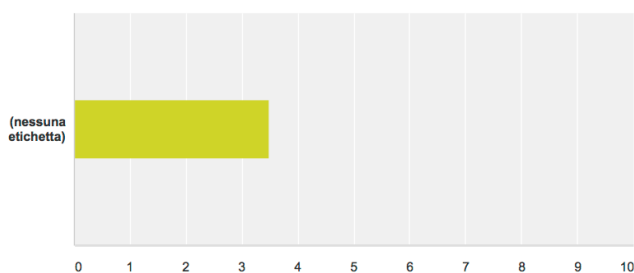
Eftersom vi fick in 95 svar av de 100 vi förväntade oss kan vi betrakta resultatet som uppnått. Naturligtvis är det inte ett representativt statistiskt urval, utan en sorts kollektiva intervjuer avsedda att samla in information.

Vad gäller "rollen" (Q2, flervalsfråga), identifierade de flesta sig själva som EFR-medlemmar (44,21 %), därefter som fackföreningsmedlemmar med organisatoriska uppgifter (31,58 %), fackliga ombud (30,53 %) och medlemmar i EFR:s särskilda kommitté (29,47 %). Ordförandena är 8,42 %.

Vad gäller frågan om det konkreta sammanhanget och relationerna (Q3) är det vägda genomsnittet (från min 1 till max 5) en positiv utvärdering: 3,49, med en fördelning koncentrerad på 3:or, men med många 4:or och 5:or. Vi betraktar det som ett gott omdöme om erfarenheterna i ett EFR. De som gjorde en negativ utvärdering var en mycket liten minoritet: 5,06 %, mindre än hälften av dem som gav det högsta betyget (12,66 %). En fördelning som inger tillförsikt.

Q3 Thinking about the concrete context and the kind of relationship that you are (have been) experiencing among the members of your EWC representing different countries, what score would you give by the hereunder scale (where 1 means that conflict and competitiveness are absolutely prevailing, while 5 means that solidarity and mutual cooperation are absolutely prevailing):

Hanno risposto: 79 Hanno saltato la domanda: 16



Hälften av avtalen (49,37 %) kommer att omförhandlas eller håller på att omförhandlas (Q4). I detta ögonblick (Q5) riktas störst uppmärksamhet mot uppdateringen av direktiv 2009/38 (52,38 %). Det är nödvändigt att stärka rätten till information och samråd (35,71 %); mindre nödvändiga är frågorna om hopslagningar, övertagningar, uppdelningar (7,14 %) och resurser (4,76 %). Vi kan tolka dessa data som en uppfattning om att lagen där EFR arbetar är bristfällig.

Vad gäller utvärderingen av tillämpningen och effektiviteten i EFR (Q6):

- Utvärderingen är mer än positiv vad gäller information, det vägda genomsnittet är 3,35 (av 5), 40 % ger betyget 4.

- Dåligt samråd, det vägda genomsnittet är 2,44, 34,18 % ger betyget 2.
- Gott tillämpande av rättigheter, det vägda genomsnittet är 2,88, 64,10 % ger betyget 3 och 4. Bisarr fördelning: 12,82 % ger betyget 1 (det lägsta betyget) och 3,85 % ger betyget 5 (det högsta betyget).

Detta betyder att den minst tillfredsställande punkten är den som gäller brist på samråd med arbetsgivaren.

I utvärderingen av Q7, där det frågas om EFR är i linje med direktiv 2009/38, överväger JA-svaren: 62,34 %. Mer än hälften (32,47 %) påstår att så är fallet på grund av att direktivet har införlivats i den nationella lagstiftningen, medan 29,87 % påstår att det beror på omförhandlingen som syftar till att hålla jämna steg med direktivet.

Vad gäller frågan om EFR styrs uteslutande av *tilläggsföreskrifter* (Q8), är JA-svaren fler än 60 %, fördelade på 36,62 % som gäller tilläggsföreskrifterna i direktiv 2009/38 och 23,94 % som gäller tilläggsföreskrifterna i direktiv 94/95.

Vad gäller sanktioner mot arbetsgivare (Q9), anser 62,16 % att de varken är avskräckande eller effektiva, vilket kan förstås som ett krav på att de bör stärkas.

Resultatet relaterat till sekretessklausulen baserat på arbetsgivarnas svar (Q10) är relativt gott, med 56,58 % JA-svar.

Vad gäller vilken lag som är tillämplig på inrättandet av EFR (Q11), svarade 55,29 % "den nationella lagen som införlivar EU-direktiv 2009/38 i landet där den centrala företagsledningen finns", 22,35 % "den nationella lagen som införlivar direktiv 94/45 i landet där den centrala företagsledningen finns", 16,47 % "något av de två ovan nämnda direktiven, såsom ömsesidigt avtalats av berörda sociala parter", 5,88 % "vilken nationell lag som helst som införlivar direktiv 2009/38, såsom ömsesidigt avtalats av berörda sociala parter".

Av naturliga skäl fick frågan om orsakerna till att multinationella företag inte är strukturerade med ett EFR eller Societas Europea endast ett fåtal svar: 16 (Q12).

Den främsta orsaken till att det inte finns något EFR (det var möjligt att ge max 5 svar) är det faktum att det inte betraktas som en prioritet av företagsledningen (43,75 %). Problem i organisationen kan också anges som en orsak: svårighet att finna kandidater som vill ha en uppgift i ett EFR (37,50 %) eller ha en autentisk och certifierad profil inom fackföreningarna (12,50 %). Dessa data påvisar en brist på utbildning och motivation som måste åtgärdas. Dessutom uttryckte 12,50 % brist på tilltro, eftersom rättigheterna som garanteras av EFR ligger på låg nivå och sålunda betraktas inte dessa rättigheter som en prioritet. En annan kritisk fråga är svårigheten att nå enighet vad gäller innehåll och relevanta rättigheter att fokusera på.

Det ter sig också nödvändigt att poängtera att 31,25 % i sina svar påstod att proceduren för inrättandet av särskilda förhandlingsorgan är öppen.

Initiativet till att inrätta ett EFR (Q13) togs till 39,34 % av arbetstagarnas representanter, till 32,79 % av den centrala ledningen, till 19,67 % av nationella fackföreningar och till 8,20 % av Uni Europa. Detta betyder att fackföreningarnas initiativ representerar över två tredjedelar av fallen (68 %).

Vad gäller de särskilda förhandlingsorganen (Q14), togs initiativet till 34,48 % av fackföreningsmedlemmar i berörda länder, till 27,59 % av både de nationella fackföreningarna och företagsledningen och till 10,34 % av Uni Europa.

De särskilda förhandlingsorganens sammansättning (Q15, min 2, max 4 svar) kan beskrivas enligt följande: 53,85 % fackliga arbetstagarrepresentanter, 51,28 % fackföreningsmedlemmar som

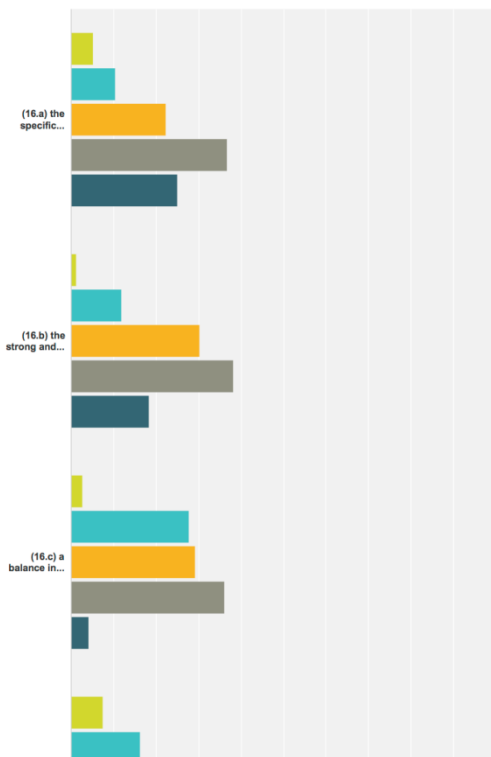
särskilt utsetts för detta ändamål, 47,44 % arbetstagarrepresentanter som redan har representationsuppgifter, 12,82 % representanter som inte kommer från facken och endast 7,69 % arbetstagarrepresentanter som utsetts av företagsledningen.

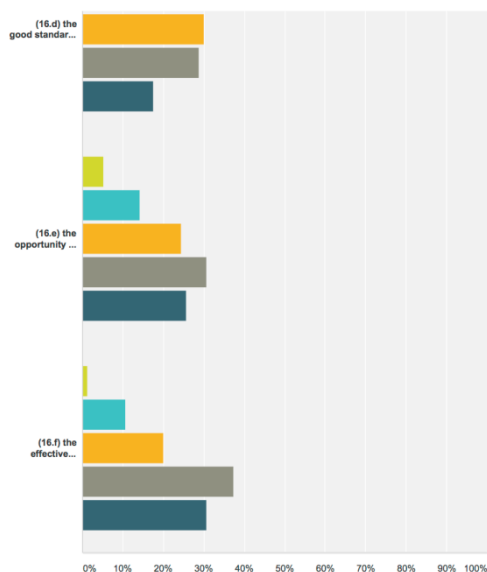
Den mest komplicerade frågan att analysera är Q16: frågan om motivationen till att delta i ett EFR. Frågan omfattar ytterligare sex underfrågor, på vilka de intervjuade personerna kunde svara genom att ge ett betyg från 1 till 5. Vi beslöt att ge varje underfråga poängtalet som sammanföll med det högsta betyget som erhöles, tillsammans med ett “+” när det högsta poängtalet var det andra valet, ett “-” i händelse att det andra valet var det lägsta poängtalet och ett poängtal utan varken ett “+” eller ett “-” i händelse att det högsta och det lägsta poängtalet sammanföll.

- a. Färdigheter och kompetens: 4+
- b. Grupp: 4-
- c. Balans mellan arbete och uppdrag: 4-
- d. Dialog med företagsledningen: 3+
- e. Direktkontakt med företagsledningen: 4
- f. Effektiva resultat: 4+

Q16 What are (or what would be, in a future EWC) your own main motivations to stand for a position in the EWC (as a member, as a Sel.Co. Member, as an expert/coordinator) or to keep playing your current role in it?

Hanno risposto: 81 Hanno saltato la domanda: 14





Det är en övergripande positiv utvärdering, särskilt vad gäller utvecklade färdigheter och kunskaper och erhållna eller förväntade resultat. Det står klart att den allmänna meningen är att deltagandet i ett EFR ytterligare utvecklar fackföreningsmedlemmarnas färdigheter. Dialogen eller direktkontakten med företagsledningen betraktas inte som den viktigaste aspekten. Resultatet visar att vi måste finna nyckeln till att göra det mer attraktivt med grupparbete och balansen mellan arbete och uppdrag.

Den övergripande utvärderingen som framkommer i frågeformuläret är positiv. Det finns fortfarande olika aspekter som borde förbättras, såsom det normativa ramverket eller fortbildningen och motivationen för fackföreningsmedlemmar, men det visar tydligt och klart på ett system av relationer som, trots mycken ovisshet, växer och blir till en delad tillgång för fackföreningarna.

Analys - land för land

Italien (39 svarande)

Det finns ingen samordnande figur, antalet medlemmar är genomsnittligt, många definierar sig själva som fackföreningsmedlemmar med organisatoriska uppgifter. Utvärderingen av företagsråden är positiv, 3,44, något lägre än det vägda genomsnittet 3,49.

Avtalet håller på att omförhandlas på ett något mer uttalat sätt. En uppdatering av direktiv 2009/38 krävs av 62,50 % (52,38 %). Kravet på mer information är mindre accentuerat: 25 % (35,71 %).

Data om den konkreta praxisen och effektiviteten i information, samråd och relevanta rättigheter ligger nära genomsnittet. EFR-avtalen utvärderas negativt på ett mer uttalat sätt: 56,25 % (37,66 %). Dock finns det många fler EFR som inte endast regleras på grundval av tilläggsföreskrifter: 58,62 % mot ett genomsnitt på 39,44 %. Kravet på effektivare sanktioner är ännu mer uttalat: 74,19 % (62,12

%). Data gällande sekretessklausulen ligger i linje med genomsnittet. Inte heller skiljer sig de givna svaren om tillämpliga lagar mycket från genomsnittet.

Svaren som ges vad gäller multinationella företag som inte är strukturerade varken som EFR eller SE är endast ett fåtal (5). Ingen angav att orsaken till avsaknaden av EFR var att fackföreningarna inte betraktar det som en prioritet. Det bristande intresset från företagsledningens sida är mer uttalat 60 % (43,75 %) och detsamma gäller svårigheten att finna kandidater 40 % + 20 % (37,50 % + 12,50 %) och att komma överens om nominering och val och innehåll och rättigheter (20 % + 40 % (12,50 % + 31,25 %)). När det kommer till initiativet att bilda ett EFR är inflytandet från företagsledningen och fackföreningarna större, medan Uni:s inflytande är mindre.

Vad gäller de särskilda förhandlingsorganen är den nationella komponenten högre, medan företagsledningens och Uni:s är lägre. Denna dubbla referens till Uni, som är låg både i Q13 och Q14, ger oss en tankeställare. Är italienska fackföreningar mindre integrerade på europeisk nivå?

Vad gäller de särskilda förhandlingsorganens sammansättning finns det större utrymme för icke fackligt anslutna 22,22 % (12,82 %).

Vad gäller motivationen till att delta i ett EFR ligger svaren gällande färdigheter, grupp, balans mellan arbete och uppdrag och resultat runt genomsnittet, medan svaren gällande dialog och direktkontakt med företagsledningen är lägre, 3- mot 3+ respektive 3- mot 4.

Nederländerna (16 svarande)

Färre fackföreningsorganisatörer; fler EFR-ordföranden/-sekreterare och medlemmar i den särskilda kommittén. God utvärdering (3,71), fokus på poängtalet 3 och 4 (Q3).

Q4 Avtalet kommer att omförhandlas eller håller på att omförhandlas till 57,14 %. Förändringarna som påtalas gäller mer info, resurser och anpassning till hopslagningar, övertagningar och uppdelningar (Q5). Den konkreta tillämpningen och effektiviteten i info, samråd och relevanta rättigheter ligger på genomsnittet (Q6). JA-svaren på frågan om avtalet är i linje med direktiv 2009/38 är fler än genomsnittet, NEJ-svaren färre än 1/3 (Q7). Vad gäller tilläggsföreskrifterna ligger JA-svaren på genomsnittet, men är annorlunda fördelade (Q8). Kravet på mer effektiva sanktioner (Q9) är en aning mer uttalat. Sekretessklausulen betraktas som positiv aningen oftare än genomsnittet (Q10). Vad gäller den tillämpliga lagen (Q11) finns vissa skillnader i punkt c. och d.

Vad gäller företag som inte är strukturerade som EFR eller SE (Q12) kom det endast 3 svar: "det är inget problem", "det är ett mindre problem", det är företagsledningen som klandras. Andra problem: brist på färdigheter, svårt att finna kandidater som är villiga att ställa upp och med en facklig approach.

Initiativet att starta ett förfarande för att inrätta ett EFR (Q13) tas huvudsakligen av arbetstagarnas representanter. SNB (Q14) skapades huvudsakligen av arbetstagarnas representanter; inte Uni. Vad gäller sammansättningen i SNB (Q15) finns det färre representanter valda enkom för detta ändamål och färre fackliga representanter.

Motivationen att delta i ett EFR är i linje med genomsnittet. Den enda skillnaden gäller balansen mellan arbete och uppdrag: 4+ mot 4-.

Sverige (13 svarande)

Svaren kommer till största del från fackliga ombud. Utvärderingen av EFR (Q3) är god, men sämre än genomsnittet: 3,18 (3,49).

Avtalet ska inte omförhandlas för en stor majoritet (NEJ 77,78 %, genomsnittet 50,63 %), så vi fick endast 3 svar på Q5 och 100 % påtalade en uppdatering av direktiv 2009/38.

Q6 är praktiskt taget i linje med genomsnittet. Avtalet anses vara i linje med direktiv 2009/39 av en mindre majoritet: NEJ-svaren är 44,44 % (37,66 %). Bland JA-svaren ligger svaret gällande en förhandling efter införlivandet av direktivet i den nationella lagstiftningen på 44,44 % (32,47 %).

Om EFR styrs uteslutande av tilläggsföreskrifter (Q8): NEJ 33,33 % (39,44 %).

Kravet på mer effektiva sanktioner (Q9) är i linje med genomsnittet.

Svaret på frågan om sekretessklausulen är mer positivt än genomsnittets svar: 70 % (56,58 %). Q11 ligger på genomsnittet.

Endast 3 svar gällande företag som inte är strukturerade som EFR eller SE (Q12): den största svårigheten är att finna kandidater: 66,67 % + 33,33 %.

Initiativet att inrätta ett EFR tillskrivs aldrig den centrala företagsledningen, utan mestadels de nationella fackföreningarna 66,67 % (19,67 %).

SNB inrättades oftare än genomsnittet av Uni: 16,67 % (10,34 %), mindre ofta av arbetstagarnas representanter: 16,67 % (34,48 %). Sammansättningen är praktiskt taget densamma, men det finns inga icke fackliga representanter.

Motivationen till att delta i ett EFR (Q16) är praktiskt taget densamma, med vissa skillnader gällande dialogen med företagsledningen [4+ (3+)], och effektiva resultat [5 (4+)].

Rumänien (16 svarande)

Ingen definierar sig själv som ordförande, sekreterare, samordnare eller expert. Den allmänna utvärderingen är god, bättre än genomsnittet: 3,79 (3,49).

Avtalet kommer att omförhandlas eller håller på att omförhandlas i 57,14 % (49,37 %) av fallen; 9 svar på Q5, där det krävs mer info och samråd än uppdatering av direktiv 2009/38.

Q6 ligger praktiskt taget på genomsnittet.

Rumänien är det enda landet där ingen svarade NEJ på frågan (Q7) om avtalet är i linje med direktiv 2009/38.

En mycket liten andel NEJ-svar på frågan om EFR styrs endast av tilläggsföreskrifter (Q8): 7,14 % (39,44 %).

Sanktioner mot arbetsgivaren upplevs som effektiva, med tanke på resultatet med nästan 80 % JA-svar på Q9 (genomsnittet är 37,84 %).

Relativt gott resultat för sekretessklausulen (Q10): totalt 57,14 % (56,58 %) positiva svar.

Vad gäller den tillämpliga lagen (Q11) gäller de främsta skillnaderna punkt b. (den nationella lagen som införlivar EU-direktiv 92/25 i landet där den centrala företagsledningen i din koncern finns): 6,25 % (35 %), och punkt d. (vilket som helst av de två ovan nämnda direktiven, såsom ömsesidigt avtalats av berörda sociala parter): 31,25 % (16,47 %).

Endast 2 svar på Q12 (företaget inte strukturerat som EFR eller SE): inte en prioritet, svårigheter med innehåll/rättigheter. En stor andel av EFR inrättade av den centrala företagsledningen: 63,64 % (32,79 %). Samma data gäller SNB (Q14): av den centrala företagsledningen 72,73 % (2807 %). I detta fall spelade även Uni en relevant roll: 18,18 % (10,34 %). Detta kan tolkas som ett behov av en exogen stimulans i ett land som först nyligen blivit medlem i EU. SNB består till största del (Q15) av arbetstagarrepresentanter som valts enkom för detta ändamål 64,29 % (51,28 %) och fackföreningsrepresentanter 78,57 % (53,85 %).

Svaret gällande motivationen att tillhöra ett EFR är ganska lika genomsnittet, med den enda skillnaden att det bästa poängtalet i frågeformuläret gick till gruppen: 5 (4-).

Analys efter roll

Betyget gällande det konkreta sammanhanget och upplevda relationer (Q3) ligger runt genomsnittet för EFR-medlemmar: 3,50 (3,49), med en liknande fördelning. För ordförandena är det högre än genomsnittet: 3,67 (3,49). Det är högre än genomsnittet för fackliga ombud: 3,54 (3,49), men med fler 3:or än 5:or.

EFR-medlemmar ställer större krav (Q5) på uppdatering av direktiv 2009/38: 55,56 % (52,38 %) än på information och samråd 27,78 % (35,71 %) samt på mer uppmärksamhet på hopslagningar, övertagningar, uppdelningar 11,11 % (7,14 %). Nästan samma sak gäller för ordförandena [uppdatering av direktivet 60 % (52,38 %), info/samråd 20 % (35,71 %)], med ett ännu starkare krav på uppmärksamhet på hopslagningar, övertagningar, uppdelningar: 20 % (7,14 %). Enligt de fackliga ombuden är förändringarna som ska göras följande: mer uppmärksamhet på uppdatering av direktiv 63,64 % (52,38 %) än på info och samråd 27,27 % (35,71 %); ingen alls uppmärksamhet på hopslagningar, övertagningar, uppdelningar: 0 % (7,14 %).

Vad gäller information, samråd och rättigheter (Q6), anser EFR-medlemmarna att det är illa ställt med samrådet 2,27 (2,44). Enligt ordförandena, sämre info 2,83 (3,35), gott samråd 2,67 (2,44), sämre rättigheter 2,67 (2,88). Enligt de fackliga ombuden är det mycket som borde förbättras: information 2,88 (3,35), samråd 2,29 (2,44) och tillämpningen av rättigheter 2,67 (2,88) är alla sämre än genomsnittet.

Vad gäller lämpligheten med sanktioner (Q9) anser EFR-medlemmarna att de är mer effektiva än genomsnittet: 40,54 (37,84), medan ordförandena och de fackliga ombuden anser att de är mindre effektiva än genomsnittet, 16,67 % respektive 33,33 %. Uppgifterna som kommer från ordförandena visar att de är mycket missnöjda med det nuvarande systemet: en överväldigande andel, 83,33 %, anser att sanktioner är olämpliga

Vad gäller sekretessklausulen (Q10) är ordförandenas åsikt mycket mer negativ: 66,67 % svarade att den inte fungerar (43,42 %).

Motivationen till att tillhöra ett EFR (Q16):

Medlemmarna i EFR ger ett sämre betyg åt gruppen och balansen mellan arbete och uppdrag: a. kompetens 4 (4+), b. grupp 3- (4-), c. balans arbete mellan uppdrag 3- (4-), d. dialog med

företagsledningen 3- (3+), e. direkt kontakt med företagsledningen 4+ (4), f. effektiva resultat 4+ (4+).

Ordförandena har mer förtroende för gruppen, mindre uppskattning för balansen mellan arbete och uppdrag, kanske på grund av att deras uppgifter är tyngre, de är mer intresserade av konfrontationen med företagsledningen: a. kompetens 3/4/5 (4+), b. grupp 5- (4-), c. balans mellan arbete och uppdrag 3- (4-), d. dialog med företagsledningen 5 (3+), e. direktkontakt med företagsledningen 4 (4), f. effektiva resultat 4+ (4+).

De fackliga ombuden gav ett betyg som var mycket snarlikt genomsnittet, med mindre intresse för konfrontation med företagsledningen: a. kompetens 4+ (4+), b. grupp 4- (4-), c. balans mellan arbete och uppdrag 3+ (4-), d. dialog med företagsledningen 3 (3+), e. direktkontakt med företagsledningen 3 (4), f. effektiva resultat 4/5 (4+).

Slutligen kan sägas att alla siffror indikerar en positiv utvärdering av erfarenheten att delta i ett EFR.

Ordförandena visar större intresse, kanske beroende på att de är mer engagerade, men även medlemmar och fackliga ombud är involverade i denna uppgift på övertygande sätt.

2.1. Anvisningar för användning. Förklaring.

FÖRKLARING

Varje datainformationsblad består av 5 delar:

nummer/kategori +

- 1** **Introduktion (ed. Staff)??**
- 2** **Organisation relaterad till EFR (ed. Mario Ongaro)**
- 3** **Juridiska frågor (ed. Giorgio Verrecchia)**
- 4** **Affärsredovisning (ed. Anna Maria Romano)**
- 5** **Kommunikation, information (ed. Nicola Ianniello)**

INSTRUKTION FÖR ANVÄNDNING AV MANUALEN (**Pappersversion** och **digital version**)

D-versionen är strukturerad efter [Wikipedia](#)-modellen och har länkar till engelska eller till det valda språket.

C-versionen, som bara finns på engelska, kan ha bilagor. En särskild bilaga hänvisar till nyckelorganisationernas webbsidor, t.ex.:

[CES](http://www.EFS.org/) <http://www.EFS.org/>

ETUI <http://www.etui.org/>

UNI Europa <http://www.uniglobalunion.org/regions/uni-europa/news>

Eller till de viktigaste **databaserna**, t.ex.:

EWC database är en särskild tjänst som tillhandahålls av European Trade Union Institute

[EUROPEAN COMPANY \(SE\) DATA BASE - ECDB](#)

[Databas om gränsöverskridande företagsavtal](#)

Manualen är baserad på UNI Europas riktlinjer och den består av:

INSTRUKTIONER (detta dokument)

Introduktion till förordningar som används i andra dokument om TNC (gränsöverskridande företag), EFR (europeiska företagsråd) och gränsöverskridande och globala avtal.

Möjliga [bilagor](#) ([eller länkar](#)) med fördjupad information om specifika aspekter av kombinationen roll/fas och checklistor

[Bilagor/Verktyg](#)

[Bibliografi](#)

[Ordlista](#)

Anmärkning till manualen To Be.E. EWC

Manualen är avsedd för kvinnor och män. När ordet man eller kvinna används, förutom i de undantagsfall när så uttryckligen anges, avses ordet gälla både **män och kvinnor.**

När det talas om funktionssätt, när vi nämner den europeiska fackliga federationen UNI, förutom när annat anges, avses **den europeiska federationen.**

2.2. Introduktion till manualerna

2.2.0. Presentation

Denna manual följer fackföreningarnas process för inrättande av europeiska företagsråd (EFR), ett organ för information och samråd (I&C).

Den följer den kronologiska tidsordningen i processen och den beskriver "huvudaktörernas" roll i denna process.

Den använder sig av datainformationsblad för att beskriva de specifika kompetenser och färdigheter som var och en bör ha för att kunna utföra sina uppgifter på bästa sätt och för att man på egen hand ska kunna kontrollera att man har dessa kompetenser och färdigheter (checklista).

