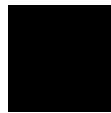


kassel  
university



press

## **Arbeitnehmermitbestimmung in Portugal?**

Der Wandel des portugiesischen Arbeitsrechts vor dem Hintergrund des europäischen Gemeinschaftsrechts

Eberhard Fedtke

Die vorliegende Arbeit wurde vom Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Kassel als Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.) angenommen.

Erster Gutachter: Prof. Dr. Bernhard Nagel M.C.L.

Zweiter Gutachter: Prof. Dr. Andreas Hänlein

Tag der mündlichen Prüfung

10. Februar 2004

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar

Zugl.: Kassel, Univ., Diss. 2004

ISBN 3-89958-070-2

© 2004, kassel university press GmbH, Kassel

[www.upress.uni-kassel.de](http://www.upress.uni-kassel.de)

Umschlaggestaltung: 5 Büro für Gestaltung, Kassel

Druck und Verarbeitung: Unidruckerei der Universität Kassel

Printed in Germany

Zum Andenken an meinen Vater

Dr. agr. Johannes Paul Michael Fedtke

1895 – 1959



## DANKSAGUNG

Zu dieser portugiesisch–deutschen Studie haben viele Personen wohlwollende und hilfreiche Beiträge geleistet. Es sind Berufskollegen und Freunde, zumeist aus dem lusitanischen Rechts– und Kulturkreis, denen die Rechtsvergleichung und der hehre Europagedanke am Herzen liegt. Ich kann sie nicht alle namentlich aufzählen; sie werden ihre Anregungen und Diskussionsbeiträge, für die ich mich aufrichtig bedanke, in dieser Arbeit wiederfinden.

Aus meinem portugiesischen Büro in Braga gebührt ein besonderes Lob meinem Sekretär Ernst Wilhelm Romoser. Mit Spürsinn, Geschick und Ausdauer hat er die mannigfachen Anfragen und Interviews bei portugiesischen Ministerien, Behörden, Parlamentariern, bei arbeits– und sozialrechtlichen Institutionen in Lissabon sowie jedweden in Betracht kommenden weiteren Stellen, auch bei der Kommission in Brüssel, besorgt und darüber hinaus die komplettierende Materialsuche im Internet verantwortlich geführt.

Meine Sekretärin Maria Kehren im Büro in Aachen hat die Arbeit mit brillanter Computerbeherrschung in ihre endgültige Form gegossen. Ihrer Umsicht, stets kritischen Textkontrolle und nie endenden Geduld ist es zu verdanken, dass der zum Teil zweisprachige Text problemlos in Druck gehen konnte.

Verdient gemacht haben sich auch meine Töchter, Diplomvolkswirtin Taya Katharina sowie Studentinnen Kyra Maria und Lysa Isabel Fedtke–Ribeiro. Sie haben – dank ihrer zweiten Muttersprache – portugiesische Materialien gesichtet und systematisiert, dazu portugiesische Passagen der Arbeit kontrollgelesen und mir wertvolle Verbesserungshinweise gegeben.

Braga und Aachen im Februar 2004



## Inhaltsverzeichnis

<b>I.</b>	<b>Einleitung – Zielsetzung der Abhandlung</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Der Empregador – das Direktionsrecht des Arbeitgebers als Grundpfeiler des portugiesischen Arbeitsrechts</b>	<b>3</b>
1.	Gesetzliche Definition der Arbeitgeber– und Arbeitnehmerpflichten	3
2.	Inhalte des Direktionsrechts	5
3.	Das Disziplinarrecht als Ausfluss des Direktionsrechts	7
<b>III.</b>	<b>Zur Genese des portugiesischen Arbeitsrechts</b>	<b>9</b>
1.	Portugals Arbeitsrechtsentwicklung im Kontext zentraleuropäischer Arbeiterbewegungen	9
2.	Die tragenden Epochen der Heranbildung des portugiesischen Arbeitsrechts	10
3.	Soziokulturelle Grundverfassung und phänomenologische Eigenheiten des portugiesischen Arbeits– und Sozialrechts	13
4.	Wegbereitende Kodifizierungsanfänge des heutigen portugiesischen Arbeits– und Sozialrechts	14
5.	Anbindung des portugiesischen Arbeits– und Sozialrechts im Schuldrecht – arbeitsstrafrechtliche Teilaspekte	16

6.	Kernbereiche des portugiesischen Arbeits– und Sozialrechts – sachliche Gliederung und interne Zuordnungen	18
a.	Individualarbeitsrecht	20
b.	Vertragsunterbrechungen	21
c.	