2.2.a. Huvudämnen gällande EFR

KÄLLOR

[Arbetsmarknadsrelationer i olika medlemsstater](#)

[Arbetstagares rätt till information, samråd och medverkan](#)

www.europarl.europa.eu/atyourservice

[Databas om gränsöverskridande företagsavtal * Det är lämpligt att göra en analytisk distinktion mellan olika gränsöverskridande avtal, enligt vad som görs i databasen, men det är också lämpligt att beakta den grundläggande skillnaden mellan en "gemensam förklaring" och ett äkta kollektivavtal vad gäller deras bindande förpliktelser för arbetsmarknadens parter.](#)

UNI Europas riktlinjer om europeiska företagsråd

När man konsulterar ovan nämnda källor i samband med att man bestämmer sig för att inrätta ett europeiskt företagsråd bör man vara medveten om två fundamentala frågor.

- AVSAKNAD AV SAMORDNING I DE OLIKA DIREKTIVEN VAD GÄLLER INFORMATION OCH SAMRÅD
- DET EUROPEISKA PROGRAMMET FÖR ÖVERSYN AV DIREKTIV 94/95: EN STARK ROLL FÖR EUROPEISKA FÖRETAGSRÅD VAD GÄLLER ATT "HANTERA OCH PLANERA FÖRÄNDRING".

1) ETT EXEMPEL PÅ EN SÅDAN AVSAKNAD AV SAMORDNING MELLAN HUVUDDIREKTIVEN SOM BÅDA HANDLAR OM INFORMATION OCH SAMRÅD kan ses i definitionen av SAMRÅD som är kärnpunkten både i direktiv 2009/38 och i direktiv 2002/14:

2009/38 Art. 2

g) 'samråd' betyder inrättande av en dialog och utbyte av åsikter mellan arbetstagarrepresentanterna och den centrala ledningen eller varje annan mer passande ledningsnivå, vid ett sådant tillfälle, på ett sådant sätt och med ett sådant innehåll som gör det möjligt för arbetstagarrepresentanterna att, på grundval av de uppgifter de fått, inom rimlig tid kunna avge **ett yttrande, vilket kan beaktas** av behörigt organ inom gemenskapsföretaget eller gruppen av gemenskapsföretag, om de föreslagna åtgärder som berörs av samrådet, utan att det påverkar företagsledningens ansvar.

2002/14

Samråd skall äga rum: (a) med säkerställande av att tillfället, sättet och innehållet är lämpligt, (b) på den lednings- och representationsnivå som är relevant med hänsyn till den fråga som behandlas, (c), på grundval av de uppgifter som arbetsgivaren lämnat i enlighet med artikel 2 f) och det yttrande som arbetstagarrepresentanterna har rätt att avge, (d) sådant sätt som gör det möjligt för arbetstagarrepresentanterna att sammanträda med arbetsgivaren och få **motiverade svar på eventuella**

yttranden, (e) i syfte att söka nå en överenskommelse när det gäller de beslut som omfattas av arbetsgivarens befogenheter och som avses i punkt 2 c) dvs. beslut som kan leda till väsentliga skillnader i arbetsorganisationen eller i avtalsförhållanden.

Jag har markerat begreppet yttrande med fetstil i dessa två direktiv som båda handlar om information och samråd, för att man omedelbart ska se den relevanta skillnaden mellan dem.

2) DET EUROPEISKA PROGRAMMET FÖR ÖVERSYN AV DIREKTIV 94/95: EN STARK ROLL FÖR EUROPEISKA FÖRETAGSRÅD VAD GÄLLER ATT "HANTERA OCH PLANERA FÖRÄNDRING".

- 1 Översynen av direktiv EFR 94/95 var planerad till år 1999, men det blev en försening på precis 10 år, en politisk försening som huvudsakligen orsakades av motstånd från arbetsgivarens sida, men även av interna motsättningar i de europeiska fackföreningarna (ambivalensen gentemot rollen som ett EFR spelar).
- 2 Mot alla förväntningar har de europeiska lagstiftarna, i stället för att planera in denna översyn på dagordningen för "Ny dynamik i arbetsmarknadsrelationerna", bäddat in detta ämne i "Europeiska strategier för sysselsättning, planering och hantering av förändring 2007/13".
- 3 De europeiska företagsråden har därför fått en väldigt aktiv roll och ambitiösa uppgifter på fronter som ligger fackföreningarna varmt om hjärtat, t.ex. att hantera omstruktureringar i koncerner och vilken effekt de får för arbetstagarna, aktiv sysselsättningspolitik, både i europeiska sociala dialoger och i livslång utbildning, även sett i ett sammanhang med nationella komplikationer vad gäller omställningsplaner för yrkesgrupperna som berörs av omstruktureringarna.

2.2.b. Juridiska källor

Enligt [Fördraget om Europeiska Unionen](#) och [Fördraget om Europeiska Unionens funktionssätt](#) är en av gemenskapens och medlemsstaternas särskilda målsättningar att främja dialogen mellan företagsledningen och arbetstagarna.

Därför omfattar lagstiftningen vi hänvisar till särskilt:

- Stadgan om grundläggande rättigheter, Nice, år 2000 (art. 27),
- Direktiv 2009/38/EG om europeiska företagsråd,
- Direktiv 2001/86/EG om komplettering av stadgan för europabolag (SE) vad gäller
- Det nationella införlivandet av dessa direktiv i de 30 länderna i Europeiska ekonomiska gemenskapen

2.2.c. Affärsredovisning: användning av manualen

Målsättningen med denna manual om redovisning är att tillhandahålla enkla verktyg som ger allmän kunskap. Vi har ingen önskan att analysera frågan djupare eller att bli experter på denna fråga.

Så varför tala om balansanalys? Eftersom vi anser att det kan vara till nytta att definiera ett antal kunskapsområden, som även om de är väldigt begränsade, hjälper oss att förstå vad vi ska kräva av ett företag när det gäller information och förhandlingar om inrättande av företagsråd och när det gäller ett företags verksamhet.

Balansdata kan ge oss viktiga indikationer om hälsotillståndet i en företagsgrupp eller i delar av denna och om företagsgruppens arbetsmarknadsstrategier.

Efter denna enkla introduktion följer några instruktioner om hur denna del av mikromanualen ska användas. I motsats till vad som gäller andra ämnen är det i detta sammanhang inte möjligt att definiera begränsade kunskapsområden för varje enskilt steg eller varje enskild roll.

Balansanalys och dess konsolidering vad gäller en gränsöverskridande företagsgrupp är en komplex fråga, som kräver mer kunskap och erfarenhet än vad man kan kräva av en fackföreningsmedlem i detta avseende. Vi är endast intresserade av att ge möjlighet att förstå "var vi befinner oss" och hur det allmänna hälsotillståndet är.

Därför är grundläggande kunskap tillämplig på varje enskilt steg och varje enskild roll, med små variationer.

5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning är det grundläggande avsnittet i ämnet kallat "affärsredovisning", så det klagörs bara en gång.

Varje datainformationsblad uppmanar oss att konsultera avsnittet "5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning", som på ett mycket kortfattat sätt ger grundläggande kunskap om ämnena som i striktare mening är knutna till redovisning i allmänhet och till redovisning i gränsöverskridande företagsgrupper i synnerhet.

Datainformationsbladet definierar ett antal faktorer som är användbara vid val av policy för dem som arbetar i europeiska företagsråd. Det tillhandahåller basindex som är särskilt användbara när man ska utvärdera tillståndet i företagen som man är verksam i.

Den främsta målsättningen är att hjälpa dem som närmar sig inrättandet av ett EFR att veta vad de ska kräva för att bättre förstå den verkliga situationen de verkar i och hur de ska kunna förhandla sig till vad som behövs (t.ex. närvaro av en ämnesexpert som fackföreningen väljer, när detta bedöms vara nödvändigt).

En väsentlig del av denna mikromanual består av förslag på frågor/synpunkter som tar sin utgångspunkt i balansdata och gör det möjligt för oss att bedöma företagsgruppens arbetsmarknadsstrategier.

På vissa av datainformationsbladen understryks särskilda aspekter som tillägg till vad som redan sagts. Vad gäller vissa steg och roller kan det vara bra att fördjupa studierna av vissa ämnen eller att bedöma specifika verktyg, som tillägg till den gemensamma kunskapsbasen.

Denna passage är också viktig när man ska identifiera behov av vidareutbildning på alla nivåer och när man ska begära sådan utbildning.

2.3. Nyetablering och procedur

2.3.0. Identifiering av företag som är behöriga att ha europeiska företagsråd

Identifiering av företag som är behöriga att ha företagsråd

UNI Europas sektorer ska identifiera de företag inom sina respektive ansvarsområden där det är lämpligt att arbeta för ett företagsråd. En begäran om detta kan komma från en medlemsorganisation. UNI Europas medlemsorganisationer har en nyckelroll att spela i detta avseende, genom sin nationella kunskap och genom sina direktkontakter med arbetstagare och med nationella företagsråd, om sådana finns.

2.3.a. Bestämna sig för att inrätta ett europeiskt företagsråd

UNI Europa erkänner att beslutet om att inrätta ett SNB eller inte ska tas av arbetstagarrepresentanterna i ett företag tillsammans med företagets centrala ledning. Trots det bör UNI Europa överväga huruvida det är lämpligt att främja inrättandet av ett SNB eller om en annan strategi gentemot företaget är lämpligare. Om ett SNB ska inrättas ska initiativet tas i god tid och i samarbete med berörda medlemsorganisationer.

**(mer än 1 000 arbetstagare i Europa och mer än 150 arbetstagare i 2 länder)*

Beslutet att ägna sig åt ett visst EFR eller ett visst multinationellt företag eller inte är huvudsakligen politiskt betingat. Listade kriterier är rimliga och för europeiska federationer är två av dem mycket viktiga punkter:

- *Europeiska företagsråd (och/eller multinationella företag där ett EFR kan inrättas) som är fackligt organiserade är i behov av facklig kapacitet och gränsöverskridande erfarenheter som stimulerar till och underlättar fackliga allianser de olika länderna emellan och som är grundad på en djupgående kännedom om de erfarenheter som gjorts i tidigare europeiska företagsråd. Detta bör vara de europeiska federationernas huvuduppdrag i sammanhanget.*

Å andra sidan är de mindre fackligt organiserade europeiska företagsråden inte nödvändigtvis hopplösa. Vi borde åtminstone försöka agera som experter från de europeiska federationerna och föra med oss ett mervärde av teknisk kompetens, kunskap om EFR-direktivet (och kompletterande bestämmelser, se ovan nämnd databas) och erfarenheter av hur andra europeiska företagsråd fungerar i praktiken och sammanhängande problem. Det är ett mervärde som även det minst fackligt organiserade företagsrådet inte kan annat än erkänna och det kan tjäna som grund för en facklig anslutningsprocess.

- *I varje situation är nätverket av gränsöverskridande relationer mellan fackföreningar, kontakterna och förmågan att identifiera tillförlitliga personer i olika länder ett avgörande mervärde när man siktar på kvalitet och framtidsperspektiv för ett EFR, ett mervärde som utmärker experten (eller "samordnaren") i europeiska federationer.*

Facklig ambivalens gentemot europeiska företagsråd

När beslutet att inrätta ett EFR väl har fattats måste vi vara medvetna om det motsägelsefulla i fackföreningarnas potentiella roll vid genomförandet av ett sådant beslut och begränsningarna för denna roll som finns i direktiv 2009/38, oavsett gällande praxis. Direktiv 2009/38 ger nämligen fackföreningen endast mandatet att representera sin behöriga europeiska federation och endast under förhandlingar (eller omförhandlingar) av avtalet om inrättandet av ett EFR, och endast som **experter**, efter frivillig (inte obligatorisk) inbjudan från det särskilda förhandlingsorganet.

"Vid förhandlingarna kan det särskilda förhandlingsorganet begära att få biträdas av experter som det självt utser, bland vilka det kan ingå företrädare för behöriga och erkända arbetstagarorganisationer på gemenskapsnivå. Sådana experter och de fackliga företrädarna får, på det särskilda förhandlingsorganets begäran, i egenskap av rådgivare närvara vid förhandlingsmöten."

(Art. 5.4)

Denna motsägelse har gjort det svårt och gör det fortfarande svårt (både för enskilda fackföreningar och för europeiska fackliga federationer) att besvara de tre frågorna som finns nedan eller åtminstone att besvara dem på tydligt sätt:

Ska vi försöka att bredda den roll vi *de facto* spelar i europeiska företagsråd så mycket som möjligt, t.ex. så att den även omfattar hantering av TCA?

Ska vi istället försöka begränsa rollen till att gälla endast information och samråd?

Ska vi delta (som samordnare) endast i europeiska företagsråd med hög facklig anslutningsgrad eller ska vi arbeta för att öka den fackliga anslutningen i så många av dem som möjligt?

2.3.b. När föreligger det krav på att inrätta ett EFR? Vem är förpliktigad?

När föreligger det krav på att inrätta ett EFR?

Enligt direktiv 2009/38 ska ett europeiskt företagsråd eller ett förfarande för information till och samråd med arbetstagare inrättas i alla gemenskapsföretag och alla grupper av gemenskapsföretag, vid begäran om detta enligt förfarandet i artikel 5(1), i syfte att ge information till och samråda med arbetstagarna.

För detta direktivs syften...:

(a) 'Gemenskapsföretag' har betydelsen alla företag med minst 1 000 arbetstagare i medlemsstaterna och minst 150 arbetstagare i var och en av minst två medlemsstater;

(b) 'Grupp av företag' har betydelsen ett kontrollerande företag och dess kontrollerade företag;

(c) 'Grupp av gemenskapsföretag' har betydelsen en grupp av företag som kännetecknas av att den har nedan angivna egenskaper:

— minst 1 000 arbetstagare i medlemsstaterna,

— minst två av sina företag i olika medlemsstater,

och

— minst ett av sina företag med minst 150 arbetstagare i en medlemsstat och minst ett annat av sina företag med minst 150 arbetstagare i en annan medlemsstat.

Vem är förpliktigad?

Den centrala ledningen ska bära ansvaret för att skapa de villkor och de medel som är nödvändiga för inrättandet av ett europeiskt företagsråd eller ett förfarande för information och samråd i ett gemenskapsföretag eller i en grupp av gemenskapsföretag.

När den centrala ledningen inte ligger i en medlemsstat ska den centrala ledningens representant i en medlemsstat, som vid behov ska utses, bära ansvaret för att skapa de villkor och de medel som är nödvändiga för att inrättandet av ett europeiskt företagsråd.

Om det inte finns någon sådan representant, ska ledningen för det driftsställe eller det av företagsgruppens företag som har flest antal arbetstagare i någon av medlemsstaterna bära ansvaret för att skapa de villkor och de medel som är nödvändiga för att inrättandet av ett europeiskt företagsråd.

2.3.c. Företagsgruppens egenskaper

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Till att börja med är det viktigt att veta i vilken typ av gränsöverskridande företagsgrupp vi verkar, vad gäller:

- **Företagsgruppens natur**
- **Företagsgruppens struktur**
- **Geografisk sammansättning**

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

Särskilt B

2.3.1. Nyetablering – **checklista**

2.3.1.0. Introduktion om nyetablering

I vilka företag kan ett informations- och samrådsorgan inrättas?

2.3.1.a. Att inrätta ett EFR

Vem kan inleda det relevanta förfarandet?

Vilken sorts information måste tillhandahållas av den centrala ledningen?

Hur många arbetstagare i hur många länder krävs för att inrätta ett EFR?

Vilket är sista datum för att avsluta förhandlingsprocessen i fråga?

2.3.1.b. Tillämpliga lagar

Vilka lagbestämmelser måste beaktas?

Vilken rättspraxis?

2.3.1.c. Information om företagsgruppen

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Var kan man söka information om företagets storlek och egenskaper? Räcker det med koncernbalansräkningen? Det är viktigt att skaffa information om redovisning och man kan hitta massor av sådan information på nätet.

**Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning –
Särskilt: B**

2.3.1.d. Kontakter - olika aspekter

Hur kontaktar jag fackföreningar i andra länder?

2.4. Fackföreningsallianser - steg

2.4.0. Introduktion till fackföreningsallianser

Fackföreningsallianser

Europeiska företagsråd ska alltid återspegla syftena och målsättningarna hos de fackföreningar som organiserar arbetstagarna i ett företag.

De europeiska företagsråden måste betraktas som verktyg för UNI Europas och dess medlemsorganisationers syften att försvara och främja arbetstagarnas intressen. Det är nödvändigt att säkerställa att fackföreningsmedlemmarna verkligen gynnas av de europeiska lagbestämmelserna och att företagsledningarna inte kringgår de rättmätiga fackliga representationsorganen.

Av detta skäl är utvecklingen av fackföreningsallianser oerhört viktigt i arbetet att skapa starka europeiska företagsråd.

2.4.a. Målsättningen med en fackföreningsallians

Alla SNB och EFR bör innefattas i en stabil och tydligt definierad europeisk fackföreningsallians som spänner över hela det berörda företaget. Alliansen bör länka samman fackligt organiserade SNB/EFR, SNB/EFR-samordnare och medlemsorganisationernas representanter (fackföreningsledare) som organiserar arbetstagare i det berörda företaget.

Målsättningen med en fackföreningsallians är att:

- säkerställa maximalt stöd till SNB/EFR.
- säkerställa en gemensam approach gentemot det berörda företaget.
- samla in information för att få en övergripande helhetssyn på företaget.
- säkerställa balans mellan medlemsorganisationernas nationella intressen, för att skapa en verkligt europeisk/internationell approach och en stabil grund för gränsöverskridande fackliga verksamheter (såsom kampanjer och förhandlingar för globala ramavtal).
- utveckla ett EFR som blir till ett verktyg för att stödja och stärka medlemmar från länder med ett litet eller ett svagt fackligt engagemang, så att de kan kräva och få samma rättigheter som kollegor från länder där de fackliga föreningarna har större makt.
- diskutera och implementera strategier för att öka den fackliga anslutningen i företaget och i det europeiska företagsrådet.
- skydda och främja arbetstagarnas intressen i multinationella företag som är verksamma i Europa.

Alliansen kan utökas utanför Europas gränser så att det blir en internationell fackföreningsallians. UNI Europas sektorer bör ta initiativ till och samordna de fackliga allianserna i företagen i sina egna sektorer och bestämma över deras struktur, aktionsradie och eventuella regler om tillvägagångssätt och garantera att denna process sker på öppet sätt.

Samarbete med andra europeiska fackliga federationer

Om olika europeiska fackliga federationer som är medlemmar i EFS är organiserade i samma företag ska UNI Europa samarbeta med dessa federationer på ett öppet och konstruktivt sätt till förmån för berörda arbetstagare.

Fackföreningsalliansen kan inrättas:

- 1) Innan man börjar förfarandet för att inrätta ett europeiskt företagsråd eller för att utse ett SNB, även vad gäller Societas Europea, Europabolag
- 2) Inom ramen för ett redan existerande EFR.

Fall 1) är normalt sett bättre om man ser till effektivitet, men fall 2) är normalt sett frekventare, helt enkelt på grund av att fackföreningsalliansens strategi är resultatet av de erfarenheter som UNI gjort inom de europeiska företagsråden.

1) Plattform och uppbyggnad av en allians

- **Det är av yttersta vikt att vi gör ett utkast till EFR-avtalet, så att förhandlingarna sker med utgångspunkt från VÅR text och inte från den som företaget med största sannolikhet**

kommer att föreslå. Ett sådant utkast bör vara klart så att SNB kan ta del av det innan förhandlingen inleds och så att det kan läggas fram vid den första förhandlings-sessionen.

- **Det är av yttersta vikt att vi drar fördel av våra direktkontakter i olika berörda länder och fackföreningar som berörs av inrättandet av SNB, så att vi kan garantera maximal punktlighet i förfarandet och förhindra att ledningen utser SNB-medlemmar som inte är riktiga fackföreningsrepresentanter och inte heller verkliga arbetstagarrepresentanter. (SE ÄVEN 2.5.0)**

2.4.c. Geografisk och finansiell information

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Det är mycket viktigt att skaffa information om företagsgruppens geografiska fördelning och finansiella leverage (beslutsordning enligt aktieposter) för att förstå vem som verkligen leder och styr företagsgruppen och på vilken ägarskapsnivå man ska förhandla.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

Särskilt: B, C, D.1

2.4.d. Hur ska man förhålla sig till andra medlemmar?

Hur ska man förhålla sig till andra medlemmar?

Utbildning för att förstå "interkulturell kommunikation"

Kommunikationsverktyg: webb, sociala nätverk

Europeiskt nätverk för arbetstagarrepresentanter

I det europeiska företagsrådet bör man ha målsättningen att få med medlemmarna i kommittén och medlemmarna i nationella arbetstagarrepresentationsorgan i ett kommunikationsnätverk och se detta som en potential. Detta nätverk bör koordineras av det europeiska företagsrådets styrgrupp med från fackföreningarna. På detta sätt kan det europeiska företagsrådet bidra både till ett förbättrat samarbete och till interkulturell förståelse i företagsrådet och på nationell nivå – och det kan även bidra till att förbättra kommunikationen mellan företags arbetstagarare, särskilt vad gäller arbetstagarare i länder där organ för arbetstagarrepresentation inte förekommer på nationell nivå, och sålunda skapa möjligheter för alla att utbyta information med varandra.

Kulturella skillnader människor och grupper emellan är knutna till deras bakgrund där klass, ålder, utbildning, kön och personlig erfarenhet spelar in. Kulturella värderingar är varken statiska eller uteslutande knutna till nationalitet.

När man vill stärka den interkulturella kompetensen i europeiska företagsråd bör två aspekter beaktas:

- För det första, förstå hur andra människor ser på sig själva som arbetstagarrepresentanter och därigenom skaffa sig insikt om de olika systemen för intresserepresentation som finns i länderna där ledamöterna i det europeiska företagsrådet finns.
- För det andra, lära sig om skillnader i socialt beteende och interaktion människor emellan i allmänhet, skillnader som påverkas av kulturtraditioner som utvecklats under historiens gång och om hur dessa kan interferera med det gemensamma arbetet i det europeiska företagsrådet

Språkbarriärer och interkulturella utmaningar

Skillnader i språk och kultur spelar en viktig roll för kommunikationen arbetstagarrepresentanter emellan och för kommunikationen med ledningen, och det är en aspekt som inte bör underskattas.

Utmaningen som detta innebär måste bemötas och problemen som uppstår i detta sammanhang måste lösas.

I sådana frågor försöker denna handbok med respektive modul ge ett bidrag.

Språkproblem

Frågan har ackompanjerat det europeiska företagsrådet redan från allra första början. Det är klart att det är

till stor hjälp för utvecklingen av ömsesidiga relationer om man kan kommunicera på ett gemensamt språk. Detta gemensamma språk kan, så vitt vi nu förstår, inte vara annat än engelska. Det finns inget annat alternativ, så vi får acceptera det faktum att den som vill ge ett meningsfullt bidrag till ett europeiskt företagsråd under en längre tidsperiod måste behärska det engelska språket eller åtminstone lära sig språket. Engelska är inte bara företagsledningarnas globala språk. Det har även många fördelar som andra språk inte har vad gäller färdighetsinläring. Till exempel är det relativt lätt och går ganska fort att nå en färdighetsnivå där man kan göra sig förstådd (utan misstag). Det betyder att ledamöter i europeiska företagsråd får tillfälle att konversera utanför möteslokalerna om frågor som rör vardagslivet, speciellt arbetslivet.

Vanligtvis tenderar språkförmågan hos ledamöter i europeiska företagsråd att inte vara tillräcklig för att de ska kunna förstå komplicerade frågor, ännu mindre för att de ska kunna göra framställningar om sådana frågor. Det är därför det är oundgängligt att använda sig av tolkar och att översätta viktiga dokument. Sålunda måste tolkar och översatta dokument tillhandahållas till alla EFR-medlemmar som behöver antingen det ena eller det andra. Detta måste villkorlösast slås fast i avtalet. Dessutom är det viktigt att när man har lyckats finna en tillförlitlig tolk ska man om möjligt använda sig av henne eller honom under varje möte – detta förbättrar förståelsen ytterligare.

För att kommunikationen ska bli effektiv inom en grupp där man arbetar tvärkulturellt är det viktigt att man reflekterar över sina egna kulturella värderingar, att man är kapabel att ifrågasätta dem från gång till gång och att man både kan ställa in sig efter andra människors synsätt och stärka sin egen förmåga att "se sig själva som andra ser en".

<<TEAM.EWC – A Leonardo da Vinci Innovation Transfer Project, *Training, Education, Advice, Management for EWCS. A manual for trainers and lecturers*, IG BCE BWS GmbH, Hannover, 2013; Url http://www.adam-europe.eu/prj/8620/prj/igbce_bws_handbuch_2013_eng_web.pdf, consulted on July 7th, 2016.>>

2.4.1. Fackföreningsallianser bilaga steg

2.4.1.a. Inrätta en gränsöverskridande fackföreningsallians (TUA): två viktiga aspekter

Inrätta en TUA: två viktiga aspekter

- *Nyckelfrågan när man inrättar en gränsöverskridande fackföreningsallians är hur man ska bygga upp en relation mellan externa fackliga representanter och interna arbetstagarrepresentanter inom ett EFR utan att bli betraktad som en "inkräktare" som vill pracka på andra sina synpunkter, sin linje, och utan att bli betraktad som en främling av ledamöterna i det europeiska företagsrådet, den särskilda kommitténs medlemmar, ordföranden eller sekreteraren.
Sådana problem kan, beroende på vilket motstånd som påträffas, endast bemötas genom den auktoritet och de mervärden som tillförs av externa representanter, såsom experter och Uni-samordnare, som kan övervinna även intern skepticism.
Agerandet kan följas av dialog och diskussion som kan bli starkt dialektisk, och om nödvändigt av olika allianser mellan olika länder, mellan externa och interna representanter, baserade på gemensamma UNI-riktlinjer och den auktoritet som erövrats ute på fältet. I värsta fall kan man bestämma sig för att hålla sig utanför, och inrätta en TUA som inte deltar i eller skriver under på det europeiska företagsrådets handlingar och initiativ, men som är kapabel att föra fram sina ståndpunkter och budskap, även kritiska sådana, genom alternativa förslag som samlar breda och gränsöverskridande krafter.*
- *Åtagandet som krävs i Uni Europas riktlinjer måste ta hänsyn till de mänskliga och finansiella RESURSER som är nödvändiga för att nå angivna syften och målsättningar. Det är mycket viktigt att man förstår att resurserna är begränsade och man måste veta vilken tid som står till förfogande för att använda dessa resurser. Ibland driver detta oss till, eller till och med tvingar oss till, att slå samman roller, t.ex. den tekniska expertens, den politiska samordnarens och TUA-samordnarens roll.*

Affärsredovisning

[Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen](#)

[Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning](#)

2.4.2. Fackföreningsallians **checklista**.

2.4.2.c. Korsreferens

[Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen](#)

[Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning](#)

2.4.2.d. Interkulturell kommunikation och effektivt samarbete

Interkulturell kommunikation och effektivt samarbete:

Lära sig målsättningar och metoder

- _ Öppna attityder: utveckla mottaglighet och känslighet för tvärkulturella skillnader
- _ Självinsikt och insikt om andra: känna igen och reflektera över skillnader och likheter mellan sig själv och andra
- _ Utveckla en djupgående förståelse för olika system för arbetsmarknadsrelationer och deras kulturella bakgrunder
- _ Öka insikten om gemensamma och skilda synpunkter i det europeiska företagsrådet och lägga grunden för en gemensam förståelse för nyckelfrågor i det europeiska företagsrådet
- _ Bygga upp förtroende och samarbete i det europeiska företagsrådet.

Lämplig hantering av språkskillnader i det europeiska företagsrådet

_ Hantering av språkskillnader – en nyckel till framgångsrikt EFR-arbete:

Beroende på att det europeiska företagsrådet är sammansatt av delegater från olika europeiska länder som vanligtvis inte har ett gemensamt modersmål blir hanteringen av språkskillnader i de olika organen även till en nyckelfråga för ett framgångsrikt europeiskt samarbete. Även om varje enskilt EFR-avtal ska innehålla klara och tydliga regler för översättning och tolkning är färdigheter i främmande språk och förkovring av sådana färdigheter utan tvivel ett av de viktigaste kvalificeringskraven för ledamöter i europeiska företagsråd.

_ Det är också viktigt att kunna kommunicera informellt över språkgränserna:

Bestämmelserna i EFR-avtalet om tillhandahållande av infrastrukturer för tolkning gäller huvudsakligen officiella möten (EFR-möten, styrelsemöten, genomgångar med arbetstagarnas delegater före och efter möten). Alla möten äger dock inte rum i konferenssal. Avgörande händelser, ofta informella sådana, utspelar sig huvudsakligen mellan mötena och ofta även efter mötena. Utan ett gemensamt språk är det knappast möjligt med direkt kommunikation vid dessa informella möten. Samma sak gäller när man snabbt måste klara ut något genom ett telefonsamtal.

_ Testa tekniska verktyg:

För vardaglig korrespondens, informell skriftlig kontakt via fax eller e-post, "småsaker" som snabbt måste klaras ut (en inbjudan till ett möte eller en begäran om specifika dokument) är det också en god idé att pröva professionella programvarulösningar som kan "ge en viss lättnad" när man kommunicerar med kollegor på andra språk. På Internet finns det flera webbsidor, vissa med gratistjänster, som fungerar bra när man vill översätta enskilda ord eller meningar.

På medellång sikt underlättas det europeiska företagsrådets arbete av att man skapar gemensamma språkplattformar

_ En gemensam språkplattform underlättar kontakter och utbyte av information utanför officiella möten där man har tillgång till simultantolkning:

Idéutbyten och samtal utanför de officiella mötena är avgörande steg på vägen mot ett EFR och mot överenskommelser om gemensamma målsättningar. Därför bör alla delegater i ett europeiskt organ se till att de är kapabla att kommunicera med sina kollegor på ett gemensamt språk. I bästa fall kommer delegaterna överens om ett gemensamt arbetspråk. Gemensamma färdigheter i engelska, tyska eller franska är oundgängliga för kommunikationen i samband med de informella ramprogrammen mellan de officiella mötesdatumen och i samband med styrkommittéernas möten.

Det möjliggör personlig direktkommunikation som i många situationer är bättre än kommunikation som organiseras via en tolk. Det är ju inte heller säkert att tolkarna som betalas av företaget är tillgängliga i samband med EFR-mötenas ramprogram.

_ Ett gemensamt språk kommer vara en kärnfråga för företagsrådets nyckelaktörer:

Alla EFR-delegater som strävar efter att uppnå en nyckelposition ska åtminstone på medellång sikt kunna delta i kommittémöten eller föra samtal med ledningen på ett gemensamt arbetspråk – efter att ha genomgått lämplig vidareutbildning bekostad av företaget.

<<TEAM.EWC – A Leonardo da Vinci Innovation Transfer Project, *Training, Education, Advice, Management for EWCS. A manual for trainers and lecturers*, IG BCE BWS GmbH, Hannover, 2013; Url <http://www.adam->

europe.eu/prj/8620/prj/igbce_bws_handbuch_2013_eng_web.pdf, consulted on July 7th, 2016.>>

2.5. Inrättande av ett särskilt förhandlingsorgan (SNB). Procedur

2.5.0. Introduktion till inrättande av ett SNB

Starta ett särskilt förhandlingsorgan (SNB)

Både akademisk forskning och praktisk erfarenhet har visat att facklig samordning är ett verkligt strategiskt drag redan från allra första början när man ska inrätta ett särskilt förhandlingsorgan (SNB) och även i det löpande arbetet i det europeiska företagsrådet när det väl har inrättats, särskilt som direktivet klart och tydligt slår fast att ansvaret att tillhandahålla ett särskilt förhandlingsorgan ligger på den centrala ledningen. (se art. 4-5).

OBSERVERA!!

En "fackföreningsfientlig" central ledning kommer troligtvis att försöka föregripa både Uni och berörda nationella fackföreningar när ett särskilt förhandlingsorgan ska inrättas för att kunna utse enskilda SNB-medlemmar bland personer som inte nödvändigtvis representerar de lokala arbetstagarna, utan som "sitter i arbetsgivarens ficka". På så sätt kan ledningen skapa en fackföreningsfientlig attityd inom SNB och orientera förhandlingen till sin egen favör. En sådan risk kan avvärjas genom att föregripa ledningen, dvs. genom att omedelbart bygga upp en lämplig gränsöverskridande fackföreningsallians som är tillräckligt stark för att kunna hitta och välja majoriteten av SNB-medlemmarna bland renodlade fackliga representanter. Samtidigt bör man skaffa den information som är relevant för att kunna inleda förfarandet genom att vända sig till informella och tillförlitliga källor, helst till medlemmarna i den fackföreningsallians som håller på att bildas, innan man vänder sig till den centrala ledningen enligt vad direktivet anger.

...därför:

Ett särskilt förhandlingsorgan som ett första resultat av en ny gränsöverskridande fackföreningsallians (SE ÄVEN 2.4.a)

- **Ett fackligt orienterat och sammanhållet SNB** (särskilt förhandlingsorgan) ska vara resultatet av ett passande förberedelsearbete för att inrätta en TUA, dvs. en gränsöverskridande fackföreningsallians, i representerade länder i den gränsöverskridande företagsgruppen. Även om initiativet att inrätta ett europeiskt företagsråd kommer från företagsgruppens ledning är fackföreningarna i berörda länder kapabla att spela en dominerande roll vid sammansättningen av ett SNB när de redan finns i ett nätverk.
- Alltid kunna räkna med en **strukturell fackföreningsvänlig majoritet inom SNB** (och sedan i det europeiska företagsrådet).
- Utarbeta **ett effektivt och starkt utkast till EFR-avtalet som man avser uppnå** och föra förhandlingen med utgångspunkt från VÅR text och inte från den som företaget säkerligen kommer föreslå. SNB måste vara klar med texten och ha kommit överens om den innan förhandlingarna inleds, och texten ska läggas upp på förhandlingsbordet vid det första sammanträdet.
- Arbeta för att uppnå bästa möjliga balans mellan ett smidigt och ett representativt SNB, i samma anda som finns i direktiv 2009/38, vilket innebär att man undviker att inkludera länder där ett för litet antal arbetstagare kan innebära att man inkluderar icke-fackliga representanter i SNB eller i värsta fall någon som inte ens är en verklig arbetstagarrepresentant. Man bör alltid ha i åtanke att en strukturell fackföreningsvänlig majoritet i SNB är mycket viktigt.
- **UNI-expertens roll vilar huvudsakligen på två grundpelare:**
 - a) Kapacitet att bygga gränsöverskridande allianser tack vare det nätverk han eller hon har
 - b) **Kunskap om direktivet och dess införlivande på nationell nivå, tillsammans med kapacitet att tillämpa direktivet på effektivt sätt och förmåga att undvika att bli indragen i förhandlingar som syftar till lägre standarder**

2.5.a. UNI Europas och dess medlemsorganisationers ansvar

UNI Europas och dess medlemsorganisationers ansvar

Beslutet att börja arbeta i riktning mot ett EFR och de nödvändiga implementeringsstegen ska tas av relevant UNI Europa-sektor, i nära samarbete med berörda medlemsorganisationer. Därvid ska kraven i den europeiska lagstiftningen uppfyllas och man ska arbeta enligt principerna som beskrivs i dessa riktlinjer.

Det är berörda medlemsorganisationers ansvar att informera arbetstagarna i företaget och att övervaka SNB- och EFR-val i respektive land.

När ett initiativ att inrätta ett SNB kommer från UNI Europas medlemsorganisationer eller från arbetsstyrkan inom företaget och stöds av UNI Europas medlemsorganisationer är det viktigt att medlemsorganisationerna alltid kontaktar och har samråd med UNI Europa innan de inleder någon sorts förfarande.

Ansvariga UNI Europa-sektorer kontaktar sedan alla medlemsorganisationer som finns i berörda länder. Detta gäller även om initiativet att starta ett SNB kommer från ledningen.

Steg mot inrättandet av ett SNB

Före inrättandet av ett SNB sammankallar relevant UNI Europa-sektor (enligt avtal och kapacitet) ett fackligt samordningsmöte med alla potentiella medlemmar i den möjliga fackföreningsalliansen.

Avsikten med ett sådant fackligt samordningsmöte är att:

- Göra det möjligt för olika aktörer att träffas och kommunicera med varandra.
- Maximera den fackliga representationen i SNB (vilket omfattar stöd till medlemsorganisationerna vid samordning av val av SNB-medlemmar).
- Samla in tillgänglig information.
- Uppnå en överenskommelse om en gemensam hållning och om vilka steg som ska tas.
- Identifiera möjliga nationella intressekonflikter och finna lösningar, för att undanröja hindren för processen.

Utnämmande av SNB/EFR-samordnaren

Samordnaren kan tillhöra UNI Europas personal eller vara en fackföreningsledare som tillhör en av UNI Europas medlemsorganisationer och som agerar med UNI Europa-mandat.

Det är UNI Europas ansvar att utse SNB-/EFR-samordnaren. UNI Europa säkerställer både öppenhet i utnämningsprocessen och att den utnämnda personen kan accepteras av det europeiska företagsrådet.

Medlemsorganisationerna inbegrips i denna process som de viktigaste aktörerna i vardaglig SNB-/EFR-verksamhet. Medlemsorganisationernas roll är att säkerställa att den valda samordnaren har rätt profil och nödvändiga resurser och att informera UNI Europa om samordnaren inte längre kan fortsätta med sitt uppdrag.

I denna situation kan medlemsorganisationerna ge förslag på en annan person som kan ta över rollen.

Alla föreslagna samordnare måste informeras om vad som förväntas av dem som samordnare.

Se anmärkningarna i bilaga 2TNA

2.5.b. Information till europeiska arbetsmarknadsparter om start av ett SNB

Information till europeiska arbetsmarknadsparter om start av ett SNB (enligt förfarandet som beskrivs i EFR-direktiv av år 2009)

Artikel 5.2.c av EFR-direktiv 2009/38/EG slår fast att "*Den centrala ledningen och den lokala ledningen, liksom behöriga europeiska organisationer som företräder arbetstagare och arbetsgivare, ska underrättas om det särskilda förhandlingsorganets sammansättning och om att förhandlingar inleds*".

Den europeiska fackliga samorganisationen (EFS) och den europeiska arbetsgivarorganisationen BusinessEurope har kommit överens om att tillhandahålla var sin e-postadress som kontaktpunkt i syfte att säkerställa effektiv informationsöverföring från företag till den europeiska arbetsmarknadens parter. EFS och BusinessEurope har var och en ansvaret att sprida informationen de får på detta sätt till de berörda sektorernas arbetsmarknadsparter. EFS har nedan angivna e-postadress för detta syfte: ewc@etuc.org.

EFS bär ansvaret för att vidarebefordra informationen den får på lämpligt sätt till UNI Europa och till andra europeiska fackliga federationer. UNI Europa har skapat ett e-postkonto ewc@uniglobalunion.org i detta syfte. Det åligger UNI Europa att säkerställa att nödvändiga kontakter tas med relevanta företagsrepresentanter (arbetstagare så väl som företagsledning).

UNI Europa följer de förfaranden som föreslogs av EFS i *Intern arbetsordning - Information till europeiska arbetsmarknadsparter om inledningen av en EFR-förhandling*.

UNI Europas medlemsorganisationer bör i sina respektive länder övervaka huruvida kravet att informera EFS och BusinessEurope efterlevs av företagen. Som ytterligare säkerhetsåtgärd bör medlemsorganisationerna meddela UNI Europa när de först uppmärksammas på inrättandet av ett SNB.

Avslag på begäran om ett SNB från företagsledningen

I händelse av att de anställda får avslag på en begäran om att skapa ett SNB bör medlemsorganisationerna informera berörda sektorer inom UNI Europa, så att ett gemensamt beslut om samordnade åtgärder mot företaget kan tas. Medlemsorganisationerna bör dessutom informera UNI Europa om företagsledningen går med på att inleda förfarandet för inrättande av ett SNB, men uppenbarligen försöker undvika eller till och med förhindra facklig inblandning.

Lämpliga åtgärder bör samordnas mellan UNI Europa och dess medlemsorganisationer.

2.5.c. Trenden i företagsgruppen

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Det är mycket viktigt för att förstå trenden i företagsgruppen, först och främst vad gäller tillväxt/tillbakagång, ekonomiska resultat i företagsgruppens olika segment (geografiska segment och/eller affärssegment)

Genom att studera holdingbolagets evolution kan vi bedöma bolagets strategiska beslut vad gäller:

- a) Förvärv och utveckling resp. avveckling av strategiska verksamhetsområden**
- b) Förändringar på företagsnivå och/eller förändringar i den finansiella integrationen**

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning
särskilt E

2.5.d. Vikten av interkulturell kompetens i europeiska företagsråd

Vikten av interkulturell kompetens i europeiska företagsråd

Effektiv kommunikation är en av de centrala punkterna för ett framgångsrikt EFR. Detta åstadkoms inte automatiskt i en multinationell företagsgrupp där människorna har olika traditioner och kulturella bakgrunder. I ett multikulturellt sammanhang som i ett EFR beror kommunikationsproblemen inte enbart på språkbarriärerna, utan även på att deltagarna saknar en gemensam värdegrund och en gemensam förståelse för målsättningen och meningen med det europeiska företagsrådets arbete.

2.5.1. Råd om hur man förbereder ett internationellt möte med tolkning - **Checklista**

Råd om hur man förbereder ett internationellt möte med tolkning

- _ Välj alltid rätt tolkningsmetod för det planerade eventet.
- _ Det är inte säkert att den som talar ett språk även är en duktig tolk.
- _ Se upp när företagsledningen erbjuder sig att tillhandahålla en anställd med färdigheter i främmande språk som ett “kostnadseffektivt” alternativ till en professionell tolk.
- _ Förse tolkarna med så mycket bakgrundsinformation om eventet som möjligt.
- _ Ge tolkarna stöd i deras arbete. Se till att de får kopior av de dokument som det hänvisas till före mötet.
- _ Säkerställ att tolkarna är bekanta med “fackföreningsjargongen” och det europeiska företagsrådets specialterminologi såväl som med det typiska EU-språket.
- _ Undvik om möjligt uttryck som ingen annan känner till än de som är verkligt hemtama i en fackföreningsorganisation.
- _ Tänk på åhörarna när du har att göra med tolkning. Många av oss har en brytning, talar dialekt eller pratar väldigt fort.

2.6. Förhandling om ett EFR-avtal. Steg

2.6.1. Introduktion till förhandlingar om ett EFR-avtal: från minimistandarder till önskade resultat

Ett EFR-avtal är alltid resultatet av förhandling och kompromiss. Ett EFR-avtal får dock aldrig ha sämre standarder än de som definierats i EFR-direktiv 2009/38/EG, inklusive tilläggsföreskrifterna, eller i tillämplig nationell införlivandelag eller annan tillämplig lagstiftning. UNI Europas önskemål är i stället att få bättre bestämmelser än de som anges i lagstiftningen.

Dessa riktlinjer omfattar bilaga I där det finns förslag på flera konkreta punkter som det bör förhandlas om i ett EFR-avtal.

Nedan följer ett antal punkter från direktiv 2009/38 som utan tvivel har inspirerat de flesta av Uni Europas anvisningar om hur ett europeiskt företagsråd ska hanteras redan från allra första början, dvs. redan från och med FÖRHANDLINGEN om avtalet.

Det är viktigt att koppla samman dem med varandra i alla förhandlingar som avser att inrätta eller att förnya ett EFR-avtal.

DIALOGNIVÅ

Bara om en dialog förs på den nivå där riktlinjerna utarbetas och om arbetstagarrepresentanterna är verkligt delaktiga är det möjligt att förutse och hantera förändringar (punkt 14).

GRÄNSÖVERSKRIDANDE FRÅGOR: (...) anses vara gränsöverskridande frågor. Hit hör sådana frågor som, oberoende av antalet medlemsstater som berörs, är viktiga för den europeiska arbetsstyrkan på grund av de konsekvenser de kan få eller som innefattar överföringar av verksamhet mellan medlemsstaterna (punkt 16).

BALANS MELLAN YRKESKATEGORIER

I överensstämmelse med subsidiaritetsprincipen ska medlemsstaterna bestämma vilka som är arbetstagarrepresentanter och, om de finner det lämpligt, särskilt fastställa bestämmelser om en väl avvägd representation av de olika kategorierna av arbetstagare (punkt 20).

SAMRÅD OCH BESLUTFATTANDE

Begreppet 'samråd' behöver definieras med hänsyn till att arbetstagarrepresentanterna ska kunna avge ett yttrande som kan vara till gagn vid beslutsfattandet, vilket förutsätter att samrådet sker vid ett tillfälle, på ett sätt och med ett innehåll som är lämpligt (punkt 23).

FACKFÖRENINGARNAS ROLL OCH ERKÄNNANDE AV DENNA

Man måste erkänna den roll som de erkända fackföreningarna kan spela vid förhandlingen eller omförhandlingen av de avtal som inrättar de europeiska företagsråden, genom att stödja de arbetstagarrepresentanter som uttrycker ett behov av sådant stöd (punkt 27).

SAMORDNING PÅ NATIONELL OCH GRÄNSÖVERSKRIDANDE NIVÅ FÖR ATT FÖRUTSE OCH HANTERA FÖRÄNDRINGAR

Sådana avtal måste innehålla arrangemangen för hur information till och samråd med arbetstagarna ska samordnas på nationell och gränsöverskridande nivå, anpassat till de särskilda förhållandena i företaget eller företagsgruppen. Arrangemangen måste utformas så att man tar hänsyn till de olika arbetstagarrepresentationsorganens behörigheter och verksamhetsområden, särskilt när det gäller att förutse och hantera förändringar (punkt 29).

2.6.1.a. UNI Europas roll i förhandlingsprocessen

UNI Europa säkerställer, genom kommunikations- och samordningsrollen som beskrivs i dess riktlinjer, att arbetstagarrepresentanterna har en gemensam approach och att förhandlingarna förlöper lugnt och smidigt. UNI Europa stöder och uppmuntrar det särskilda förhandlingsorganet att uppnå ett EFR-avtal baserat på bilaga I till dessa riktlinjer. Utkastet presenteras för företagsledningen vid tidigast möjliga tidpunkt under

förhandlingarna.

Den europeiska federationens expert, som utnämnts i samarbete med SNB, är en resurs för förhandlingsprocessen och till hjälp för det europeiska företagsrådet.

2.6.1.b. Undertecknande av EFR-avtalet

Enligt vad som anges i direktiv 2009/38, kan det särskilda förhandlingsorganet vid förhandlingarna begära att få biträdas av experter som det självt utser, bland vilka det kan ingå företrädare för behöriga och erkända arbetstagarorganisationer på gemenskapsnivå. Sådana experter och de fackliga företrädarna får, på det särskilda förhandlingsorganets begäran, i egenskap av rådgivare närvara vid förhandlingsmöten.

Ur en annan synvinkel bör UNI Europa vara medundertecknare eller undertecknare av EFR-avtal som förhandlas fram inom dess ansvarsområde. När så sker visar det att berörda fackföreningar står enade och i gränsöverskridande solidaritet bakom det europeiska företagsrådet.

UNI Europa skriver inte under ett avtal med sämre villkor än i gällande minimistandarder.

Under förhandlingsprocessen avgör UNI Europa från fall till fall hur man ska gå tillväga med det berörda företaget.

Under alla omständigheter finns det för ögonblicket ingen laglig bestämmelse om Uni Europas deltagande i avtalen.

2.6.1.c. Extern expert

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Detta är rätt ögonblick att skaffa användbar information för att kunna utvärdera företagsgruppens tillstånd, både i dagsläget och dynamiskt sett. Det ligger i vårt intresse att ha rätt till tillgång till balansdata och periodiska utvärderingar (kvartals-, halvårs-) och till information om metoder för datakonsolidering, om order och om prissättning inom företagsgruppen och rätt att få veta vilken typ av externa underleverantörskontrakt som är knutna till företagsgruppen.

Den direktinformation vi kan skaffa oss blir till användbara analysverktyg som är stabila över tiden.

I detta skede är det möjligt att förhandla om att få en extern, oberoende expert på redovisning, vilket innebär att det är det europeiska företagsrådet som ska välja experten.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

2.6.2. Dessutom

2.6.2.a. Den särskilda kommittén och språk

Den särskilda kommittén: dess sammansättning måste sträva efter bästa möjliga balans mellan operativ smidighet och representativitet. Enligt denna princip ska inget land ha majoritet i den särskilda kommittén, även om landet har en stor majoritet av arbetstagarerna.

Språk och tolkning: vår utgångspunkt bör vara rätten till tolkning på alla EFR-representanternas språk. Vi bör dock tänka oss ett gemensamt språk under möten och även i samband med informella kontakter, för det underlättar den ömsesidiga förståelsen och borgar för avsevärt intensivare relationer. När vi har skaplig förmåga att kommunicera på ett sådant gemensamt språk bör vi testa vår förmåga vid alla tillfällen, först och främst vid den särskilda kommitténs möten. Allt avstående från en del eller alla tolknings- och översättningstjänster måste naturligtvis vara föremål för en förhandling med ledningen, för ju större besparingar företaget gör i pengar (tolkning är kanhända den dyraste posten bland kostnaderna för ett EFR, åtminstone relativt sett), desto fler rättigheter kan det europeiska företagsrådet förhandla sig till, t.ex. fler möten per år och mer utbildning.

Att avstå från tolkning (inom precisa gränser och till precisa villkor) kan även i denna mening bli till en viktig möjlighet och en resurs.

2.6.2.b. Avtal och standardregler. Ett sätt att förbättra avtalet

Avtal och standardregler. Ett sätt att förbättra avtalet

EFR-direktiv 2009/38/EG om elementen i EFR-avtalet.

Kort sagt måste EFR-avtalet innefatta de standarder och definitioner som fastställts i EFR-direktivet 2009/38. Men det får ändra bestämmelserna i EFR-direktivet *till det bättre*.

I denna mening kan det vara till nytta att analysera definitionerna av information och samråd som ges i direktiv 2002/14 med syftet att förbättra begreppen som måste beskrivas i detalj i EFR-avtalet.

Dessutom måste delegaterna känna till tilläggsföreskrifterna till EFR-direktiv 2009/38/EG av två skäl. För det första, i händelse av konflikt med den centrala ledningen vad gäller elementen i EFR-avtalet kan delegaterna begära att tilläggsföreskrifterna till EFR-direktivet tillämpas. För det andra i syfte att säkerställa att bestämmelserna i EFR-avtalet ändras *till det bättre*.

Det är alltid lämpligt att sätta ett "utgångsdatum" på avtalet. Detta gör att man kan omförhandla avtalet med regelbundna intervaller och då ta hänsyn till innovationer i lagstiftning och juridik, såväl som till ny god praxis som gjort sig gällande under tiden.

2.6.2.c. Extra redovisningsdata i avtalstexten

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Detta är rätt ögonblick att skaffa användbar information för att kunna utvärdera företagsgruppens tillstånd, både i dagsläget och dynamiskt sett. Det ligger i vårt intresse att ha rätt till tillgång till balansdata och periodiska utvärderingar (kvartals-, halvårs-) och till information om metoder för datakonsolidering, om order och om prissättning inom företagsgruppen och rätten att få veta vilken typ av externa underleverantörskontrakt som är knutna till företagsgruppen.

Den direktinformation vi kan skaffa oss blir till användbara analysverktyg som är stabila över tiden.

I detta skede är det möjligt att förhandla för att få en extern, oberoende expert på redovisning, vilket innebär att det är det europeiska företagsrådet som ska välja experten.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

2.6.3. Förhandling om ett EFR-avtal - bilaga: Element för ett EFR-avtal

Bilaga: Element för ett EFR-avtal

Ett EFR-avtal måste omfatta de standarder och definitioner som anges i EFR-direktivet 2009/38/EG inklusive tilläggsföreskrifterna samt bestämmelserna i tillämplig nationell införlivandelag. Dessutom rekommenderar UNI Europa att följande punkter inkluderas:

Möten:

- Företagsråden måste ges möjlighet att hålla minst två möten per år.
- Rätten till extramöten – närhelst företagsrådet finner det nödvändigt - måste finnas med.
- Dagordningen för mötena bör utformas gemensamt av företagsrådets särskilda kommitté och företagsledningen.
- Det officiella EFR-mötet ska pågå under minst en dag.
- Det bör finnas en heldag för ett förberedande möte och tillräckligt med tid för avrapportering.
- Restid i samband med EFR-möten ska räknas som arbetstid.

Särskild kommitté:

- Enligt tilläggsföreskrifterna i EFR-direktivet 2009/38/EG äger arbetstagarnas representanter i företagsrådet rätt att välja en särskild kommitté.
- Mandatet för den särskilda kommitténs ledamöter utgår från avtalet och ges av företagsrådet i sin helhet.
- EFR-avtalet måste definiera den särskilda kommitténs roll och ansvar på sådant sätt att den minst omfattar följande regler:
 - Man diskuterar och kommer överens med företagsledningen om plats, dagordning och struktur för plenummötet.
 - Man diskuterar och kommer överens med företagsledningen om protokoll och uttalanden från plenummötet.
- Den särskilda kommittén måste ha rätten att hålla regelbundna möten som finansieras av företaget.
- Företagsledningen måste i god tid informera och samråda med företagsrådet, särskilt under perioden mellan officiella möten, om extraordinära gränsöverskridande aspekter blir relevanta.
- Den särskilda kommittén måste ha rätten att framställa och sprida dokument om sina ståndpunkter. Dessutom ska kommittén ha rätt att få dessa dokument översatta till relevanta språk.
- Den särskilda kommittén måste ha rätten att hålla möten helt eller delvis utan att någon representant för företagsledningen närvarar.
- Information och samråd som äger rum under den särskilda kommitténs möten med företagsledningen får inte ersätta information och samråd vid möten där hela företagsrådet närvarar.
- För att skapa en stark särskild kommitté är det lämpligt att ha föreskrifter om valda ersättare.

Information och samråd:

- Definitionerna ("information", "samråd" samt även "gränsöverskridande" inklusive punkt 16) i direktiv 2009/38/EG om europeiska företagsråd bör uttryckligen införlivas i avtalstexten. Om den nationella lagstiftningen som ska tillämpas innehåller bättre och konkretare regler ska dessa bestämmelser införlivas.
- Det ska vara tydligt att företagsledningens skyldighet att hantera information och samråd på lämpligt sätt måste baseras på en skriftlig rapport som görs tillgänglig för alla medlemmar i företagsrådet i god tid före det förberedande mötet och på relevant språk.

Språk:

- Simultantolkning från och till alla relevanta språk måste tillhandahållas för företagsrådets huvudmöten, förberedande möten, avrapporteringsmöten och den särskilda kommitténs möten.
- Långsiktiga planer på att utnyttja ett huvudsakligt arbetsspråk genom passande språkutbildning bör undvikas och får inte användas för att begränsa simultantolkning och översättning när detta är nödvändigt.

Fackliga representanter och andra experter:

- Avtalet måste se till att det finns en permanent plats för en facklig representant.
- Dessutom måste företagsrådet och den särskilda kommittén ha rätt att bjuda in experter (finansiella, ekonomiska, juridiska, ...) som de själva valt till samtliga möten.
- Företagsledningen ska informeras om detta, men det är inte acceptabelt att experter endast kan bjudas in till särskilda förutbestämda punkter på dagordningen.
- EFR-avtalet måste säkerställa att företaget täcker kostnaden för minst en expert, åtminstone kostnader för expertens resor och logi.

Medlemssammansättningen:

- Europeiska företagsråd ska spegla sammansättningen i företagets arbetsstyrka, både med avseende på kön och på andra faktorer (till exempel olika typer av arbetstagare).
- Jämlikhetsfrågor (vilka omfattar antidiskrimineringsfrågor, lika lön, kvinnors hälsa och andra relevanta frågor) bör inkluderas i det europeiska företagsrådets befogenheter.
- Endast behöriga representanter för de anställda (enligt nationell lag) kan vara medlemmar av företagsråden.
. Det måste vara transparent för hela företagsrådet hur varje enskild medlem har valts eller utsetts i respektive land.
- Företagsledningen utser eller nominerar inga medlemmar som representerar de anställda.
- UNI Europa är för inkludering av arbetstagarrepresentanter som kommer från länder som inte tillhör Europeiska Unionens medlemsstater eller den europeiska ekonomiska gemenskapen. Företag som bedriver verksamhet i Schweiz bör inkludera schweiziska arbetstagarrepresentanter i sina företagsråd. Andra länder "utanför" Europa bör ha möjlighet att vara representerade i företagsråden. Om fullständigt deltagande inte kan uppnås bör representanterna få medverka som observatörer.
- För att skapa starka företagsråd ska alla medlemmar ha ersättare.
- En maximigräns för antalet medlemmar bör undvikas.

Sekretess:

- Sekretessreglerna får endast gälla sådan information som uttryckligen och av rimliga skäl har benämnts affärshemligheter.
- Sekretessreglerna får inte tillämpas på medlemmar i organisationer som redan omfattas av nationella sekretessregler.
- Sekretessreglerna får inte tillämpas mellan ledamöter i europeiska företagsråd.
- Ledamöter i europeiska företagsråd ska kunna diskutera viss informations sekretess.
- Arbetstagares brott mot sekretessreglerna kan endast leda till sanktioner som faller inom ramen för respektive lands lagar, regler och traditioner.

Kostnader och nödvändiga medel:

- Alla kostnader för det europeiska företagsrådets arbete måste täckas av företagsledningen. Detta innefattar resor, logi, tolkning, översättning, kommunikationsmöjligheter, utbildning, lön för tid som ägnats åt arbete med företagsrådet.
- Ledamöter i europeiska företagsråd ska ha tillgång till kommunikationsmöjligheter (internet, lokalsamtal och internationella telefonsamtal, fax, e-post, webbsida, webbkamera).
- Ledamöter i europeiska företagsråd ska ha tillgång till översättningstjänster för att kunna kommunicera och utbyta information mellan möten.

Utbildning:

- Tillräcklig utbildning måste tillhandahållas till ledamöter i europeiska företagsråd för att de ska kunna fullgöra sina mandat.
- Nya ledamöter i europeiska företagsråd måste ha rätt att få grundläggande utbildning om europeiska företagsråd och deras roll.
- Regelbundna utbildningstillfällen och möjlighet att delta i särskilda seminarier ska erbjudas ledamöter i europeiska företagsråd.
- Utbildare och utbildningens innehåll ska väljas av medlemmarna i företagsrådet enligt deras behov.
- Utbildningsmöjligheter ska göras tillgängliga för hela företagsrådet som grupp. Detta syftar till att främja gruppssammanhållningen och skapa en gemensam kunskapsbasis.

Intern arbetsordning:

- En intern arbetsordning kan bidra till att förebygga konflikter inom det europeiska företagsrådet. Den kan beskriva roller och uppgifter för ordföranden, den särskilda kommitténs medlemmar och andra funktioner inom ett företagsråd. Sådana regler behöver inte nödvändigtvis vara en del av avtalet, utan de kan finnas i ett internt dokument endast avsett för arbetstagarnas representanter. Sådana regler behöver inte godkännas av företagsledningen.

Tillämplig nationell lag:

- SNB-medlemmarna och företagsledningen ska gemensamt bestämma under vilken nationell lag det europeiska företagsrådet ska verka och vilken domstol som är behörig.

Denna information ska inkluderas i avtalet.

2.7. Förvaltning av ett europeiskt företagsråd.

2.7.0. Introduktion

Ambivalens och vikten av subjektiva attityder

Parternas självbestämmanderätt vad gäller innehållet i avtalet som inrättar det europeiska företagsrådet innebär en stor möjlighet, men samtidigt en stor begränsning, kanske den största begränsningen för den fackliga effektiviteten i europeiska företagsråd. Insikten om denna begränsning kommer till uttryck i art. 6 och 7 av direktiv 2009/38, som fastställer självbestämmanderätten, men begränsar dess räckvidd genom precisa föreskrifter.

- Ett gott samförstånd parterna emellan är tillräckligt för att garantera ett EFR flerfaldiga rättigheter och **effektivitet, väl utöver vad som finns i direktivets text (och kanske även utöver vad som var meningen)**. I denna mening är **direktiv 2009/38 paradoxalt nog (men inte så paradoxalt, egentligen!) mer normativt än direktiv 94/95**.
- Trots detta har företagsledningen ofta använt sig av (och fortsätter att använda sig av) självbestämmanderätten och man gör vitt bruk av den gamla art. 13 i direktiv 94/95 och art. 15 i direktiv 2009/38, den så kallade **“frivilliga överenskommelsen”**, för att **inrätta standarder och rättigheter som är sämre än minimistandarderna och rättigheterna i båda direktiven, och utan att vara tvingad att uppnå överensstämmelse med dessa**.
- Detta är den främsta orsaken till att EU-lagstiftaren, i direktiv 2009/38, gjorde både **artikel 6 (avtalets innehåll) och artikel 7 (tilläggsföreskrifter) mer normativa, så att:**
 - Alla relevanta frågor gällande det europeiska företagsrådets korrekta funktionssätt inkluderas och regleras i avtalet (art. 6.2)
 - Tröskeln för minimistandarder och rättigheter i sämsta fall är tillräckligt hög för att säkerställa en relativt god funktion (Bilaga 1 med hänvisning till art. 7).
- Oberoende av kvaliteten i ett avtal, beror ett EFR:s funktion först och främst på den **politiska viljan hos människorna som vid en viss tidpunkt representerar ledningen och arbetstagarna**.
 - **Frekventa utbyten av kontaktpersonen som ansvarar för kontakten med ledningen får djupgående effekter på kvaliteten i uppdraget i fråga.**

2.7.a. EFR-avtalets målsättningar

UNI Europa strävar efter att:

Säkerställa att arbetstagarnas rätt till information och samråd alltid respekteras.

Säkerställa fackligt stöd för ledamöter i europeiska företagsråd.

Säkerställa att alla europeiska företagsråd, oberoende av datumet när deras avtal undertecknades, helt och fullt gynnas av förbättringarna som introducerades i det nya direktivet av år 2009 (direktiv 2009/38 EG).

Öka de anställdas inflytande över beslutsprocessen i företagen som omfattas av ovan nämnda lagstiftning.

Stärka samarbetet över gränserna arbetstagarrepresentanterna emellan.

Sammankoppla utvecklingen på företagsnivå med mer allmänna fackliga målsättningar.

Stärka fackföreningsallianserna i de berörda företagen.

Säkerställa att företagens europeiska företagsråd representerar sammansättningen i företagets arbetsstyrka, både vad gäller kön och vad gäller andra faktorer.

Hjälpa till att göra de europeiska företagsråden till verksamma verktyg för arbetstagarmedverkan i företagets beslutsprocess.

Utöva proaktivt inflytande över EFR:s dagordningar så att de innehåller mer än standardfrågorna som täcks av EFR-direktivet och inbegriper frågor om mänskliga resurser, jämlikhet, hälsa och säkerhet.

Ge särskilt stöd åt ledamöter i europeiska företagsråd från länder i Central- och Östeuropa, för att de ska kunna ha kontakt med sina fackföreningar, få lämplig utbildning och delta aktivt i sina EFR.

Säkerställa – tillsammans med berörda medlemsorganisationer – en hög facklig anslutningsgrad i företaget.

Säkerställa att europeiska företagsråd har effektiva föreningslänkar till organ för arbetstagarrepresentation och arbetstagarmedverkan på andra nivåer (på arbetsplatsen, på regional, nationell eller internationell nivå och i företagsstyrelsen).

Göra det möjligt för europeiska företagsråd att föregripa förändringar och att proaktivt erbjuda företagsledningen möjliga alternativa strategier och lösningar. För att förverkliga dessa målsättningar är det mycket viktigt med en stark facklig närvaro i de europeiska företagsråden.

2.7.c. Allmän kunskap om balansanalys

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Det som ska vägleda oss som förvaltar ett EFR vad gäller redovisning är att ställa oss själva och andra frågorna som gör att vi får den information som är nödvändig för att kunna bedöma hälsotillståndet i företagsgruppen som vi representerar, väl medvetna om att uppgifterna i en balansräkning kan ge oss politisk nyckelinformation om vilka strategiska val företagsgruppen gör. Utöver de officiella data som tillhandahålls av företaget eller som finns på den officiella hemsidan är det även bra att söka i alternativa källor.

För att kunna göra det måste vi veta vad det är vi letar efter och var vi ska leta efter det.

Det är bra att skaffa sig:

· **Allmän kunskap om balansanalys, om analys av viktiga balanssiffror och verktyg för en första bedömning av företagsgruppen.**

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

Särskilt F/G/I

2.7.d. Hur man läser av och tolkar kommunikationen inom ett företag

Hur man läser av och tolkar kommunikationen inom ett företag

Förutom på olika system för arbetsmarknadsrelationer ligger fokus på typiska situationer som ledamöter i europeiska företagsråd upplever och kan relatera till, t.ex. hur möten organiseras och hur människor för fram sina åsikter i diskussioner.

Ett exempel på olika sätt att ge uttryck för sin ståndpunkt: i vissa länder har människor för vana att föra fram

sina åsikter på rättframt och kortfattat sätt. De kommer direkt till huvudpunkten, utan vad de själva betraktar som onödiga inlednings- och artighetsfraser.

I andra länder däremot kan denna typ av beteende betraktas som alltför direkt eller till och med oartigt. I dessa länder kräver det 'normala' umgängesvettet att man sätter in ämnet i ett allmänt sammanhang och bekräftar vad som redan har sagts av föregående talare innan man för fram sin egen åsikt.

Så när kommunikation människor emellan orsakar konflikt har problemen ofta mer att göra med kommunikationsstilen eller -processen än med innehållet i vad människor faktiskt säger.

Man kan lära sig förstå olika kommunikationsstilar och inse att kommunikation i ett mångkulturellt sammanhang kräver extra ansträngning och lyhördhet. God kommunikation kräver engagemang och koncentration. Den övergripande målsättningen med modulen 'Stärka den interkulturella kompetensen' är att erbjuda begreppsmässiga verktyg för att analysera och förstå varför andra ledamöter i europeiska företagsråd betar sig på ett visst sätt, och att stärka medvetenheten om de enskilda medlemmarnas kulturella bakgrunder och värderingar i syfte att få bukt med onödig frustration och irritation i det europeiska företagsrådet.

Organisation och samarbete

Det europeiska företagsrådets arbete står och faller sålunda först och främst med frågan om en god kommunikationsbas har etablerats eller inte. För att säkerställa att detta är fallet måste EFR-avtalet, som tidigare sagts, erbjuda en lämplig juridisk och organisatorisk grund.

De europeiska fackliga federationerna har tagit fram passande material i detta syfte.

Detta material ersätter dock inte på något sätt kvalificerad rådgivning, utbildning och vidare instruktioner.

ETUF erkände redan på ett tidigt stadium att det fanns behov av fackligt stöd i europeiska företagsråd och strävade efter att få en facklig samordnare för varje EFR. Om man vill använda sig av sådana medel ska det fastslås i avtalet, eftersom lagen om europeiska företagsråd endast ger en allmän vägledning i detta fall.

Samma sak gäller material, ekonomiska och tekniska medel såväl som personalen som krävs för ett fungerande EFR-kontor som är avpassat för sitt syfte. Och sist men inte minst, märk att medlen i fråga bör vara lättillgängliga för medlemmarna i företagsrådet – annars kommer kommunikationen i kommittén inte att fungera. Även i företag där rådande praxis är avsevärt bättre än vad avtalstexten föreslår bör det i detta skede påpekas att avtalet inte är upprättat individer emellan, utan mellan en central ledning och ett företagsråd. Det är därför lämpligt att regelbundet och i skriftlig form anpassa det existerande avtalet till den faktiska rådande praxisen: medlemmar kan bli ersatta och det är då vikten av skriftliga, tillförlitliga regler gör sig gällande.

<<TEAM.EWC – A Leonardo da Vinci Innovation Transfer Project, *Training, Education, Advice, Management for EWCS*.

A manual for trainers and lecturers, IG BCE BWS GmbH, Hannover, 2013; Url http://www.adam-europe.eu/prj/8620/prj/igbce_bws_handbuch_2013_eng_web.pdf, consulted on July 7th, 2016.>>

2.7.1. Förvaltning av ett europeiskt företagsråd - **checklista**.

Förvaltning av ett EFR

Några nyckelpunkter

Mer om subjektivitet och individuell approach

Kvalitet, motivation och utbildning av ledamöter i europeiska företagsråd

- **Den faktiska kunskapen om EFR-avtalet** (och tillhörande bestämmelser) hos de enskilda medlemmarna i det europeiska företagsrådet är ofta otillräcklig eller obefintlig och det är en av de största begränsningarna för företagsrådets funktion.
- **Verklig motivation hos de enskilda individerna** att delta i ett EFR är en grundläggande parameter som ger ett mått på det europeiska företagsrådets funktion och öppenheten i förhållande till företagsledningen.
- **Rätten till översättning och tolkning** bör endast ges upp i utbyte mot en motsvarande mängd ekonomiska resurser att allokera i det europeiska företagsrådets budget. När språkfärdigheterna hos de enskilda ledamöterna i europeiska företagsråd gör att översättnings- och tolkningstjänster kan undvikas kan kvaliteten på kommunikationen i det europeiska företagsrådet inte annat än förbättras, och i och med det kapaciteten att fatta beslut på lämpligt sätt. **Huruvida man ska fatta beslut om en "byteshandel" av detta slag eller inte måste avgöras från fall till fall.**
- **Utbildningen av ledamöterna i europeiska företagsråd** ska huvudsakligen inriktas på kunskap om direktivet, avtalen som reglerar det egna företagsrådets eller andras företagsråds funktion och korrekt tillämpning av regler av detta slag i det egna företagsrådet.

Två STRATEGISKA ämnen:

1) SAMORDNING mellan EFR och NATIONELLA REPRESENTATIONSORGAN (EFR-delegatens "ensamhet" - i strid mot artikel 12)

Artikel 12 – 2009/38

Förhållandet till andra gemenskapsbestämmelser och nationella bestämmelser

- *Information till och samråd med de europeiska företagsråden ska samordnas med information till och samråd med nationella arbetstagarrepresentationsorgan, varvid man ska vederbörligen beakta varje organs behörighet och verksamhetsområde samt principerna i artikel 1.3.*

2. Arrangemangen för förhållandet mellan information till och samråd med de europeiska företagsråden och med nationella organ för arbetstagarrepresentation ska fastställas i det avtal som avses i artikel 6. Detta avtal får inte påverka tillämpningen av nationell lagstiftning och/eller praxis gällande information till och samråd med arbetstagarerna.

- *Medlemsstaterna ska föreskriva att om det inte ingåtts något avtal om detta förhållande ska informationen ges till, och samrådet hållas med, såväl de europeiska företagsråden som de nationella arbetstagarrepresentationsorganen, om beslut som kan medföra väsentliga förändringar i arbetsorganisationen eller anställningsavtalen förutses.*

I strid mot föreskrifterna i artikel 12 av direktiv 2009/38 har EFR-delegater alltför ofta inte den vilja till SAMORDNING som art. 12 vill driva igenom och de har inte heller ett systematiskt sätt att kommunicera, diskutera och ta beslut på demokratiskt sätt tillsammans med de nationella

fackföreningarna.

2) En "masskampanj" för äkta samråd

Alla studier vi känner till om företagsrådets funktion är samstämmiga om att det föreligger en dramatisk avsaknad av lämplig praxis som skulle kunna garantera ens en tillstymmelse till effektivitet i samrådet, vilket avslöjar ett påfallande misslyckande i försöken att uppnå en av hörnpelarna ("hörnpelaren") på vilken hela företagsrådets existens vilar. UNI Europa bör (om möjligt tillsammans med EFS) lansera en verklig kampanj som syftar till att identifiera problemen som förhindrar samråd och till att lösa dem, tillsammans med arbetsgivare och representanter på europeisk nivå.

2.7.1.c. Korsreferens

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

2.7.1.d. Hörnstenar vid framtagandet av en framgångsrik informationsstrategi i det europeiska företagsrådet

Under en diskussion i samband med ett utbildningsseminarium i ett företagsråd uppstod ett missförstånd som hade sin grund i EFR-representanternas skilda kulturella bakgrunder. EFR-representanterna som kom från flera olika länder var alla överens om att det var nödvändigt att inta en tuffare ställning gentemot ledningen i deras respektive länder.

Men när en av dem hävdade att i hans land innebär 'vidta åtgärder mot ledningen' att man håller ledningen inlåst i fabriken tills de ändrar åsikt, blev några av de andra ledamöterna i företagsrådet verkligen förbluffade. I deras länder skulle en sådan tolkning av uttrycket 'vidta åtgärder mot ledningen' betraktas som högst sällsam.

Hörnstenar vid framtagandet av en framgångsrik informationsstrategi i det europeiska företagsrådet

Skapa samma tillgång till information i hela det europeiska företagsrådet.

Säkerställa ett kontinuerligt informationsflöde i det europeiska företagsrådet.

Avtala om formen och innehållet på informationen som ska tillhandahållas av företaget.

Organisera ett förberedande möte!

Granska informationen som tillhandahålls av ledningen.

Samarbeta med fackföreningar och experter från samarbetsorganisationer.

Bygga upp en struktur för bindande rapportering i det europeiska företagsrådet.

Ta fram ett varningssystem som i ett tidigt skede varnar om koncernens planer.

Ta fram regler för information till de nationella arbetstagarrepresentationsorganen.

Använda informationen för att ta fram alternativ till ledningens planer: effektivitet och kvalitet i uttalanden är avgörande för huruvida ledningen tar det europeiska företagsrådet på allvar eller inte!

2.7.2. EFR-förvaltning- Förtrölig information - bilaga

2.7.2.a. Organisation relaterad till EFR

TVÅ NYCKELFRÅGOR SOM KAN INNEBÄRA ATT DET BÅR ELLER BRISTER FÖR ETT EFR: GRÄNSÖVERSKRIDANDE ASPEKTER och FÖRTROLIG INFORMATION TA EN TITT PÅ MOTSÄGELSENA I DIREKTIV 2009/38!

GRÄNSÖVERSKRIDANDE ASPEKTER

“... anses vara **gränsöverskridande frågor**. Hit för sådana frågor som, oberoende av antalet medlemsstater som berörs, är viktiga för den europeiska arbetsstyrkan på grund av **de konsekvenser de kan få** eller som innefattar överföringar av verksamhet mellan medlemsstaterna”.
(Artikel 16)

Sådana frågor som berör hela gemenskapsföretag eller grupper av gemenskapsföretag eller minst två av deras driftsställen eller företag som är belägna i **medlemsstater** (Artikel 1 punkt 4)

FÖRTROLIG INFORMATION

För att arbetstagarrepresentanterna ska kunna utföra sitt uppdrag fullt ut och se till att det europeiska företagsrådet är ändamålsenligt **måste de rapportera till de arbetstagare** som de företräder och få den utbildning som de behöver. (Artikel 33)

Medlemsstater ska fastställa att ledamöterna i särskilda förhandlingsorgan eller i europeiska företagsråd och eventuella experter som bistår dem **inte ska ha rätt att röja** någon information som de uttryckligen fått i förtroende. (Artikel 8-1)

Utan att det påverkar tillämpningen av artikel 8 ska ledamöterna i de europeiska företagsråden **underrätta arbetstagarrepresentanterna** vid driftsställena eller vid företagen inom en grupp av gemenskapsföretag eller, om det inte finns några sådana representanter, **samtliga arbetstagare** om innehållet och utgången av det informations- och samrådsförfarande som genomförts i överensstämmelse med detta direktiv (Artikel 10-2)

Alltför ofta ger den motsägelsefulla definitionen av gränsöverskridande upphov till tvister.

Alltför ofta hindrar sekretessklausulen gällande information att det europeiska företagsrådets delegater vidarebefordrar den information de fått till de lokala arbetstagarrepresentanterna och/eller till arbetstagarna som har delegerat representanterna att delta i det europeiska företagsrådet.

En utväg skulle kunna grundas på ett slags ”borderlinetolkning” som stöds av vissa jurister. Enligt denna tolkning skulle man med ordet ”tredje part” i uttrycket “att för tredje part röja information som getts under ett sekretessavtal” (detta uttryck används i den italienska versionen av direktivet, men inte i den engelska) avse alla de som inte tillhör det europeiska företagsrådet, varför arbetstagare inte ska täckas av klausulen, eftersom de eller deras direkta representanter är direkt berörda av händelserna som är föremål för informationen i fråga.

2.7.2.b. Regler om förtrölig information

2.7.2.b. Regler om förtrölig information

I särskilda fall och på de villkor och med de begränsningar som fastställs i nationell lagstiftning ska varje medlemsstat se till att den centrala ledning som befinner sig på medlemsstatens territorium inte är förpliktad att vidarebefordra information av sådant slag att den utifrån objektiva kriterier allvarligt skulle skada eller vara till förfång för de berörda företagens verksamhet.

Enligt artikel 8 av direktiv 2009/38 ska medlemsstaterna fastställa att ledamöterna i särskilda

förhandlingsorgan eller i europeiska företagsråd och eventuella experter som bistår dem inte ska ha rätt att röja någon information som de uttryckligen fått i förtroende.
Detsamma ska gälla för arbetstagarrepresentanter inom ramen för ett informations- och samrådsförfarande.

Så arbetstagarrepresentanterna, medlemmarna i de särskilda förhandlingsorganen och experterna som bistår dem får inte vidarebefordra information som täcks av en sekretessförfordning till tredje part.

Och om arbetsgivaren använder sig av sekretessförfordningen på felaktigt sätt?

För att se till att det går rätt till finns det bestämmelser om administrativa eller rättsliga förfaranden för överklagande som arbetstagarrepresentanterna kan inleda om den centrala ledningen kräver sekretess eller inte lämnar information i överensstämmelse med artikel 8.

Italien

Detta är den italienska lagen, en möjlig lösning på denna fråga:

Art. 18 av lagdekret 113/12:

- *“(…) parterna (...) förutser inrättandet av en förlikningskommitté för att, på preliminärt sätt och utan strid, lösa tvister gällande (...) given förtrolig information eller information som betraktas som sådan (...),*
- *Och de objektiva kriterierna att identifiera information som kan orsaka väsentliga svårigheter för berörda företags funktion eller verksamheterna som bedrivs av berörda företag och skada dem eller marknaderna; att sprida förtrolig information, som i nämnda artikel 10 punkt 1”.*

2.7.2.c. Den ekonomiska innebörden i bestämmelsen

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Visselblåsning: Vad är det vårt folk “luktar sig fram till”?

Det är viktigt att lyssna på människor som arbetar i företaget och som kan ha viktig, men förtrolig information om den verkliga situation som företaget befinner sig i.

Visselblåsning är den första varningssignalen som låter oss förstå om ledningen manipulerar redovisningssiffrorna.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

2.7.2.d. Förutse gränser, även tidsgränser, för sekretessklausulen som tillämpas på informationen

En god praxis som UNI Credit:s företagsråd använder sig av är att sammankalla styorkommittén efter att viktiga data presenterats för finansanalytiker, t.ex. i samband med presentationer av arbetsmarknadsplaner eller viktig företagsverksamhet, när sekretess inte längre föreligger eftersom informationen har blivit offentlig, men tidigt nog för att kunna formulera pressmeddelanden och informationsnoter till arbetstagarerna samtidigt som informationen i fråga publiceras i pressen.

2.7.3. EFR-förvaltning – bilaga

2.7.3.d. Organisering av informationsflödet

Organisering av informationsflödet

Förklaringarna som hittills givits bör redan ha angett att syftet med arbetet i ett europeiskt företagsråd på inget sätt är att begränsa informationen som företagsledningen tillhandahåller till ledamöterna i företagsrådet eller företagsrådets kommitté. Företagsrådets roll är att ge stöd åt de nationella arbetstagarrepresentanternas arbete och deras rätt till deltagande genom förbättrad information om gränsöverskridande aspekter av företagsledningens information. Sålunda måste informationen som ges till det europeiska företagsrådet föras vidare till de nationella arbetstagarrepresentanterna.

Dessutom ska arbetstagarna veta vad deras representanter i det europeiska företagsrådet kan ta reda på och vad de kan påverka.

Detta är viktigt först och främst för på detta sätt visar det europeiska företagsrådet sin kompetens och sina aktionsmöjligheter **which it could not keep or bers** och respektive nationella arbetstagarrepresentanter.??

Detta är absolut nödvändigt om man vill göra välunderbyggda framställningar till arbetsgivaren. Kommunikationsförfarandet i fråga måste organiseras.

Det europeiska företagsrådets kommitté kan sedan formulera ett skriftligt uttalande för det europeiska företagsrådets räkning eller kräva en muntlig session inom ramen för ett möte. Mötet bör hållas med arbetsgivarrepresentanter som är välinformerade på policynivå. Om omfattningen av de planerade förändringarna så kräver kan man även begära att hela det europeiska företagsrådet deltar i ett sådant möte. Det har dock framkommit att ur praktisk synvinkel är det bäst att sådana samtal överlämnas åt styrkommittén, som sedan bjuder in berörda arbetstgares representanter till ett möte. Förfarandet i fråga bör också beskrivas så noggrant som möjligt i EFR-avtalet. Då slipper man i de flesta fall diskussioner gällande förfarandet och kan istället omedelbart koncentrera sig på de aktuella frågorna. Gå i inget fall vidare utan att arbetstagarna förstår frågan och har gett sitt stöd.

En grundregel är att det europeiska företagsrådet ska informeras innan de nationella arbetstagarrepresentanterna informeras, såvida detta inte förhindras av den nationella lagstiftningen. Informationen till det europeiska företagsrådet måste senast ges samtidigt som motsvarande information ges till ett nationellt arbetstagarrepresentationsorgan, om det senare har prioritet. Dessa regler bör även beskrivas och fastställas i form av en bestämmelse i avtalet. Sekretessregeln är av största betydelse för förhållandet mellan företagsrådet och de nationella arbetstagarrepresentanterna: företagsrådet måste informera de nationella arbetstagarrepresentanterna gentemot vilka spridande av information inte betraktas som ett brott mot sekretesslagen.

Detta säkerställer att frågan om sekretessklausuler, så som arbetsgivaren ofta tänker sig den, i princip reduceras till en fråga om överföring av mottagen information till dem som i slutändan är den berörda parten, det vill säga arbetstagarna i respektive företag. Sätillvida är det lämpligt – precis som i nationella sammanhang – att göra tydliga överenskommelser om tidpunkten när information får publiceras. Dock ska detta inte resultera i sekretess.

Förtrolig information ska dock aldrig föras vidare utan att arbetsgivaren informerats på korrekt sätt och inte förrän ett beslut om detta har tagits i det europeiska företagsrådet. Annars kan individer i onödan krävas på ersättning eller utsättas för hot om ersättningskrav.

Det säger sig självt att arbetstagarna bör underrättas om informationen som det europeiska företagsrådet erhåller. Dock är det endast i lagen som detta föreskrivs. Därför ska det fastställas i EFR-avtalet hur, i vilken form, hur ofta osv. information till arbetstagarna ska ges. I praktiken finns det olika metoder för spridning av information, vare sig det sker via de fackliga ombudens intranätssida eller via nyhetsbrev. Vad all publikation har gemensamt är det faktum att den ska ske med arbetsgivarens kännedom och att en överenskommelse existerar i EFR-avtalet, i lagstiftningen eller i reglerna för interna förfaranden. Anledningen till detta är att all publicering kostar pengar, som arbetsgivaren måste tillhandahålla.

Målsättning: effektivitet och god kommunikation

Även under ett pågående samrådsförfarande kan det hända att företagsledningen fortsätter med förberedelserna för implementering av det planerade beslutet. Ju tidigare man kan formulera en åsikt, desto större är chansen att man kan påverka beslutet. Därför är effektivitet i den egna kommunikationen en målsättning som europeiska företagsråd bör sträva mot!

Behandla informationen

Den första och verkligt viktiga frågan för att kunna utveckla ett effektivt europeiskt informations- och samrådsförfarande är hur man ska skaffa, behandla och sprida relevant information.

För att inte drunkna i ett överflöd av information är det viktigt att definiera vilken typ av information som är relevant för det europeiska företagsrådet och dess medlemmar. Vem behöver vilken sorts information? Var kan denna information hittas och i vilken form ska den tillhandahållas? Detta är frågor gällande arbetsflödesplanering som måste redas ut av styrkommittén och av det europeiska företagsrådets kontor. Sådana frågor om det regelbundna informationsflödet bör klaras ut när "normala" arbetsvillkor råder och de ska kunna tillämpas och fungera i en "krissituation", det vill säga när man inte har tid att finna svar på principfrågor om punkter som lämnats obesvarade. Erfarenheten har visat att gränsöverskridande kommunikation inte fungerar väl utan god planering och klarhet vad gäller ansvaret under förfarandena. Detta blir desto viktigare med tanke på att när det gäller gränsöverskridande information finns det inte några stödmekanismer, eller åtminstone mycket färre sådana än vid kommunikation på nationell nivå, men att det däremot finns många hinder, t.ex. språkproblem.

Det uppdaterade EFR-direktivet från 2009²⁸ angav inte heller till att börja med, men har sedan dess enträget klargjort, att de nationella arbetstagarrepresentanterna ska integreras i det europeiska företagsrådets kommunikation, närmare bestämt vad gäller framsteg som görs i briefingar och samråd såväl som vad gäller det europeiska företagsrådets förpliktelse att lämna information till de lokala arbetstagarrepresentanterna, emellan vilka det tas för givet att sekretessen upprätthålls.²⁹

I detta avseende bör det påpekas att detta ansvar även kan leda till insikten om att det kan vara meningsfullt att inrätta ett organ för nationell intresserepresentation, något som inte existerar i många länder. Om detta är fallet ska en sådan möjlighet förankras i EFR-avtalet och bör dessutom godkännas skriftligen av respektive nationell företagsledning.

Kommunikation: internt och med ledningen

Kommunikation i ett europeiskt företagsråd är på inget sätt någon enkel uppgift. Man kommunicerar ju inte självmant med varandra, varken skriftligt eller muntligt. Fackföreningar och europeiska företagsråd gjorde denna erfarenhet redan på nittio-talet: om det initialt under inrättandet av ett europeiskt företagsråd först och främst handlade om institutionella frågor (juridiska och organisatoriska), så dök frågor om kommunikation snart upp på dagsordningen. De europeiska företagsråden är uppbyggda av representanter för arbetstagare i de olika länder där företaget har sina anläggningar, medan de nationella fackföreningarna och arbetstagarorganisationerna fungerar enligt rättsliga regler som skiljer sig från land till land. Arbetstagarrepresentanterna som från början samlas i ett europeiskt företagsråd har (med rätta) sina egna nationella intressen att bevaka. I det europeiska företagsrådet måste de först och främst hitta en gemensam grund, närmare bestämt ett gemensamt program och gemensamma målsättningar. Dessutom måste de – så snart som de möjligtvis kan – bli kapabla att göra verklighet av de europeiska målsättningarna gällande arbetstagarrepresentation som de gemensamt har godkänt och definierat.

Ett ytterligare hinder som följer med skilda nationella bakgrunder är språkbarriären, som kan leda till missförstånd, få konversationen att gå trögt och göra det svårt eller omöjligt att genomföra ett telefonsamtal. Detta är svårigheter som vanligtvis inte existerar på nationell nivå. Det är klart att sådana kommunikationsbarriärer inte kan undanröjas endast genom årliga möten. Minimikraven är som följer:

_ Skapa färdigheter i ett gemensamt språk – det vill säga engelska – med hjälp av vilket ledamöterna i det europeiska företagsrådet åtminstone kan kommunicera utanför de officiella mötena i avsikt att främja

förståelse inte bara via tolkar, utan på social och mänsklig nivå.

_ Tillhandahålla regelbunden utbildning i detta språk för alla medlemmar i det europeiska företagsrådet, så att en gemensam färdighetsnivå uppnås och så att denna färdighetsnivå kan upprätthållas.

_ Tillhandahålla tolkar på gemensamma och interna möten för alla medlemmar för att förebygga missförstånd och för att förhindra att information förfalskas.

_ Inrätta en styrkommitté (bestående av minst fem personer) i det europeiska företagsrådet. Medlemmarna bör ha sitt ursprung i olika länder och de ska om möjligt behärska ett gemensamt språk så att kommunikation om enkla frågor kan ske snabbt och utan komplikationer, personligen eller per telefon.

_ Om möjligt ska det europeiska företagsrådet hålla två regelbundna möten per år – eller hålla ett möte och anordna en större utbildningssession för att hjälpa medlemmarna att lära känna varandra bättre.

_ Minst fyra möten per år för styrkommittén.

_ Möjlighet att anordna extra styrkommittémöten när det dyker upp frågor som är viktiga för arbetstagarna eller när viktiga beslut ska fattas av företagsledningen, med arbetstagarrepresentanter från respektive berörda länder, och om tillämpligt, med hela det europeiska företagsrådet.

_ Regelbundet inkludera den fackliga samordnaren, möjligtvis också några nationella fackföreningar, vid möten och under planeringsförfaranden för EFR-arbete.

Kulturella och politiska skillnader

I de enskilda modulerna i denna handbok illustreras vikten av interkulturellt samarbete inom det europeiska företagsrådet. Under utbildningens initiala skede kan man märka att medlemmarna i europeiska företagsråd byts ut i snabbare takt än medlemmarna i nationella arbetstagarrepresentativa kommittéer, oberoende av det faktum att mandattiden för medlemmarna är lika lång. Omstruktureringar av företag äger ständigt rum över hela världen och Europa är inget undantag, vilket resulterar i att arbetstagarrepresentanter kastas ut från den firma eller det företag där de hittills varit verksamma. Detta får naturligtvis negativ effekt på sammanhållningen i gruppen. Därför är det viktigt att göra saker tillsammans och med korta intervaller. Kvalificerad utbildning har positiv effekt i detta sammanhang och det röjer vägen för en kontinuerlig ökning av resurserna i det europeiska företagsrådet och i dess omgivning.

Europeiska företagsråd har inte syftet att enbart och ständigt syssla med de formella förfarandena i hörandeprocesserna. De ska vara sensibla och nödvändiga komplement till de nationella organen för intresserepresentation genom att sprida information om gränsöverskridande företagsbeslut till de organ som inte har direkt tillgång till sådan information.

<<TEAM.EWC – A Leonardo da Vinci Innovation Transfer Project, *Training, Education, Advice, Management for EWCS. A manual for trainers and lecturers*, IG BCE BWS GmbH, Hannover, 2013; Url http://www.adam-europe.eu/prj/8620/prj/igbce_bws_handbuch_2013_eng_web.pdf, consulted on July 7th, 2016.>>

2.8. Förnyelse av avtalet. Steg

2.8.0. Introduktion till förnyelse av ett EFR-avtal

EFR-avtal: Från minimistandarder till önskade resultat

Ett EFR-avtal är alltid resultatet av förhandling och kompromiss. Ett EFR-avtal får dock aldrig ha sämre standarder än de som definierats i EFR-direktiv 2009/38/EG, inklusive tilläggsföreskrifterna, eller i tillämplig nationell införlivandelag eller annan tillämplig lagstiftning.

UNI Europas önskemål är i stället att få bättre bestämmelser än de som anges i lagstiftningen.

Dessa riktlinjer omfattar bilaga I där det finns förslag på flera konkreta punkter som det bör förhandlas om i ett EFR-avtal.

2.8.a. UNI Europas roll i förhandlingsprocessen

UNI Europas roll i förhandlingsprocessen

UNI Europa säkerställer, genom sin kommunikations- och koordineringsroll, som beskrivs i dess riktlinjer, att arbetstagarrepresentanterna intar en gemensam hållning och att förhandlingar förlöper lugnt och smidigt. UNI Europa stöder och uppmuntrar SNB att göra ett utkast till ett EFR-avtal baserat på bilaga I till dessa riktlinjer. Utkastet ska presenteras för företagsledningen vid tidigast möjliga tidpunkt under förhandlingarna.

Uni Europas uppgifter delegeras huvudsakligen till dess sändebud och allt det multipla och komplexa ansvar som UNI Europa har, vilar endast på denna person. Se informationssidorna för mer information.

2.8.b. Anpassning

Att känna till EFR-avtalen som förhandlats fram i samma företag eller i företag i samma sektor är god praxis när man vill få goda villkor i samband med förnyelse av ett EFR-avtal. Detta är ett bra sätt för att få in de bästa bestämmelserna som existerar i EFR-avtalet som ska stipuleras.

I detta avseende är det nödvändigt att komma ihåg att direktivet föreskriver om fall där det krävs att man förhandlar. Så vid väsentliga omstruktureringar i gemenskapsföretaget eller i gruppen av gemenskapsföretag och om inget föreskrivs i gällande avtal eller om två eller flera gällande avtal är motstridiga ska den centrala ledningen inleda de förhandlingar som avses i artikel 5 av direktiv 2009/38, antingen på eget initiativ eller på skriftlig begäran från minst 100 arbetstagare eller deras representanter vid minst två företag eller driftsställen i minst två olika medlemsstater.

Minst tre ledamöter i det befintliga europeiska företagsrådet eller i vart och ett av de befintliga europeiska företagsråden ska ingå i det särskilda förhandlingsorganet, utöver de ledamöter som väljs eller utnämns.

Det är allmänt känt att medan förhandlingarna pågår ska det europeiska företagsrådet eller de europeiska företagsråden fortsätta sitt arbete i enlighet med eventuella arrangemang som anpassats genom avtal mellan ledamöterna i företagsrådet eller företagsråden och den centrala ledningen. Direktivet föreskriver även om fall där det inte är nödvändigt att omförhandla avtalet (se art. 14 i direktivet).

2.8.c. Hjälp av en expert vid förnyande av avtal

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Det är dags att förstå vilka behov det europeiska företagsrådet har, för att om nödvändigt förhandla om

en oberoende expert (som väljs av fackföreningen). Balansräkningsanalys är en komplex fråga, så det är bäst att begära hjälp av en expert. Förhandla även om rätten till information och samråd (årliga möten) och en kvartalsrapport.
Att invänta den årliga balansräkningen räcker inte. Det är viktigt att följa den pågående utvecklingen i företaget.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

Del III

Aktörerna och deras roll

3.A. Fackföreningsmedlem, Organisatör – roll

3.A.0. Introduktion

Om ditt svar på frågan:

«Har jag att göra med ett gränsöverskridande företag?»

är

«Ja!»,

måste den nationella och/eller lokala fackliga ledaren (t.ex. Fabi/Filcams/Handels ...) ta reda på följande:

:3.A.a. Nödvändiga kontroller

Var ligger det gränsöverskridande företags huvudkontor?

Har det gränsöverskridande företaget mer än en verksamhet?

Vilka länder berörs av det gränsöverskridande företaget?

Hur många arbetstagare finns det i varje enskilt land?

Berör kollektivavskedandena mer än en EFR-fråga?

Underrättade man om omvandlingen till ett SE i andra territorier och länder?

Hur gör man?

Fråga arbetstagare och delegater

Fråga på nationell nivå

Konsultera ETUI databas (European Trade Union Institute)

Använd Google!!!

Ofta är delegaten i ett europeiskt företagsråd inte en fackföreningsmänniska, vilket betyder att han eller hon kan ha svårt att anpassa sig till "gebitets verktyg". Koordinerings-, utbildnings- och samrådsverksamhet måste ordnas för delegaterna i territoriella och sektoriella fackföreningsstrukturer.

Dessutom måste delegaten känna till hur de europeiska fackliga federationerna är strukturerade och hur de fungerar.

Anordna regelbundet sammankomster där delegaterna i de olika TNC- och EFR-grupperna får möjlighet till kollektiv diskussion och utbyte av erfarenheter. Sammankomsterna i fråga bör organiseras av de nationella fackföreningarna och ha utbildningssyfte. Avsikten ska vara att främja känslan av att man tillhör en nationell fackförening (och indirekt en europeisk) som man kan räkna med när man utför sitt uppdrag som "gränsöverskridande arbetstagarrepresentant".

3.A.b. Kontroll av rättsliga aspekter

Punkterna nedan måste kontrolleras:

- Tillämpliga europeiska direktiv

- Nationell referenslagstiftning om EFR/TNC

- Eventuella avtal som tecknats av sociala dialogkommittéer under branschvis dialog mellan arbetsmarknadens parter/Kommissionens beslut 98/500/EG av den 20 maj 1998 om inrättandet av branschvisa dialogkommittéer för att främja dialog mellan arbetsmarknadens parter på europeisk nivå).

- Avtalet om inrättande av EFR (och av följande EFR)

- Förekomsten av en "företagsgrupp" (se art. 2 l. b och c.)

- Förekomsten av ett 'kontrollerande företag'.

I samband med direktiv 2009/38 betyder ett 'kontrollerande företag' ett företag som kan utöva ett bestämmande inflytande över ett annat företag (det kontrollerade företaget) till exempel i kraft av äganderätt, ekonomisk delaktighet eller de regler som gäller för det kontrollerande företaget. Om det inte finns bevis på motsatsen ska ett företag direkt eller indirekt presumeras kunna utöva ett bestämmande inflytande över ett annat företag då det:

(a) äger majoriteten av företagets tecknade egenkapital,

(b) kontrollerar majoriteten av de röster som är knutna till företagets emitterade aktiekapital, eller

(c) har rätt att utse fler än hälften av medlemmarna i företagets administrativa organ eller lednings- eller tillsynsorgan.

I detta syfte ska de rättigheter som tillkommer ett kontrollerande företag beträffande röstning och utnämningar omfatta de rättigheter som tillkommer varje annat kontrollerat företag och varje person eller organ som uppträder i eget namn men på det kontrollerande företagets eller varje annat kontrollerat företags vägnar.

Trots vad som sagts ovan ska ett företag inte anses vara ett kontrollerande företag i förhållande till ett annat företag i vilket det har aktieinnehav om det förstnämnda företaget är ett sådant bolag som avses i artikel 3(5) av direktiv 2009/38 eller i rådets förordning (EG) nr 139/2004 av den 20 januari 2004 om kontroll av företagskoncentrationer.

Den lagstiftning som tillämpas för att fastställa om ett företag är ett kontrollerande företag ska vara lagstiftningen i den medlemsstat under vilket företaget lyder. Då företaget inte omfattas av en medlemsstats lagstiftning ska den tillämpliga lagstiftningen vara lagstiftningen i den medlemsstat inom vars territorium företagets företrädare eller, om det inte finns någon sådan företrädare, den centrala ledningen för det av företagsgruppens företag som har flest arbetstagare befinner sig.

3.A.c. Vad vill vi veta?

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Vi är en multinationell företagsgrupp. Vad behöver vi veta?

1. Begreppet "företagsgrupp"

2. Begreppet "kontroll"

3. Vilken sorts företagsgrupp? Företagsgruppens natur och typ

Det är bra att skaffa sig:

- **Allmän kunskap om balansanalys, om analys av viktiga balanssiffror och verktyg för en första bedömning av företagsgruppen.**

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

Särskilt B/C

3.A.d. Skriftlig kommunikation och sociala medier

Skriftlig kommunikation med andra EFR-ledamöter (eller i följande EFR)
Användbara sociala medier

3.A.1 Fackföreningsmedlem, Organisatörens roll – **checklista.**

3.A.1.0. Introduktion till grundläggande information om företaget

Grundläggande information om företaget:

Företagets verksamhet

Hur arbetstagarna är fördelade i olika länder

Företagsstruktur

Marknadsposition

Framtidsplaner

Var tas de viktiga besluten på ledningsnivå – i Europa eller utanför Europa? På vilken nivå tas de viktigaste besluten, både på nationell och på gränsöverskridande nivå?

Företagets historia på senare tid, sammanslagningar, omstruktureringar, osv.

3.A.1.a. Finns det ett EFR?

Finns det ett EFR?

Om det finns ett EFR, var hittar jag det aktuella EFR-avtalet?

3.A.1.b. Villkor för inrättandet av ett EFR

Först och främst måste man ta reda på hur många arbetstagare företaget har. Till exempel kan man besvara frågan: har företaget fler än 1 000 arbetstagare i Europa?

Det är även nödvändigt att ta reda på hur många kontor företaget har och var dessa kontor finns och det gör man genom att besvara frågan: har företaget minst två anläggningar med mer än 150 arbetstagare i 2 EU-länder?

3.A.1.c. Vad vi ska skaffa information om

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Vi måste skaffa information om:

Balansräkning, budget

Rätt till årliga informations- och samrådsmöten

Kvartals-/halvårssiffror

Är det en multinationell företagsgrupp? Vad vill vi veta?

Vad innebär?

1. Begreppet "företagsgrupp"
2. Begreppet "kontroll"
3. Vilken typ av företagsgrupp? Företagsgruppens natur och typ

Konsoliderade årsredovisningar

Hur kan rättigheten till information och samråd tillämpas? När och hur många gånger har vi rätt att mötas?
Var kan jag finna redovisningsdata och mer informell information?

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.B. Fackliga ombud – grundläggande information - bilaga

3.B.0. Några frågor för arbetstagare

Frågan som arbetstagare ställer till fackföreningsrepresentanten är följande:

“...men ...? Kan de göra så?”

Naturligtvis gäller frågan en handling som utförts av företaget.

Denna sida beskriver en fackföreningsrepresentants ROLL och KOMPETENS.

3.B.a. Fackföreningsrepresentantens roll

Fackföreningsrepresentantens roll

Kunskap om fackföreningen

Information om fackföreningens organisation

- **I företag, i andra dotterbolag**
- Politiska och avtalsmässiga referenspunkter på lokal och nationell nivå
- Sektorernas och konfederationens strategier
- Tjänster som erbjuds medlemmarna...

Fackföreningsrepresentantens roll och kompetenser

Förstå arbetstagarnas behov

Vara närvarande bland arbetstagarna och representera dem

Du måste:

- a. Kunna lyssna
- b. Ha tålamod
- c. Vara tillgänglig
- d. Vara uppmärksam

Kunna lösa problem

Ha initiativförmåga

- analysera behov, planera, förhandla:

- - utarbeta en plattform
- - forskning
- - ta fram förhandlingsstrategier

- hantera förhandlingsprocessen:

- - upprätthålla meningsfulla kontakter med motparten
- - veta hur man betar sig vid förhandlingsbordet
- - ha kunskap om verktyg och förhandlingsteknik
- - ha en “insidersyn” på företaget
- - vara ett nav för kommunikationsflödena
- - spela rollen som samordnare mellan “insidersynen” och federationens fackliga målsättningar (territoriella, nationella och europeiska)

3.B.b. Nödvändig juridisk kunskap

Regelverk som man ska känna till:

- **Kunskap om tillämpliga lagar och kollektivavtal**
- **Kunskap om det nationella kollektivavtalet**
- **Kunskap om rättigheter vad gäller arbetsvillkor** (lagar och hur de tillämpas)
- **Kunskap om företag**
- Information om företagets resultat (balansdata, produktionsstrategier och kommersiella strategier, investeringar)

- Information om hur företagets arbete är organiserat och om hur dess funktioner är strukturerade
- System för arbetsmarknadsrelationer i länderna som deltar i EFR

3.B.c. Kunskap om företagsgruppens typ och natur

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Kunskap om företagsgruppens typ och natur, om hur man ska begära information och föra information vidare.

Det är viktigt att känna till den verkliga situationen i företaget för att kunna förutse vad som kommer att ske. Det är viktigt att lyssna på människor som arbetar i företaget och som kan ha viktig, men förtrolig information om den verkliga situation som företaget befinner sig i.

Det kan vara den första varningssignalen som får oss förstå om företagsledningen manipulerar redovisningssiffrorna (visselblåsning)

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.B.d. Kommunícera

- Vara kapabel att avlägga rapport ...
- Vara goda kommunikatörer
- Veta hur man talar till arbetstagare
- Veta hur man upprätthåller varaktiga och öppna relationer
- Veta hur man talar inför publik
- Kunna motivera arbetstagare i svåra ögonblick

3.B.1. Fackliga ombud i ett TNC.

3.B.1.0. Introduktion till fackliga ombud i ett TNC

Identifiera ytterligare kompetenser och färdigheter som behövs jämfört med dem som en "vanlig" fackföreningsrepresentant behöver.

Till exempel kompetenser som gäller relationer, förhandling..., kunskap om företaget och om sektorn, om bestämmelser och kollektivavtal, om former för fackföreningsorganisation....

I ett multinationellt företag måste personen i fråga även:

Överge sitt "fackliga" och nationella synsätt och i stället mäta sig med Europa och globaliseringen och ha en global syn på konkurrenterna.

3.B.1.a. En global syn för att organisera ett EFR

God kunskap åtminstone i engelska i tal och skrift (för att kunna läsa företagsdokument och utbildningsmoduler på internet)

Målinriktad utbildning som är inriktad på gränsöverskridande representationsverksamhet, tillsammans med äkta och kontrollerbar personlig motivation för en mycket specifik och specialiserad verksamhet, med tanke på fackliga verksamheter i allmänhet.

3.B.1.b. Nödvändig kunskap

- Tillämpliga europeiska lagar
- Nationell lagstiftning om TNC/EF
- Avtalet om inrättandet av EFR
- Kunskap om rättsliga och fackliga förhandlingsverktyg och om förhandling på högre nivå, t.ex. europeiska företagsråd och hur de arbetar;
- Kunskap om lagarna i ämnet
- Gränsöverskridande företagsavtal (TCA).

- Förhållandet till nationella arbetstagarrepresentationsorgan.

- Arrangemangen för förhållandet mellan information till och samråd med de europeiska företagsråden och med nationella organ för arbetstagarrepresentation ska fastställas i EFR-avtalet. Detta avtal får inte påverka den nationella lagstiftningen eller praxisen gällande information till och samråd med arbetstagare.

Medlemsstaterna ska föreskriva att om det inte ingåtts något avtal om detta förhållande ska informationen ges till och samrådet hållas med såväl de europeiska företagsråden som de nationella arbetstagarrepresentationsorganen, om beslut som kan medföra väsentliga förändringar i arbetsorganisationen eller anställningsavtalen förutses.

3.B.1.c. Grundläggande kunskap om finansiell information

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Denna roll är av stor vikt när det gäller att skaffa grundläggande information:

Allmän kunskap om innebörden i balansräkning, budget och konsoliderade årsredovisningar är bra att ha för att kunna begära det man behöver.

En analys av framtida färdighets- och utbildningsbehov för enskilda fackliga ombud är av stor vikt för att kunna planera för en effektiv utbildning.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.B.1.d. Användbara sociala medier

Användbara sociala medier

3.C. EFR-medlem – roll.

3.C.0. Kompetenser

Vilka kompetenser utöver de som fackliga ombud i ett gränsöverskridande företag har?

3.C.a. Om vad ska man vara informerad på europeisk nivå?

De europeiska fackliga federationernas struktur och funktionssätt

De fackliga federationernas struktur och funktionssätt i andra EFR-länder

Kunskap om förhållandet till andra medlemmar i nationella EFR (även suppleanter) och i EFR i andra länder

Kontinuerlig information till arbetstagare och fackliga ombud

Kontinuerlig kommunikation med: lokala fackföreningsledare, nationella fackföreningar, relevant europeisk federation, om möjligt även med fackföreningsledare i andra länder, särskilt om fackföreningen INTE är representerad direkt i företagsrådet.

NYCKELFRÅGOR

- I vilken utsträckning tillämpas rättigheterna som slagits fast i EFR-avtalet?
- Kontrollera regelbundet (t.ex. vid varje plenarmöte) vilket arbete som gjorts och jämför med vad som slagits fast i det initiala EFR-avtalet. Analysera och diskutera både uppnådda resultat och om den konkreta EFR-verksamheten lett till en framgångsrik implementering eller avsaknad av implementering av rättigheter.
- Diskontinuitet i engagemanget hos ordinarie ledamöter och suppleanter:
 - Det är nödvändigt att ha särskilda bestämmelser i EFR-avtalet för att minimera tidsdiskrepanserna mellan de enskilda medlemmarnas mandat, t.ex. de lokala arbetstagarrepresentanternas mandat, och det aktuella EFR-mandatet (som ofta är fyraårigt). Det är också nödvändigt att suppleanterna deltar i det europeiska företagsrådets möten som observatörer tillsammans med de ordinarie ledamöterna, så att suppleanterna kan ersätta de ordinarie ledamöterna på effektivt sätt när så behövs.

3.C.b. Arbetstagarrepresentanternas roll och skydd för dessa

De europeiska företagsrådets ledamöter ska förfoga över de medel som är nödvändiga för att utöva de rättigheter som följer av detta direktiv, för att gemensamt företräda arbetstagarna vid gemenskapsföretaget eller gruppen av gemenskapsföretag.

Ledamöterna i de europeiska företagsråden ska underrätta arbetstagarrepresentanterna vid driftsställena eller vid företagen inom en grupp av gemenskapsföretag eller, om det inte finns några sådana representanter, samtliga arbetstagare, om innehållet och utgången av det informations- och samrådsförfarande som genomförts i överensstämmelse med detta direktiv.

Ledamöter i särskilda förhandlingsorgan och medlemmar i europeiska företagsråd ska, då de utför sina uppgifter, ha rätt till skydd och garantier liknande dem som fastställts för arbetstagarrepresentanter genom den nationella lagstiftning eller praxis som gäller i det land där de är anställda.

Detta ska gälla särskilt beträffande deltagandet i de särskilda förhandlingsorganens eller de europeiska företagsrådets möten, och beträffande avlöning av medlemmar som är anställda vid gemenskapsföretaget eller gruppen av gemenskapsföretag under den tid de måste vara borta från arbetet för att utföra sina uppgifter.

Ledamöter i de särskilda förhandlingsorganen och i de europeiska företagsråden ska ges utbildning med bibehållen lön, i den utsträckning som krävs för att de ska kunna utföra sina uppgifter som representanter i ett internationellt sammanhang.

Det är dessutom viktigt att det europeiska företagsrådets ledamöter har kunskap om:

Tillämpliga europeiska direktiv

Den nationella referenslagen om TNC/EFR

Den nationella lag som införlivar direktivet

Mycket god kunskap om avtalet som inrättade det europeiska företagsrådet

Rollen som ett EFR och dess ledamöter spelar och företagsrådets funktion.

Sätt att samordna de fackliga representanterna på olika nivåer (på europeisk/nationell nivå).

Sekretessregler.

Självständigheten i förhållande till arbetsgivaren när medlemmar i det europeiska företagsrådet utses, enligt vad som fastställs i rättslig litteratur (se domen som meddelades av Turins appellationsdomstol den 07.05.2014, Fiom Cgil (nationellt organ) mot CNH Industrial N.V. (företag som har inkorporerat Fiat Industrial s.p.a.).

3.C.c. Fråga sig huruvida det finns behov av en expert

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Detta är rätt ögonblick att fråga sig om det behövs en expert

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.C.d. Förbereda en framställning/ett inlägg

Tala minst två språk (varav ett europeiskt språk)

Hur en framställning/ett inlägg ska göras på ett annat språk

Hur man ska göra när det finns tillgång till simultantolkning

Hur man ska relatera till andra, t.ex. under raster eller när det inte finns några översättare

Skriftlig kommunikation med andra medlemmar i EFR

Användbara sociala medier

...såsom:

e-post, WhatsApp... listor för massutskick, bloggar, ...

3.C.1. EFR-medlem - **checklista.**

3.C.1.0. Allmän information

Hur länge har ledamöterna i det europeiska företagsrådet känt varandra och hur väl känner de varandra?
Hur arbetar det europeiska företagsrådet?
Hur ofta träffar ledamöterna i det europeiska företagsrådet varandra?

3.C.1.a. Några saker som ska kontrolleras vid förberedelse för EFR-arbete

Vilka länder och/eller delar av företaget och hur många arbetstagare är representerade i det europeiska företagsrådet?

Hur är arbetstagarna fördelade i de enskilda länderna?

Vilka fackföreningar är representerade i det europeiska företagsrådet?

Hur är könsfördelningen i det europeiska företagsrådet?

Vilka är de mest betydande resultaten som har uppnåtts av det europeiska företagsrådet?

Vilka spänningar och problem märker man av i det europeiska företagsrådet? Vad borde förbättras?

I vilken utsträckning åtnjuter man verkligen de rättigheter som har slagits fast i EFR-avtalet?

3.C.1.b. Punkter att fundera över

Finns det en särskild kommitté i det europeiska företagsrådet?

Finns det andra arbetsgrupper där man diskuterar särskilda ämnen?

Vet du vad begreppen information och samråd innebär?

Vet du vad en gränsöverskridande fråga är?

Har du tagit reda på om det finns andra former av förfaranden för arbetstgardeltagande på europeisk nivå?

Utförs arbetet i det europeiska företagsrådet i en samarbetsvillig anda med den centrala ledningen?

3.C.1.d. Reflektera över skillnader mellan deltagarna

Vad är det som skiljer de olika deltagarna åt vad gäller punkterna som listas nedan?:

I. språk och interkulturell kompetens

II. roller och ansvarsområden inom det europeiska företagsrådet

Har det europeiska företagsrådet tidigare tagit fram utbildningskurser, och om så är fallet, vilka ämnen fokuserade kurserna på?

Hur är samarbetet mellan företagsrådet och företagsledningen?

Vilka resultat uppnår det europeiska företagsrådet och hur arbetar företagsrådet?

3.C.2. EFR-MEDLEM _ SUPPLEANT _ ROLL - bilaga

3.C.2.0. Introduktion om rollen som suppleant i det europeiska företagsrådet

Att det ska finnas en suppleant och vilken suppleantens roll är i ett europeiskt företagsråd fastslås vanligtvis i avtalet som inrättar det europeiska företagsrådet, där det även beskrivs hur denna roll ska utövas. Suppleanten ska ha liknande uppgifter som de uppgifter de ordinarie ledamöterna har, eftersom han eller hon måste kunna ersätta dem vid enskilda tillfällen eller permanent. Eftersom han eller hon inte kommer kunna delta i möten måste han eller hon vara i ständig kommunikation med den ordinarie ledamöten och med andra ledamöter i det europeiska företagsrådet, och bidra till företagsrådets initiativ.

3.C.2.a. Vad som föreskrivs i EFR-avtalet

SE EFR-MEDLEM *Checklista*

3.C.2.b. Roll som det inte lagstiftats om

Roll som det inte lagstiftats om – de allmänna principer som ingår i bestämmelsen som citeras på föregående kort ska under alla omständigheter tillämpas. Under alla omständigheter har avtalet mellan parterna laglig kraft. Så om denna roll förutses i EFR-avtalet, har personen som har denna roll rätt till samma skydd och garantier som ges enligt lag till ledamöter i europeiska företagsråd.

3.C.2.d. Krav på kommunikation

Tala minst två språk (varav ett europeiskt)

Hur en framställning/ett inlägg ska göras på ett annat språk

Hur man ska göra när det finns tillgång till simultantolkning

Hur man ska relatera till andra, t.ex. under raster eller när det inte finns några översättare

Skriftlig kommunikation med andra medlemmar i EFR

Användbara sociala medier

...såsom:

e-post, WhatsApp... listor för massutskick, bloggar, ...

3.D. EFR:s styrkommitté.

3.D.0. Styrkommitté (SC)

Direktiv 2009/38 ger möjlighet att inrätta en styrkommitté. Medlemmarna i styrkommittén måste ha andra kompetenser utöver de som ledamöter i europeiska företagsråd har, t.ex. erfarenhet av SNB och EFR eller diskutera med personen som haft uppdraget tidigare.

3.D.a. Styrkommittémedlemmarnas roll

Kunskap om god praxis för samtal och förslag

Veta hur tidigare förhandlingar har förts

Veta vilka de potentiella problemen är

Ha tid och "resurser"

Begära adekvat politiskt och logistiskt stöd från den europeiska federationen

Begära utrymme för utbyte av erfarenheter om europeiska företagsråd och branschvis dialog med arbetsmarknadens parter

På demokratiskt sätt delta i ledningen av det europeiska företagsrådet vid sidan av sekreteraren/ordföranden

Ha tillfälle att utbyta kontakter och idéer, erfarenheter och information med medlemmar i andra särskilda kommittéer och europeiska företagsråd:

- **Jämföra olika erfarenheter i sin egen nationella verklighet, där man verkar i samma rättsliga kontext och har samma arbetsmarknadsrelationer**
- **I den egna sektorn.**

3.D.b. Regelverk för det europeiska företagsrådets styrkommitté

Enligt art. 6 punkt 2 E av direktiv 2009/38 kan den centrala ledningen och SNB tillsätta en styrkommitté. Närmare bestämt och om så är nödvändigt fastställer de sammansättning, sätt att utnämna ledamöter, arbetsuppgifter och mötesordning för den särskilda kommittén inom det europeiska företagsrådet.

Det är viktigt att medlemmarna i det europeiska företagsrådets styrkommitté känner till sina rättigheter som är knutna till den ställning de har i det europeiska företagsrådet och eventuellt även till den ställning de har i fackföreningen, och särskilt att de vet hur arbetstagarna ska skyddas mot illegitima eller diskriminerande handlingar som kan utföras av arbetsgivaren eller av den centrala ledningen.

Använda sig av möjligheten att anlita experter.

3.D.c. Allmän information

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.E. EFR Sekreterare/Ordförande – roll.

3.E.0. Ha kunskap om sin roll

Hur rollen skiljer sig i olika bestämmelser (t.ex. i Tyskland och i Frankrike)
Identifiera ytterligare färdigheter och kompetenser gällande: EFR-LEDNING

Tala flytande engelska

3.E.a. Funktioner

Ordföranden/Sekreteraren

- Främsta samtalspartner med behöriga personer i den centrala ledningen
- Kapabel att göra en effektiv politisk syntes av de stundtals komplexa och divergerande viljorna som kommer till uttryck i det europeiska företagsrådet
- Kapabel att skaffa sig erkännande och att kommunicera det till företaget
- Kapabel att uppnå en trovärdig balans mellan:
 - a) Sin egen självständighet/öppenhet/respekt för roller och mandat
 - b) Dialog med och ömsesidigt förtroende och öppenhet gentemot behöriga personer i den centrala ledningen.
- Hantera förhållandet till UNI-experten/-samordnaren vad gäller synergi + respekt för vars och ens roller
- Engagera styrkommittén och följaktligen ledamöterna i de europeiska företagsråden på lämpligt och demokratiskt sätt
- Relatera till externa experter, till det europeiska företagsrådets samordnare, till den europeiska federationen och till de nationella federationerna (om de inte är representerade i det europeiska företagsrådet)
- Representera den särskilda kommittén och EFR vid förhandlingar och överenskommelser med den centrala ledningen om dagordning, logistik, datum och tidpunkter för möten
- Göra noggranna kontroller och korrigera protokoll och officiella rapporter som gjorts av den centrala ledningen gällande resultat och beslut som tagits under mötena.

3.E.b. Regelverk i nationella system för arbetsmarknadsrelationer

Ordföranden får företräda det europeiska företagsrådet inför tredje part. Men vilket mandat att vidta rättsliga åtgärder det europeiska företagsrådet har beror på införlivandelagstiftningen.

Till exempel fastställer förstainstansrättens dom av den 27 april 1995, *Comité Central d'Entreprise de la société anonyme Vittel et Comité d'établissement de Pierval et Fédération générale agroalimentaire* mot europeiska gemenskapernas kommission (mål T-12/93) att när det föreligger garantier och prerogativ som erkänts och tilldelats fackföreningar och personalkommittéer enligt lag, ska de ha talerätt begränsad till skydd för deras rättigheter och de ska tillerkännas rätten att föra talan.

Se de nationella systemen för arbetsmarknadsrelationer, för i vissa länder utses sekreteraren av arbetsgivaren.

3.E.1. EFR Sekreterare/Ordförande – **checklista.**

3.E.1.0. Beskrivning av rollen

Rollen som ordförande/sekreterare som beskrivs på detta kort ska betraktas som en roll som spelas av arbetstagarrepresentanten enligt de nationella regler som tillämpas i det europeiska företagsrådet.

Komma överens med företagsledningen om mötets dagordning

Vilka ämnen ska mötet fokusera på?

Mötets huvudtema

Kontrollera:

- Datum för mötet och mötets längd

- Att inbjudningar och program har sänts ut i god tid

3.E.1.a. Organisatoriska uppgifter

Vem ansvarar för att boka lämpligt antal rum för seminariet (i en av koncernanläggningarna)?

Komma överens om antalet språk för simultantolkning

Hur ska mötet dokumenteras?

Organisatoriska förberedelser och slutdetaljer

Passar den tekniska utrustningen för behoven?

Måltider och förfriskningar (finns det vegetarianer bland deltagarna?) och logi och transport för deltagare och utbildare?

Mötet dagen före och vid slutet av mötet

Dokumentation och resultat

Ordföranden/Sekreteraren spelar dessutom en mycket komplex och känslig politisk roll. I det europeiska företagsrådet är han eller hon främsta samtalspartner med företaget, i en viss mening "privilegierad" i positiv bemärkelse när det kommer till hans eller hennes verkliga förmåga till politisk syntes av det europeiska företagsrådets önskemål och behov. Han eller hon måste kunna bygga upp auktoritet gentemot företaget och visa detta, bibehålla sin självständighet och sin öppenhet, men samtidigt kunna skapa ett förhållande som utmärks av dialog, ömsesidig respekt och förtroende. I vissa fall är det bättre att han eller hon inte kommer från det land där den centrala ledningens huvudkontor finns, så att han eller hon inte koncentrerar en allför centraliserande roll på sig själv i fråga om arbetsmarknadsrelationer. Det är värdefullt (för honom eller henne själv, för experten/samordnaren och för EFR som helhet) med synergi, respekt för varandras roller och en uppriktig strävan att undvika överlappningar eller, ännu värre, konkurrens, mellan ordföranden/sekreteraren och Uni-experten/-samordnaren.

3.E.1.b. Institutionella uppgifter

Att schemalägga möten i god tid med avseende på den information som erhållits och samrådet som ska hållas med den centrala ledningen.

Att snabbt sammankalla möten och använda sig av ett nödförfarande när det framkommer att företaget vill *kringgå* det europeiska företagsrådets rätt till information och samråd när det gäller gränsöverskridande frågor.

3.E.1.d. Arrangemang för kommunikation

Projektor för bärbara datorer, vanlig projektor, blädderblock

Verktyg för svarta tavlan

Har materialet blivit översatt till alla valda språk? Sändes materialet ut i god tid?

Är tolkteamet fullt fungerande och är den tekniska utrustningen *på plats*?

Pressmeddelanden och samarbete med media

3.F. Tekniskt sekretariat

3.F.0. Introduktion till tekniska sekretariat

Sekretariatet kan tillhandahållas av företaget eller ses ut bland fackföreningsrepresentanterna. Detta avgörs när beslutet att inrätta ett europeiskt företagsråd tas.

Företagets uppgifter:

FÖRBEREDELSE FÖR MÖTET

Göra utkast till mötenas dagordning

Datum och mötets längd

Ansvara för att:

Sända ut inbjudningar och program i god tid

Ställa i ordning ett rum där mötet kan hållas

Garantera ett antal språk för simultantolkning

Tillhandahålla dokumentationen som gäller mötet

Catering, logi och transport för alla deltagare och utbildare

Organisatoriska aspekter och slutdetaljer

Kontrollera att all teknisk utrustning är lämpad för mötena - plenarmöten eller särskilda kommittémöten.

UNDER MÖTET

Kontrollera att tekniska anordningar fungerar korrekt under mötet.

Föra protokoll över tal under plenarmötet.

EFTER MÖTET

Hjälpa till med behov knutna till resor

Samarbeta vad gäller att utforma:

Pressmeddelanden och samarbete med media

3.F.a. Uppgifter för fackliga representanter

Uppgifter för fackliga representanter:

FÖRBEREDELSE FÖR MÖTET

Samarbeta med den särskilda kommittén om utkastet till dagordningen

Redigera framställningar som ska göras för det europeiska företagsrådet

UNDER MÖTET

Föra protokoll över tal under plenarmötet och under förmötet och eftermötet.

Samarbeta med ordförandeskapet för att redigera slutdeklarationen

EFTER MÖTET

Spara all producerad dokumentation

3.F.d. Teknisk utrustning

Datautrustning för kontoren

3.F.1. Det tekniska sekretariatets roll - **checklista.**

3.F.1.0. Uppgifter

<p>Uppgifter: Sekretariatet kan skötas av företaget, av fackföreningen eller av båda, men de ska ha olika uppgiftsområden.</p> <p>FÖRETAGSSEKRETARIAT</p> <p>FÖRBEREDELSE FÖR MÖTET</p> <p>Har mötesdagordningen sänts ut till alla deltagare? Har rummen för det europeiska företagsrådets möte ställts i ordning? Har det bokats rum för EFR-delegaterna? Har tolkar och översättare anlåtats för mötet? Har dokumentationen som ska användas under mötet sänts ut i god tid till alla EFR-delegater?</p> <p>UNDER MÖTET</p> <p>Går mötet enligt planerna i dagordningen? Förs det ett protokoll?</p> <p>EFTER MÖTET</p> <p>Redigerades en deklARATION efter mötet?</p>

3.F.1.a. Förberedelser för möte

<p>FACKFÖRENINGSSSEKRETARIAT</p> <p>FÖRBEREDELSE FÖR MÖTET</p> <p>Har vi fått mötesdagordningen? Har vi fått dokumentationen av företaget? Behöver ordförandeskapet eller den särskilda kommittén presentationer och/eller dokumentation inför mötet?</p> <p>UNDER MÖTET</p> <p>Förs det ett mötesprotokoll?</p> <p>EFTER MÖTET</p> <p>Gjordes det en deklARATION efter mötet?</p>
--

3.F.2. Tekniskt sekretariat – fallstudie vid UniCredit – bilaga

Introduktion

Sekretariatets uppgifter kan skötas av företaget eller så kan en av de fackliga representanterna utses till detta uppdrag. Detta fastställs när ett EFR inrättas.

“Fallstudien” gäller UniCredit:s EFR, som regleras av art. 4.3 i företagsrådets interna förfaranden, enligt vilken sekretariatet består av företagets arbetstagare, vanligtvis anställda i det land där den centrala ledningen finns.

Företagens centrala ledning hanterar de logistiska aspekterna av mötena, medan sekretariatet ger stöd åt ordförandeskapet och ledamöterna i det europeiska företagsrådet vad gäller information och framtagande av mötesdokument.

FÖRBEREDELSE FÖR MÖTET

Göra utkast till mötets dagordning

Datum och mötets längd

Ansvara för att:

Sända ut dagordning och inbjudningar i god tid

Ställa i ordning mötesrummet

Garanterar alla språk för simultantolkning

Tillhandahålla mötesdokument

Catering, rum och transport för deltagare och utbildare

Organisatoriska aspekter och slutdetaljer

Kontrollera att den tekniska utrustningen är lämpad för mötet, vare sig det är ett plenarmöte eller ett möte med den särskilda kommittén.

UNDER MÖTET

Kontrollera att den tekniska utrustningen fungerar på korrekt sätt under mötet.

Föra protokoll under plenarmötet.

EFTER MÖTET

Underlätta tillbakaresor

Samarbeta när utkast görs till:

Pressmeddelanden och samarbete med media

Uppgifter för sekretariat när det är sammansatt av fackliga representanter:

FÖRBEREDELSE FÖR MÖTET

Samarbeta med den särskilda kommittén för att göra utkast till dagordningen

Göra utkast till presentationer som ska illustreras för det europeiska företagsrådet

UNDER MÖTET

Föra protokoll över inlägg som görs under plenarmötet, under förmötet och eftermötet

Samarbeta med ordförandeskapet för att formulera slutdeklarationen

EFTER MÖTET

Registrera alla producerade dokument

3.G. SNB-/EFR-samordnare – roll

3.G.0. UNI Europas SNB-/EFR-samordnare

Varje SNB och EFR ska samordnas av en ansvarig fackföreningsmedlem.

EU-direktiv 2009/38/EG föreskriver klart och tydligt att ett SNB eller ett EFR ska biträdas av fackföreningsexperten och förpliktiga företagsledningarna att stå för kostnaderna för minst en sådan expert. I enlighet med detta ska varje SNB/EFR ha en fackföreningsexpert som är ständigt närvarande och som kan agera som samordnare.

Samordnarens roll är att ena alla medlemmar i den fackliga alliansen för att skapa gynnsammare förutsättningar för en gemensam hållning, att tillhandahålla stöd för ledamöter i europeiska företagsråd, att säkerställa att SNB-/EFR-förhandlingarna är i linje med UNI Europas policy och att fungera som samordnare mellan det europeiska företagsrådet och UNI Europa.

Samordnarens roll skiljer sig från, och konkurrerar inte med, rollen som SNB-/EFR-ordförande eller ordföranden från arbetstagsidan. Den senares uppgift är att presidera vid det dagliga arbetet i ett SNB/EFR.

Observera att utöver den fackliga experten som agerar som samordnare, ska varje SNB/EFR ha tillgång till andra experter som kan ge stöd i finansiella, ekonomiska och juridiska frågor eller andra relevanta frågor av teknisk art.

3.G.a. SNB-/EFR-samordnarens profil

Samordnaren ska ha erfarenhet av de olika roller och uppgifter som förekommer i ett SNB/EFR, ha förhandlings- och medlingsförmåga och tala minst två europeiska språk. Personen i fråga bör vara förtrogen både med frågor som rör den berörda sektorn och det berörda företaget.

Om samordnaren inte har deltagit i det särskilda förhandlingsorganet eller i företagsrådet redan från början bör han eller hon få information om dess specifika historia och om eventuella problem som finns där.

3.G.b. Rättslig anmärkning

Rollen som beskrivs på denna sida måste relateras till ställningen som expert som förutses i EU-bestämmelserna.

3.G.c. Samordnarens uppgifter

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Samordnaren måste vara kapabel att identifiera det bästa EFR-avtalet och sprida information om detta till berörda parter.

I denna roll måste man vara medveten om vikten av affärsinformation i vid mening.

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.G.1. SNB-/EFR-samordnare - roll - **checklista**

HUR SKA EN EFR-SAMORDNARE VARA?

Bör han eller hon:

- " Ha någon **erfarenhet** av SNB och EFR?
- " Ha **förhandlingsförmåga**?
- " Tala minst två **uropeiska språk**?
- " Ha **branschkunskap**?
- " Känna till **företaget**?
- " Känna till hur **tidigare förhandlingar** har förts?
- " Känna till **potentiella problem**?
- " Ha **tid och "resurser"**?

Bidrag till och från Europeiska Unionen...??

...till det europeiska företagsrådet samordnare:

- " **Informerar** samordnaren regelbundet om EFR-frågor och fackföreningspolicy?
- " Verkar för en **målinriktad utbildning**
- " Sköter koordineringen i **koordineringsnätverket**
- " Sprider information om **bästa praxis** (se upp med **sämsta praxis**)

Bidrag från den egna fackföreningen...

...till det europeiska företagsrådets samordnare:

- " Ger dig **tid**
- " Ger dig **resurser**
- " Vidtar åtgärder för målinriktad utbildning (på konfederationsnivå, sålunda användbar för utbyte med andra sektorer)

Samordnarens bidrag till ...

EFR-representanterna, den egna fackföreningen, den europeiska federationen

Är informationsflödet till och från ... konsistent?

Före, under och efter mötet?

Någonting annat?

3.G.2.. SNB- och EFR-samordnarens roll och uppgifter - bilaga

SNB-samordnarens roll och uppgifter

Samordning, kommunikation, facklig närvaro:

- Representera UNI Europa.
- Agera som förbindelselänk mellan SNB-medlemmar, och mellan SNB-medlemmar och UNI Europa.
- Säkerställa att UNI Europas riktlinjer gällande EFR förstås och accepteras.
- Övervaka valet av SNB-medlemmar för att säkerställa maximal facklig närvaro i SNB.
- Ansvara för en uppdaterad lista över SNB-medlemmar, inklusive deras fackliga medlemskap.
- Delta i alla förberedande möten, möten med företagsledningen och avrapportering.
- Informera UNI Europa om hur förhandlingarna fortlöper.

Vägledning och rådgivning:

- Informera SNB-medlemmarna om deras rättigheter (tillämpliga EFR direktiv, relevant nationell införlivandelag).
- Förbereda SNB-medlemmarna för deras roll i förhandlingsprocessen.
- Vägleda och biträda SNB-medlemmarna i förhandlingsprocessen.
- Känna till andra EFR-avtal och tillhandahålla exempel på bästa praxis.

Stödja gruppsammanhållningen och ett europeiskt perspektiv:

- Göra SNB-medlemmarna uppmärksamma på skillnaderna i nationella lagstiftningar och arbetsmarknadsrelationer.
- Upptäcka möjliga konfliktkällor och hjälpa till att finna lösningar för att förhandlingarna ska gå framåt.
- Främja ståndpunkten att arbetstagare från alla länder ska få sina intressen representerade på rättvist sätt och att sammansättningen i SNB ska spegla arbetsstyrkans sammansättning.
- Främja och ta initiativ till utbildningsmöjligheter.
- Tillhandahålla kontakter till andra experter (finansiella, ekonomiska, juridiska, osv.) vid behov. Ge råd om förhandlingsstrategier.

Utöver alla dessa uppgifter och egenskaper som är utmärkande för en EFR-samordnare måste han eller hon se till att bli accepterad av det europeiska företagsrådet och av företaget, genom att omedelbart visa yrkesmässighet vid behandling av bestämmelser, förfaranden och praxis, och ge det europeiska företagsrådet kännbart stöd, utan att framträda som någon som mer eller mindre i smyg vill ta över roller och uppgifter från andra institutionella befattningar i det europeiska företagsrådet. Det är alltid nödvändigt att påminna om att den enda juridiskt relevanta och erkända externa rollen är EXPERTROLLEN, som de facto ska inrymma rollen som extern samordnare, en roll som inte erkänts, och som sådan är i avsaknad av resurser och verktyg för att självständigt kunna utföra sina uppgifter.

3.H. EFR-expertens roll.

3.H.0. Rollen som expert

Rollen som expert kan ändras, beroende på i vilket skede expertens tjänster behövs och beroende på vilka typer av tjänster som behövs.

Till att börja med är de "externa kompetenser" som används i projektet exempel på kompetens som kan krävas under inrättandet av ett SNB och i samband med EFR-verksamhet.

3.H.a. Nödvändiga färdigheter och kompetenser

Expert som ansvarar för processer relaterade till det europeiska företagsrådet, förhandling, information. Experten är vanligtvis en "fackföreningsmänniska" som spelar en roll som kräver "erfarenhet" och dessutom kunskap om de viktigaste frågorna i finansiell lagstiftning.

3.H.b. Direktivets regler om experter

Det europeiska företagsrådet eller den särskilda kommittén kan biträdas av experter som de själva väljer, om detta är nödvändigt för att de ska kunna utföra sina uppgifter.

Märk att experten kan ha sina rötter i en fackförening.

Artikel 5 punkt 4 av direktiv 2009/38 slår särskilt fast att det särskilda förhandlingsorganet kan begära att få biträdas av experter som de själva utser, bland vilka det kan ingå företrädare för behöriga och erkända arbetstagarorganisationer på gemenskapsnivå. Sådana experter och de fackliga företrädarna får på det särskilda förhandlingsorganets begäran, i egenskap av rådgivare närvara vid förhandlingarna.

Det måste understrykas att experterna är föremål för sekretessklausulen. I art. 8 punkt 1 av direktivet slås det fast att medlemsstater ska fastställa att ledamöterna i särskilda förhandlingsorgan eller i europeiska företagsråd och eventuella experter som bistår dem inte ska ha rätt att röja någon information som de uttryckligen har fått i förtroende.

Vad gäller kostnader fastställer art. 5 punkt 6 i nämnda direktiv att alla kostnader i samband med förhandlingarna ska bäras av den centrala ledningen så att det särskilda förhandlingsorganet kan utföra sina uppgifter på lämpligt sätt.

I överensstämmelse med denna princip får medlemsstaterna fastställa budgetregler för det särskilda förhandlingsorganets verksamhet. De kan särskilt begränsa finansieringen till att endast täcka utgifterna för en enda expert.

3.H.c. Finansiella aspekter

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Experten som ansvarar för de finansiella aspekterna ska peka ut vilka kunskaper om balansräkning och vilka kunskaper om affärsredovisning och tolkning av balansräkningsdata som arbetstagarrepresentanterna behöver

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

3.H.d. Kommunikationsfärdigheter

Expert som ansvarar för aspekter som rör metodologi, didaktik/utbildning och kommunikation/informationsspridning

3.H.1. EFR-expertens roll vid förhandling om inrättandet av ett EFR – bilaga

EXPERT OCH SAMORDNARE: TVÅ I EN

- UNI:s politiska vilja att på effektivt sätt utöva en samordnande roll i ett EFR måste alltid baseras på **insikten om de begränsningar som rollen tilldelats av Europeiska Unionen i direktiv 2009/38:**
En expert som inbjuds av SNB för att bistå under förhandlingar om inrättandet av ett EFR eller omförhandling av ett existerande avtal. Det är allt!
- Rollen som samordnare är inte formellt erkänd på något sätt. De resurser som företaget tillhandahåller räcker normalt sett bara till en enda expert. UNI-delegaten måste vara kapabel att visa att han eller hon är till nytta för det europeiska företagsrådet, efter att ha gjort det i SNB. Som officiellt erkänd expert måste han eller hon vara kapabel att inta en bredare ställning och anta både rollen som teknisk expert och rollen som politisk samordnare, och dessutom se upp med att det inte blir en överlappning mellan rollerna som ordförande, sekreterare och medlem av den särskilda kommittén.

När ett EFR inrättas skulle det underlätta om EEFF lät det särskilda förhandlingsorganet få ta del av en lista med tänkbara experter.

Kunskap om europeisk lagstiftning och om betydande rättsfall som behandlats av EU-domstolen och på nationell nivå.

Ett expertregister skulle kunna upprättas inom de europeiska federationerna. På så sätt skulle de kunna certifiera expertens kompetens när det gäller att ge stöd åt det europeiska företagsrådets verksamheter. Om de europeiska federationerna bestämmer sig för att uppdatera experterna genom att signalera de mest relevanta frågorna och hur de har lösts skulle en balanserad hantering kunna garanteras.

Direktivet erkänner uttryckligen expertens roll endast i samband med SNB-förhandlingar.

Dock kan avtalet som inrättar det europeiska företagsrådet slå fast att en expert ska biträda vid alla eller vid särskilda möten.

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Experten som ansvarar för de finansiella aspekterna ska peka ut vilka kunskaper om balansräkning och vilka kunskaper om affärsredovisning och tolkning av balansräkningsdata som arbetstagarrepresentanterna behöver

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

Del IV Verktyg

4.1.Mall

4.1.2.. Mall: Begäran om ett särskilt förhandlingsorgan. Ska skrivas ut på din fackförenings
brevpapper

.....

VD

Företagets namn

Adress

Land

Cc: ...

UNI Europa

Datum

Re: Företagets namn - Begäran om ett särskilt förhandlingsorgan

Kära ...!

I linje med europadirektiv 2009/38/EG av den 6 maj 2009 begär vi härmed att Företagets namn vidtar nödvändiga åtgärder för att sammankalla ett särskilt förhandlingsorgan för att förhandla om ett europeiskt företagsråd.

Denna begäran görs på NAMNET PÅ DIN FACKFÖRENING vägnar, vilken företräder Företagets namn arbetstagare i DITT LAND. Som du säkert vet har Företagets namn rättsligt ansvar att sammankalla ett särskilt förhandlingsorgan inom 6 månader efter mottagandet av en berättigad begäran från 100 arbetstagare eller, som i detta fall, deras representanter i två eller flera länder i Europeiska ekonomiska gemenskapen.

För att nödvändiga förberedelser ska kunna göras ber vi att du tillhandahåller namnet på representanten för och fullständig information om Företagets namn dotterbolag och var de finns i Europeiska ekonomiska gemenskapen, dvs. i de tjugosju EU-länderna, samt i Liechtenstein, Norge och Island (ECJ ruling C-62/99 och C-40/00 Kühne & Nagel AG & Co.KG). Dessutom skulle det vara till hjälp i förhandlingarna att få samma typ av information om den globala verksamheten.

Dessutom skulle vi vilja att vår europeiska federation, UNI Europa, representeras i förhandlingsprocessen.

Om du behöver mer information, tveka inte att kontakta mig.

Jag vore tacksam om du bekräftade mottagandet av detta brev.

Vänliga hälsningar,

Ditt namn

Din fackförenings namn och din funktion

4.1.2. Utkast till mall för fackföreningsmedlemmar och EFR-medlemmar; **EXEMPEL/UTKAST**

4.1.2.1.

LISTA ÖVER EFR-MEDLEMMAR Företag ...

Från: Avdelningen för global policy i **din fackförening**

Till: **Din fackförening** på nationell och lokal nivå

Cc: Den europeiska fackliga federationen UNI EUROPA

Andra berörda fackföreningar (till exempel: Filcams CGIL, Fisascat CISL, Uiltucs UIL, ... FIOM, SLC ... FABI, HANDELS, MUBE, FNV, FSAB)

Datum:

Re: **LISTA ÖVER EFR-MEDLEMMAR Företag**

Det europeiska företagsrådet

FÖRETAG	Roll	EFTERNAMN_FÖRNAMN	LAND	FACKFÖRENING	E-POST	TELEFONNUMMER
	Ordinarie					
	Suppleant					

Den särskilda kommittén

FÖRETAG	EFTERNAMN_FÖRNAMN	LAND	FACKFÖRENING	E-POST	TELEFONNUMMER	SKYPE		
			G					

4.1.2.2.

Lista över kommande EFR/SNB-möten

Från: Medlemmarna i **ditt** EFR/SNB

Till din lokala fackförening

Cc: **Din fackförening** på nationell nivå

Den europeiska fackliga federationen UNI EUROPA

Andra berörda fackföreningar (till exempel: Filcams CGIL, Fisascat CISL, Uiltucs UIL, ... FIOM, SLC ... FABI, HANDELS, MUBE, FNV, FSAB)

Datum:

Re: Kommande EFR/SNB-möten

Nedan följer datum och platser där kommande EFR-möten ska hållas

Land	Ort	Förmöte	EFR	Eftermöte	Övriga ärenden

Den här angivna experten kommer att närvara i rollen som t.ex. SNB/EFR-samordnare, utnämnd av UNI Europa.

Med utgångspunkt från avtalet om inrättandet av det europeiska företagsrådet har **OCH** kommit överens om dagordningen. Information om dagordningen kommer att ges dagar före mötet och mötesdokumenten kommer att sändas ut till medlemmarna dagar före mötet, översatta till följande språk:

Annan viktig information:

- 1 ...
- 2 ...
- 3 ...

Med vänliga hälsningar

..... EFR/SNB-medlem

4.1.2.3.

Rapport från EFR/SNB-mötet

Från: Medlemmarna i ditt EFR/SNB

Till din lokala fackförening

Cc: Din fackförening på nationell nivå

Den europeiska fackliga federationen UNI EUROPA

Andra berörda fackföreningar (till exempel: Filcams CGIL, Fisascat CISL, Uiltucs UIL, ... FIOM, SLC ...
FABI, HANDELS, MUBE, FNV, FSAB)

Datum:

Re: Rapport från EFR/SNB-mötet

Datum för mötet:

Deltagare:

Dagordning:

- 1.
- 2.
3. Förtrolig information **Nej**
4. Förtrolig information **Ja, fram till dag/månad/år**
5. Övriga ärenden

Med vänliga hälsningar

..... EFR/SNB-medlem

4.2. Övervakningsrådets medlemmar

4.2.0. Introduktion

Två exempel:

Samförvaltning i Tyskland

Begreppet medverkan i SE-bolag (societas europea)

4.2.b. Rättsliga anmärkningar

Samförvaltning i Tyskland

Arbetsdagarrepresentantens deltagande i kapitalföretags övervakningsråd.

Samförvaltningssystemet utgörs av tre olika juridiska kategorier:

- 1) *Samförvaltning i företag som är verksamma i kol- och metallsektorn, med minst 1 000 arbetstagare*
- 2) *Företag med mellan 500 och 1 000 arbetstagare*
- 3) *Företag som har fler än 2 000 arbetstagare, även konsument- eller produktionskooperativ.*

Begreppet medverkan i ett SE-bolag (Societas Europea)

Direktiv 2001/86/EG

Art. 2, punkt k) "medverkan", det inflytande som det organ som representerar arbetstagarna och/eller arbetsdagarrepresentanterna utövar på ett bolags verksamhet i form av

- rätten att välja eller utnämna några av ledamöterna i bolagets tillsyns- eller förvaltningsorgan, eller
- rätten att föreslå och/eller avvisa utnämningen av några eller alla ledamöter i bolagets tillsyns- eller förvaltningsorgan.

4.2.c. Övervakningsrådet och balansräkningen

Gå till 2.2.c Affärsredovisning: användning av manualen

Kunskap om balansräkning och konsoliderad balansräkning för att identifiera och bedöma de viktigaste indexen

Gå till 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning

4.3. ILO – OECD - faktablad.

Internationella arbetsorganisationen (ILO) är ett FN-organ specialiserat på inrättande och övervakning av internationella arbetsstandarder. ILO är det enda FN-organet med trepartstruktur, vilket betyder att förvaltningen hanteras och beslut tas "på lika villkor" av företrädare för regeringar, arbetstagare (fackföreningar) och arbetsgivare från 186 medlemsstater. ILO grundades år 1919 samtidigt som Nationernas Förbund. ILO har sedan dess antagit 189 internationella konventioner om arbetslivet och 204 rekommendationer. Medlemsstaterna är skyldiga att införliva dem i sin nationella lagstiftning när de en gång har ratificerats. Åtta av dem är kärnkonventioner (grundläggande standarder om arbetsmarknaden): konvention 87 och 98 handlar om föreningsfrihet och kollektiv förhandlingsrätt, konvention 29 och 105 om avskaffande av tvångsarbete, konvention 138 och 192 om minimiålder för tillträde till arbete och avskaffande av barnarbete och konvention 100 och 111 om lika lön för män och kvinnor för arbete av lika värde och om diskriminering i fråga om anställning och yrkesutövning.

År 1977 antog ILO **Trepartsdeklarationen om multinationella företag och socialpolitik** (uppdaterades 2000 och 2006) som förpliktigar de multinationella företagen att respektera ILO:s arbetskonventioner och de nationella lagarna i de länder där de är verksamma och som förpliktigar regeringarna att främja dessa principer och övervaka att de respekteras av de multinationella företagen, med start i de länder där de multinationella företagens huvudkontor finns.

OECD, Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling, ansluter 34 länder med utvecklad ekonomi (de större tillväxtekonomierna är inte anslutna).

1976 antog OECD **riktlinjerna för multinationella företag**, en samling rekommendationer från regeringarna riktade till de multinationella företagen, inklusive uppförandekoder och regler för ett uppförande som är i linje med nationell och internationell lagstiftning.

Riktlinjerna har reviderats fem gånger, sista gången år 2011.

Anslutna regeringar (45 för tillfället) utgår från att multinationella företag har potentialen att främja ekonomisk utveckling och överföring av kunskap och know-how och att stimulera lokalt entreprenörskap, hållbara investeringar, bättre arbetsmetoder och mer avancerade arbetsmarknadssystem. Samtidigt är de engagerade i frågan om en ekonomisk utveckling som får effekter på miljön och andra viktiga allmänna tillgångar och i frågorna om social och ekonomisk utveckling, rättvis konkurrens och för en hållbar samhällsutveckling. Riktlinjerna täcker alla sektorer och hela leveranskedjan.

Anslutna stater accepterar ett flertal åtaganden: gentemot företagarna, genom att säkerställa att de efterlever riktlinjerna; gentemot andra regeringar, mot all protektionistisk användning av riktlinjerna och genom att garantera att deras nationella regler är i linje med internationella standarder; gentemot sitt eget land för effektiva interna strukturer för lika behandling av företag, rättvis lagstiftning och rättvis och effektiv offentlig förvaltning.

De **Nationella kontaktpunkterna (NCP)** som finns i alla anslutna länder ser till att riktlinjerna främjs och efterlevs på korrekt sätt. Genom en enkel **begäran**, som även kan göras on-line – kan man få information om **fall av brott mot riktlinjerna** från alla länder där de multinationella företagen är verksamma.

Riktlinjerna täcker hela skalan av de multinationella företagens verksamheter och relationer: informationsspridning, mänskliga rättigheter, sysselsättning och arbetsmarknadsrelationer, miljö, kamp mot korruption och mutor, konsumentintressen, vetenskap och teknik, konkurrens och skatter. Den andra delen ägnas åt NCP:s och OECD:s investeringskommittés funktioner och verksamheter.

Innovationer i de uppdaterade riktlinjerna av år 2011: tillägg av ett kapitel (IV) om respekt för mänskliga rättigheter, med ett tydligt ansvar för företagen och dess partner att respektera dessa i all verksamhet och en förbindelselänk till FN:s principer om affärsverksamhet och mänskliga rättigheter; utökad kamp mot tvångsarbete och barnarbete; närmare anknytning mellan arbetstagare och mänskliga rättigheter; förpliktelse för företagen att stärka ett tillbörligt system för riskprevention i samband med riktlinjerna; ett tydligt ansvar för de multinationella företagen för hela leveranskedjans verksamheter; ansvaret för ett korrekt förhållande till alla berörda parter; innovationer gällande förfaranden för hantering av inlagor, ett starkt samarbete mellan olika NCP, lösning av komplexa situationer, transparens och tillförlitlighet.

4.4. Regelverk om utbildning av ledamöter i europeiska företagsråd.

För att arbetstagarrepresentanterna ska kunna utföra sin representationsuppgift helt och fullt och för att säkerställa att det europeiska företagsrådet är till gagn måste arbetstagarrepresentanterna rapportera till arbetstagarna som de representerar och de **måste kunna ta emot den utbildning som krävs**.

Enligt vad som anges i art. 10, punkt 4 av direktiv 2009/38 ska ledamöterna i det särskilda förhandlingsorganet och i det europeiska företagsrådet tillhandahållas utbildning utan löneförlust när så krävs för att de ska kunna utföra sina representativa förpliktelser i internationella miljöer.

Enligt direktivet ska den centrala ledningen stå för kostnaderna för organisation av möten och tolkning vid möten, och för kostnader för logi och resor för det europeiska företagsrådets och dess särskilda kommittés medlemmar.

Vanligtvis regleras frågor om utbildningen av ledamöter i europeiska företagsråd i avtalet om inrättandet av det europeiska företagsrådet.

Särskilt föreskriver EFR-avtalen om delegaternas rätt att få utbildning på individuell, kollektiv eller företagsrådsnivå, liksom om rätten att vara borta från arbetet för att delta i utbildningskurser.

I linje med EU-direktivet förväntas det även att den centrala ledningen står för kostnaderna för utbildningen.

Vanligtvis är anordnandet av utbildningen en fråga för arbetstagarrepresentanterna som bestämmer om:

- utbildningens innehåll
- de organisatoriska detaljerna i kurserna (på individuell, nationell eller EFR-nivå).

Arbetstagarrepresentanterna väljer även utbildare.

Utbildning är en väldigt viktig rättighet, eftersom utbildning gör att det europeiska företagsrådets delegater kan utföra sina förpliktelser i full medvetenhet om sina roller och eftersom utbildning ger kunskap om lagstiftning och tillämplig praxis, såväl som om arbetsmetoder som leder till effektiva och fruktsamma dialoger och till god hantering av informationsflöden.

Lämplig och fortlöpande utbildning av EFR-delegater gör det även möjligt att uppnå ytterligare målsättningar. Utöver att det leder till insikter om rollen som medlem i ett europeiskt företagsråd och som arbetstagarrepresentant och till kännedom om vilka verktyg som krävs för att utföra uppgifterna, är utbildning ett användbart och effektivt verktyg för att kunna utveckla strategier för gränsöverskridande arbetstagarrepresentation, för att kunna bedöma vad som är den bästa lösningen för det europeiska företagsrådet och för att kunna dela med sig av egna erfarenheter till andra deltagare.

Del V
Appendix

5.1. Bibliografi

5.1.a. Källor

I texterna till denna manual har vi använt oss av dokument som tidigare producerats i samband med projekt som samfinansierats av EU-kommissionen, såsom:

<http://www.teamewc.eu/>

<http://mummia.filcams.it/>

<http://www.icaruspartecipation.eu/>

<http://item.filcams.it/>

För mer information

<http://www.worker-participation.eu/European-Works-Councils/Resources>

<http://www.tobeeewc.eu/>

5.1.b. Den mest relevanta rättspraxisen och de mest relevanta rättsliga källorna

[Fördraget om Europeiska Unionen och Fördraget om Europeiska Unionens funktionssätt](#)

• Direktiv 2009/38/EG om europeiska företagsråd

<http://bit.ly/1YCoqN7>

• Direktiv 2001/86/EG om komplettering av stadgan för europabolag (SE) vad gäller arbetstagarinflytande

<http://bit.ly/1YCoqN7>

• **Direktiv 2002/14/EG om inrättande av en allmän ram för information till och samråd med arbetstagare i Europeiska gemenskapen**

<http://bit.ly/1LUo1DH>

• Direktiv 2001/23/EG om skydd för arbetstagares rättigheter vid överlåtelse av företag

<http://bit.ly/1LeKmfq>

• Direktiv 2005/56/EG om gränsöverskridande fusioner av bolag med begränsat ansvar

<http://bit.ly/223dlu2>

• Det nationella införlivandet av dessa direktiv i de 30 länderna i den Europeiska ekonomiska gemenskapen

DOM UTFÄRDAD AV EUROPEISKA GEMENSKAPERNAS DOMSTOL Ads Anker, den 15 juli 2004 C-

349/01 <http://bit.ly/223crNW>

DOM UTFÄRDAD AV EUROPEISKA GEMENSKAPERNAS DOMSTOL Bofrost, den 29 mars 2001, mål C-62/99, <http://bit.ly/1piDpA0>

DOM UTFÄRDAD AV EUROPEISKA GEMENSKAPERNAS DOMSTOL Kühne & Nagel, den 13 januari 2004, mål C-440/00

<http://bit.ly/1LeKz24>

5.1.c. De mest relevanta rättsliga källorna och affärskällor

- Giuseppe Grossi “Il gruppo aziendale” – Business Administration – Università di Siena 2015
- Giuseppe Grossi “Analisi del Bilancio Consolidato” – Business Administration – Università di Siena 2015
- Ermanno della Libera “Cosa è e come si legge un bilancio di una multinazionale” – Istituto Polster 2015
- Jonida Carungu - Gli attori della regolamentazione contabile internazionale: IASB (struttura e governance) Dipartimento di Studi Aziendali e Giuridici Università degli Studi di Siena A.A. 2014/2015
- Jagjit S Chadha, Luisa Corrado och Jack Meaning
- “Reserves, liquidity and money: an assessment of balance sheet policies” 2011
- Basel III, (2010). “International Framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring”, <http://www.bis.org/publ/bcbs188.htm>.
- Chiara Coluzzi, Annalisa Ferrando och Carmen Martinez-Carrascal: “FINANCING OBSTACLES AND GROWTH AN ANALYSIS FOR EURO AREA NON-FINANCIAL CORPORATIONS” <http://www.ecb.europa.eu> JANUARY 2009
- Angelo Zambelli och Davide Contini “La recente Direttiva europea sui sistemi di prevenzione degli abusi di mercato e le prospettive nazionali in materia di whistleblowing”, Februari 2016
- Hänvisning till direktiv 2013/34/EU
- IAS n. 27 Consolidated Financial Statements and Accounting for Investments in Subsidiaries;
- IAS/IFRS (International Account Standard/International Financial Reporting Standards), som används i mer än 110 länder (inklusive EU) (<http://www.iasplus.com/en/standards>)
- US GAAP (Generally Accepted Accounting Principles), som används i USA.

Direktiv 2003/6/EG (*Direktivet om marknadsmissbruk* eller MAD).

MAD är känt som det första direktivet som har haft målsättningen att successivt harmonisera bestämmelserna i Europeiska Unionens medlemsstater. De europeiska lagstiftarna ansåg att repressionen av marknadsmissbruk skulle ske på likartat sätt i hela Europa.

I enlighet med detta har nya föreskrifter om marknadsmissbruk i Europa utfärdats.

1. Europaparlamentets och rådets förordning (EU) n. 596/2014, av den 16 april 2014 gällande marknadsmissbruk ("Förordningen"), som upphävde Europaparlamentets och rådets direktiv 2003/6/EG;

2. Europaparlamentets och rådets direktiv 2014/57/EU av den 16 april 2014 gällande straffrättsliga påföljder för marknadsmissbruk ("Direktivet").

Förordningen kommer att skäras från och med den 3 juli 2016. Alla medlemsstater blir tvungna att anta direktivet senast detta datum.

5.2. Kortfattad ordlista och förkortningar

5.2.0. Aktörer och procedurer

<u>A Fackföreningsorganisatörer</u>	<u>NYETABLERING</u>
<u>B Fackliga ombud</u>	<u>Uppbyggnad av en fackföreningsallians</u>
<u>C EFR-ledamöter</u>	<u>Inrättande av ett särskilt förhandlingsorgan</u>
<u>D EFR styrkommitté</u>	<u>SNB</u>
<u>E Ordförande/Sekreterare</u>	<u>Förhandlingsprocess för grundandet av ett</u>
<u>F Tekniskt sekretariat</u>	<u>EFR</u>
<u>G SNB-/EFR-samordnare</u>	<u>Förvaltning av ett europeiskt företagsråd</u>
<u>H Expert</u>	<u>Förnyelse av ett EFR-avtal</u>
<u>I Medlemmar i bolagsstyrelsen och/eller i övervakningsrådet</u>	

5.2.a. Viktiga förkortningar

EFR= Europeiskt företagsråd =
(se särskilt EU-direktiv 2009/38, men även direktiv 94/45 och 2002/14 om information och samråd samt direktiv 2001/86 om europabolag)

SNB= (Special Negotiation Body) Särskilt förhandlingsorgan (se direktiv 2009/38 art. 5)

TUA= (Trade Union Alliance) Fackföreningsallians: allians som främjs av Uni Europa och som består av fackföreningar från länderna som berörs av den gränsöverskridande företagsgruppen där det europeiska företagsrådet ska inrättas och som engagerar SNB-medlemmarna.

Organisatör: fackföreningsledare som ansvarar för att sammanlänka ledamöterna i europeiska företagsråd från sitt eget land och berörd nationell fackförening (se art.12 2009/38)

Fackföreningsmedlem

Sel.Co. (Select Committee): Särskild kommitté = kommitté som består av ett varierande antal ledamöter i europeiska företagsråd (minst tre) från de mest representativa länderna och som ansvarar för att säkerställa organisatorisk och politisk kontinuitet vad gäller det europeiska företagsrådets funktioner utanför plenarmötena (se särskilt tilläggsföreskrifterna i direktiv 2009/38)

Ordförande/Sekreterare: den främsta arbetstagarrepresentanten. Han eller hon kallas sekreterare när ordföranden är arbetsgivarens främsta representant (väldigt ofta är detta fallet i Frankrike)

Expert/Samordnare: experten är den som har till uppgift att bistå i första hand det särskilda förhandlingsorganet och i andra hand det europeiska företagsrådet, särskilt vad gäller juridiska frågor och/eller organisatoriska frågor. Experten får ett särskilt erkännande i direktiv 2009/38. Experten kan samtidigt vara samordnare (som inte får erkännande i direktivet) och spela rollen som föreningslänk mellan det europeiska företagsrådet, TUA och Uni Europa, huvudsakligen för att säkerställa korrekt funktion och en ökande grad av facklig organisation i det europeiska företagsrådet.

5.2.b. Juridisk ordlista och förkortningar

Juridisk ordlista

Administrativa eller rättsliga förfaranden

Gemenskapsföretag

Grupp av gemenskapsföretag

Kontrollerande företag

Utöva ett bestämmande inflytande

Gränsöverskridande frågor

Arbetstagarrepresentanter

Samarbetsvillig anda

Särskilt förhandlingsorgan (SNB)

Avtalets innehåll

Förtrolig information

Lista över förkortningar:

EFR

SNB

TCA(s) → Gränsöverskridande företagsavtal

REPS → Arbetstagarrepresentanter

I&C → Information och samråd

SE → Societas Europaea (Europabolag)

TU → Fackförening

WC → Företagsråd

5.2.c. Affärsordlista och förkortningar

Gå till: 5.3. Ordlista bilaga affärsredovisning del G

Likviditetstest – är en stark indikator som anger om ett företag har tillräckligt med kortfristiga tillgångar för att täcka företagets omedelbara skulder.

Kassalikviditet (Quick Ratio): är en indikator på ett företags kortsiktiga likviditet. Kassalikviditeten mäter ett företags förmåga att bemöta sina kortfristiga åtaganden med sina mest likvida tillgångar.

Leverage: anger hur mycket kapital som finns i form av skulder (lån) eller bedömer ett företags förmåga att bemöta sina ekonomiska åtaganden.

ROI (Avkastning på investering): bedömer effektiviteten av en investering eller jämför effektiviteten av ett antal olika investeringar. ROI ger ett mått på hur stor avkastningen av en investering är i förhållande till investeringens kostnad.

ROE (Avkastning på eget kapital) Anger nettoinkomsten i procent av aktieägarnas egna kapital.

ROS (Avkastning på försäljning) – Bedömer ett företags operativa effektivitet

ROT (Avkastning på omsättning) – Bedömer hur dynamiskt företaget är på marknaden

NWC Nettorörelsekapital – Är ett mått både på ett företags effektivitet och på dess kortsiktiga finansiella hälsa.

Produktivitet (Rapport över finansiell ställning) Arbetsproduktiviteten ger ett mått på mängden varor och tjänster som produceras på en arbetad timme. Närmare bestämt mäter arbetsproduktiviteten hur mycket real BNP som produceras på en arbetstimme. Tre viktiga faktorer som är avgörande för att få en ökande arbetsproduktivitet: investeringar och besparingar i fysiskt kapital, ny teknologi och mänskligt kapital.

Årsredovisningar i ett nötskal

Balansräkning

Rapport över finansiell ställning

Ger en ögonblicksbild av den ekonomiska ställningen i företaget/företagsgruppen vid en viss tidpunkt. Tack vare detta går det att identifiera företagets kapitalkällor och investeringar.

Tillgångar – anger hur företagets pengar spenderades eller investerades:

Anläggningstillgångar, som betyder de långsiktiga investeringarna (dvs. byggnader, mark, utrustning, patent, kostnader när nya initiativ tas);

Omsättningstillgångar, som betyder alla varor som förmodligen mycket snabbt kan omsättas till likvida medel.

Skulder

Definierar finansieringskällorna, inbegriper vad ägarna själva investerar:

Nettokapital, som omfattar kapitalet som ägarna satt in, det vill säga pengarna som "lånats" av företagets ägare.

Långfristiga lån - (förfaller till betalning efter mer än ett år).

Kortfristiga skulder (inom ett år).

Eget kapital - (även kallat bokfört värde av eget kapital): nettotillgångarna representerar vad som kontrolleras av aktieägarna när kortfristiga skulder gentemot tredje man har dragits ifrån verksamhetens tillgångar

Reserver – virtuellt belopp som anger hur mycket av vinsten som avsätts varje år

Aktiekapital – eller riskkapital, är kapitalet som tillhandahålls av aktieägarna.

Resultaträkning

Resultaträkningen är en sammanställning av företagets kostnader och intäkter och den inkomst som producerats av företaget under den räkenskapsperiod man räknar med.

Avkastning – värde som skapats av ett företag genom implementering av dess ekonomiska process.

Kostnader – alla kostnader för förvärv av produktionsmedel.

Årets vinst (förlust) – företagets vinst (förlust) är det ekonomiska resultat som uppnåtts under ledningen under en räkenskapsperiod.

Likviditetsanalys - (CFS), registrerar hur mycket likvida medel och motsvarigheter till likvida medel som kommer in till och går ut från ett företag. CFS låter investerare förstå hur ett företags verksamhet mår, var dess pengar kommer ifrån och hur pengarna spenderas. Här får du lära dig hur nyckeltalet CFS är strukturerat och hur det kan användas som del av en analys av ett företag.

Noter till balansräkningen (UK, EU) - fotnoter (US) – fundamental och väsentlig del av företagets balansräkning. De har funktionen att illustrera och kommentera de kortfattade data som finns i företagets balansräkning. Huvudfunktionen är att göra de numeriska uppgifterna som finns i balansräkningen begripligare genom en beskrivande analys och detaljerade förklaringar gällande ägarskapsförhållanden och den ekonomiska situationen i företaget.

Tillhandahåller information om koncernfrågor.

Rörelseresultat – resultatet för den kännetecknade verksamheten.

EBITDA (*Resultat före ränta, skatt, avskrivning och amortering*)

Lönsamhet för den kännetecknande verksamheten, före amorteringskostnader och reserver. Det är en indikator på det ekonomiska resultatet som uppnåtts i den ordinarie verksamheten.

Marknadsvärde - det pris som en tillgång skulle handlas för på marknaden

Verkligt värde – det belopp som en verksamhet kan förvärfvas för eller en skuld avskrivs för i en transaktion mellan tillgängliga, medvetna och oberoende tredje parter (IAS/IFRS): representerar vanligtvis marknadsvärdet.

En "visselblåsare" är en arbetstagare som under sitt arbete inom ett företag rapporterar om ett möjligt bedrägeri, en fara eller andra allvarliga risker som skulle kunna vara till skada för kunder, kollegor, aktieägare, allmänheten eller företagets rykte. Eftersom sådana risker föreligger bestämmer sig visselblåsaren för att rapportera om detta (risker på arbetsplatsen, bedrägeri inom och mot företaget eller bedrägeri utfört av företaget, miljörisker, falsk social kommunikation, medicinsk försumlighet, finansiella operationer, hot mot hälsan, korruption eller maktmissbruk och mycket annat). Av definitionen framgår det klart att de som arbetar i ett företag kan vara de som först slår larm och de som ger de mest effektiva varningssignalerna.

5.3. Ordlista bilaga: affärsredovisning

A

Årsredovisning:

Syften med årsredovisningen

Tillhandahålla information:

- om den finansiella ställningen,
- om det ekonomiska resultatet som summeras i nettoinkomsten,
- om ändringar i den finansiella ställningen

Om enheten eller företagsgruppen,

Till berörda parter

Handlingar som dokumenterar årsredovisningen

- Förvaltningsberättelse
- Balansräkning eller rapport över finansiell ställning
- Resultaträkning
- Totalresultaträkning
- Redovisning av förändringar i eget kapital
- Likviditetsanalys
- Noter till årsredovisningarna

B

Företagsgrupp

En "företagsgrupp" utmärker sig av:

- förekomsten av en mångfald av företag,
- direkt eller indirekt kontroll som utövas av ett enskilt ekonomiskt subjekt,
- enhetliga syften,

Detta enskilda subjekt ska göra en rapport om den "konsoliderade balansräkningen", tillhandahålla information om ägarstrukturen och den finansiella strukturen och om det övergripande ekonomiska resultatet.

Företaget som utövar kontroll över de andra kallas huvudbolag eller holdingbolag.

Företagsgruppen består av ett antal företag.

Ett finansiellt holdingbolag är ett företag vars syfte är att förvärva andelar.

Företagsgruppens natur

Har inflytande över beteendet hos företagen som tillhör företagsgruppen och över deras syften.

Det är nödvändigt att bedöma vilken typ av "majoritetsföretag" det gäller:

Offentligt/Privat = Baserat på det juridiska och ekonomiska subjektets natur

Finansiellt = Förhållandet mellan dotterbolag och holdingbolag är av finansiell natur, de har olika sorters verksamheter

Ekonomiskt = Förhållandet mellan dotterbolag och holdingbolag är av ekonomisk/teknisk natur på olika produktionsnivåer

Horisontell integrering = Företagen har enhetliga verksamheter inom samma sektor

Vertikal integrering = Företagen har kompletterande verksamheter, som utgör olika delar av samma produktionscykel

Konglomerat = Företagen verkar i diversifierade sektorer

C

Men vem är det som förvaltar företagsgruppen?

Om det rör sig om ett stort antal ägda aktier är det nödvändigt att definiera den verkliga kontrollnivån

1) Aktiehävstång

Förhållandet mellan företagsgruppens totala aktiekapital och kapitalet som investerats av holdingbolaget. Det gör att den kontrollerande aktieägaren kan äga en aktieandel som är mindre än andelen kontrollerade röster i ett dotterbolag, tack vare kapitalet som ägs av minoritetsaktieägarna. Aktiehävstången ökar därför värdet på den kontrollerande aktieposten i holdingbolaget (vars röst kontrollerar företagsgruppens hela kapital) jämfört med ett liknande antal aktier som ägs av minoritetsaktieägare. En sådan effekt uppnås även i företag som emitterar aktier utan rösträtt eller aktier med flerfaldigt röstvärde.

2) Kredithävstång

Uttrycker proportionen kapital som ägs av tredje man (vilket innebär skulder) och som mobiliseras av holdingbolagets eget kapital.

D

Konsoliderad årsredovisning

Måste presenteras av alla "kontrollerande enheter", enheter som kontrollerar ett eller flera företag.

Måste formuleras i enlighet med "redovisningsprinciperna":

- IAS/IFRS (International Account Standard/International Financial Reporting Standards), som används i mer än 110 länder (inklusive i EU)

(<http://www.iasplus.com/en/standards>)

- US GAAP (Generally Accepted Accounting Principles) som används i USA.

Som vid all annan redovisning måste redovisningseffekterna av en företagsoperation observeras vid tidpunkten när de nått ekonomisk mognad och INTE vid tidpunkten när de manifesteras monetärt (periodiseringsprincipen).

Betraktar "företagsgruppen" som en enda enhet och registrerar endast förhållandena mellan "företagsgruppen" och externa ekonomiska system.

Företagen som måste beaktas när den "konsoliderade redovisningen" utformas tillhör "koncernområdet".

Inga poster som utgör transaktioner mellan företagsgruppens företag tas upp:

- skulder och krediter som finns företagsgruppens företag emellan,
- förvärv eller försäljning av varor och tjänster som gjorts företagsgruppens företag emellan,
- ränta och utdelning gällande transaktioner inom företagsgruppen,
- andelar i företag inom företagsgruppen, och relaterade fraktioner av nettotillgångar av dessa.

D.1

Konsolideringens omfattning

"Konsolideringens omfattning" gäller alla de företag vars redovisningar måste tas i beaktande när "den konsoliderade årsredovisningen" utformas.

Moderbolaget måste presentera den "konsoliderade balansräkningen" som omfattar alla företag under dess kontroll (kontrollerade företag, dotterbolag).

Kontroll definieras som moderbolagets makt att utöva inflytande över ett företags förvaltnings- och ledningsbeslut och att "skörda frukterna" av detta (kontroll är ett begrepp som har omdefinierats och vars omfattning har utvidgats sedan år 2013).

Holdingbolaget måste konsolidera alla nationella och utländska kontrollerade företag, oavsett deras verksamheter.

Analys av konsolideringens omfattning

Att identifiera konsolideringens omfattning:

- gör det möjligt att identifiera företagsgruppens kärnverksamhet
- ger information om verksamheternas komplexitet, natur, internationella relationer, integrationsnivå och grad av heterogenitet

En studie av dess evolution gör det möjligt att bedöma holdingbolagets strategiska beslut vad gäller:

- förvärv, utveckling/avveckling av strategiska affärsområden
- förändringar i företagsnivå och/eller finansiell integration

E

Frågor som vägleder oss när vi läser en årsredovisning

Växer företagsgruppen eller är den på tillbakagång?

Är tillväxten resp. tillbakagången av "operativ" natur (försäljning, intäkter) eller "strukturell" (investeringar, operatörer...)?

I allmänhet, producerar företagsgruppen välstånd?

Vilka bidrag ger de olika verksamheterna (kärnverksamheten, den atypiska verksamheten, den finansiella verksamheten, den extraordinära verksamheten)?

Vilket är det ekonomiska resultatet i företagsgruppens olika segment (geografiska segment och/eller affärssegment)?

Var växer resp. försvagas företagsgruppen? Var gör den vinst och var gör den förlust?

Vilket resultat uppvisar marknadsandelarna i de olika segmenten?

Vilket är resultatet av företagsgruppens investeringar? Är de av industriell eller finansiell art?

Har det gjorts viktiga avvecklingar? Vilka?

Har andelar i nya företag förvärvats?

Har företagsandelar sålts?

Vad är företagsgruppens skuldbörda?

Vilken sorts skulder rör det sig om (investeringar, förvärv, avsaknad av likvida medel, låg självfinansiering, ...)?

Vilken roll spelar medlen som tillförs av delägarna?

Producerar kärnverksamhet likviditetsflöden?

Manipuleras redovisningssiffrorna?

Vilken är vår bedömning av företagsgruppens "hälsotillstånd" vad gäller

- soliditet?
- lönsamhet?
- effektivitet?
- likviditet?
- tillväxt?

F

Analys av årsredovisningar

Självklart är detta mycket komplicerade frågor och det finns bokstavligen hundratals andra som du kan ställa dig om en företagsgrupp.

- ☺ Betrakta den grundläggande analysen som en verktygslåda som hjälper dig att besvara dessa frågor
- ☺ Vikten av en specifik roll: ibland kan vi behöva externa experter
- ☺ En analys av årsredovisningar är ett komplext förfarande som huvudsakligen använder sig av kvantitativa tekniker för databehandling, med vilka studierna gällande årsredovisningarna (jämförelser av siffror i tid och rum) görs för att få information om ledningen och om företaget.
- ☺ Genom en komparativ budgetanalys av olika tillgängliga element kan vi göra en "bedömning" av företagets hälsotillstånd.
- ☺ Genom bearbetning av årsredovisningar kan man få fram många indikatorer.

En analys av årsredovisningar är ett komplext förfarande som huvudsakligen använder sig av kvantitativa tekniker för databehandling, med vilka studierna gällande årsredovisningarna (jämförelser av siffror i tid och rum) görs för att få information om ledningen och om företaget. Genom bearbetning av årsredovisningarna kan man få fram många indikatorer

Därför kräver kalkyler med balansräkningsindikatorer god kunskap om klassificeringsteknikerna som används i samband med dessa indikatorer.

Det är för komplicerat för en kort ordlista!

Vi kan ta till oss de data som tillhandahålls av företagen, men vi måste försöka vara medvetna om vad de egentligen har för betydelse.

Läs alltid noterna till årsredovisningarna. De tillhandahåller mer djupgående information om många av de data som anges i de tre redovisningshandlingarna.

G

En kort förklaring till balansräkningsindikatorer

Ingen indikator har någon allmän mening på egen hand, utan den måste jämföras med någonting annat:

med samma indikator från föregående år

med samma indikator från liknande miljöer

med samma indikator från olika geografiska områden

Det rör sig sålunda om generiska indikatorer som kan ge en viss insikt, men som måste beaktas noggrant.

I vissa fall går det att ge vissa allmänna anvisningar.

Strukturmargin (kapitalstyrka) – Nettovärde – Anläggningstillgångar (information om: omfattning av anläggningstillgångar med eget kapital; kapitalisering av företag),

Indikator för primär struktur => **Nettovärde**

$$\frac{\text{Nettovärde}}{\text{Anläggningstillgångar}} > 1$$

Eget nettokapital totala anläggningstillgångar

Likviditetstest (Solvens – Likviditet): indikator för omedelbar solvens –

AT = **Omedelbar likviditet**

$$\frac{\text{Omedelbar likviditet}}{\text{Kortfristiga skulder}} =$$

Kortfristiga skulder

Kassalikviditet (quick ratio): (det är viktigt att kassalikviditeten har ett positivt värde, negativa värden visar på en obalanserad förmåga att betala kortfristiga skulder)

QR = **Omedelbar och senarelagd likviditet**

$$\frac{\text{Omedelbar och senarelagd likviditet}}{\text{Kortfristiga skulder}} > 1$$

Kortfristiga skulder

Tal för finansiellt oberoende

RIF => **Nettovärde**

$$\frac{\text{Nettovärde}}{\text{Totala aktiva tillgångar}} > 25\%$$

Totala aktiva tillgångar

Indikator för skuldhävstång:

LEVERAGE = $\frac{\text{Eget kapital} + \text{Tredje part}}{\text{Eget kapital}}$

Eget kapital

Tabell:

Leverage = 1 Finansiellt oberoende (inga skulder)

1,5 < leverage < 2 God finansiell situation

2 < leverage < 3 Den finansiella strukturen tenderar att vara obalanserad

Leverage > 3 Obalanserad finansiell struktur

Det
utg
mo
är t

Ju
(kr€

An:
Insi

LEVERAGE = 1	Indipendenza finanziaria (non ci sono debiti)
1,5 < LEVERAGE < 2	Struttura finanziaria buona
2 < LEVERAGE < 3	Struttura finanziaria con tendenza allo squilibrio
LEVERAGE > 3	Struttura finanziaria squilibrata

d
ir
st
2

Lönsamhetsindikatorerna låter oss observera ett företags kapacitet att generera vinster och resurser.

Sådana indikatorer är användbara både för investerare som kan kalkylera den ekonomiska avkastningen på sin investering och i allmänhet för att analysera ett företags tillförlitlighet, så att företaget kan värderas enligt en särskild klassificering.

Höga lönsamhetsindikatorer kan betyda att de genererade tillgångarna hänförs till kapitalfaktorn till nackdel för arbetsfaktorn, som inte betraktas som en resurs utan endast som en kostnad.

ROI (Avkastning på investerat kapital) – Kärnverksamhet

Representerar kärnverksamhetens lönsamhet i förhållande till alla investeringar som gjorts i verksamheten.

ROI = $\frac{\text{Rörelseresultat}}{\text{Summa användning}}$ %

Summa användning

ROE (Räntabilitet på eget kapital – övergripande effektivitet) = Lönsamhetsgraden hos det investerade kapitalet

Anger vinsten på € 100 kapital som investerats i företaget av delägarna.

ROE = Nettoinkomst

----- %

Eget kapital

ROS (Avkastning på försäljning)

Uttrycker bruttoinkomsten i procent som rörelseresultat av 100 nettoförsäljningar. Indikatorn är mer tillfredsställande ju högre den är. ROS ökar när avkastningen ökar och kostnaderna minskar (VARNING! I detta sammanhang betraktas arbete som en KOSTNAD... för oss är det en RESURS)

ROS = Rörelseintäkter

----- %

Avkastning från försäljning

ROT (Avkastning på omsättning) Nyckeltal för arbetsrotation

Graden av anläggningsutnyttjande och hur **dynamiskt företaget är på marknaden**. ROT uttrycker hur många gånger det investerade kapitalet återförs i form av försäljning under bokföringsåret. Om indikatorn är 12 betyder det att det investerade kapitalet återförs i form av försäljning en gång per månad. Indikatorn ökar med lika stor mängd investerat kapitalet, i förhållande till ökningen i försäljningsvolym.

ROT = Avkastning från försäljning

----- %

Summa användning

Nettorörelsekapital (aktivt rörelsekapital – kortfristiga skulder): viktiga i företag som har lager och upplag. Om det är alltför positivt: bristande lageromsättning; svårigheter att kassera in från kunder; fel likviditetshantering)

Rörelsekapitalet är ett mått både på ett företags effektivitet och på dess kortsiktiga finansiella hälsotillstånd. Rörelsekapitalet kalkyleras som:

Rörelsekapital = Omsättningstillgångar - Kortfristiga skulder

Anger huruvida ett företag har tillräckligt med kortfristiga tillgångar för att täcka sina kortfristiga skulder. Allting under 1 anger ett negativt rörelsekapital. Och allting över 2 betyder att företaget inte investerar sina överskottstillgångar. De flesta anser att ett tal mellan 1.2 och 2.0 är tillräckligt. Även kallat "nettorörelsekapital".

· Om talet är mindre än ett har företaget ett negativt rörelsekapital.

· Ett högt nyckeltal för rörelsekapitalet är inte alltid någonting positivt, det kan ange att företaget har för stora varulager eller att överskottet av likvida medel inte investeras

Produktivitetsanalys

Vad betyder arbetsproduktivitet? För företag kan det definieras med hjälp av en enkel kvantitativ formel. Men ur arbetstagarnas synvinkel innefattar begreppet mycket mer än så. Vad är det som påverkar varje enskild budgetpost ur arbetstagarnas synvinkel? (T.ex.: välmående på arbetsplatsen, säkerhet på arbetsplatsen, balans mellan arbetstid och fritid, lämplig utbildning, korrekt tidshantering,...)

Detta är en nyckelfråga.

Genomsnittlig omsättning per anställd = Avkastning från försäljning

Antal anställda

Resultat av den mänskliga faktorn = Produktionsvärde (mervärde)

Antal anställda

Genomsnittlig kostnad per anställd = Arbetskostnad

Antal anställda

Incidens av den mänskliga faktorn = Arbetskostnad

Avkastning från försäljning

Kostnad Inkomst:

En indikator som används av banker, visar förhållandet mellan rörelsekostnaderna (såsom administrativa kostnader, kostnader för arbetstagare och egendom) och inkomstmarginalen.

H

“Företagsord”

Rapport över finansiell ställning

Tillgångar
Skulder
Eget kapital

Resultaträkning

Avkastning
Utgifter

- kapital och reserver
- aktiekapital
- årets vinst (förlust)

- rörelsens vinst (eller förlust)

- årets nettoinkomst (eller nettoförlust)

Likviditetsanalys

Visar de årliga variationerna i likvida medel och motsvarigheter till likvida medel och identifierar området som genererade dem:

- likviditetsflöden från rörelseverksamhet
- likviditetsflöden från investeringsverksamhet
- likviditetsflöden från finansiell verksamhet

Rörelseintäkter

Rörelseintäkterna är ett mellanliggande ekonomiskt resultat, även kallat rörelsemarginal eller rörelseresultat, och gäller endast kärnverksamheten i ett företag, och därför är det inte knutet till intäkternas olika komponenter: finansiella, icke karakteristiska, extraordinära, skattemässiga.

EBITDA (*resultat före ränta, skatt, avskrivning och amortering*) är en lönsamhetsindikator som belyser ett företags vinster och som är baserad endast på företagets kärnverksamhet, utan att ta hänsyn till ränta (finansiell hantering), skatt (skattehantering), avskrivning av varor eller amortering. Det anger ett företags produktiva effektivitet.

Inkomstmarginall: detta är en post som finns i en banks ekonomiska rapport. Denna post är baserad på IFRS/IAS standard och enligt Basilea definieras det som summan av nettoinkomster före ränta och nettoinkomster efter ränta, och måste beräknas före reserver (till exempel ränta på inestående fordringar), rörelsekostnader, inklusive betalningar till leverantörer för tjänster som lagts ut på entreprenad (medan den inkluderar betalningar till banken för sådana tjänster), den måste utesluta vinster eller förluster orsakade av bankens aktier i finansieringsverksamheten och för oregelbundna eller extraordinära poster, intäkter som kommer från försäkringar.

Ekonomiskt mervärde, EVA: värdet som produktionsfaktorerna som används av företaget, kapital och arbetskraft, har "adderat" till kapitalinsatserna som kommer utifrån, för att erhålla en viss produktion

Produktivitet: mycket grovt uttryckt, förhållandet mellan resultat och en eller flera kapitalinsatser som gjorts i produktionsprocessen.

Likviditetsflöde

Utgör ett mått på företagets självfinansiering

Verkligt värde

Vanligtvis är det verkliga värdet lika med marknadspriset. Även om det finns omständigheter när marknadspriset inte motsvarar det verkliga värdet, är marknadspriset allmänt accepterat.



Var kan man hitta årsredovisningarna?

Officiella webbsidor

<http://www.ebr.org/>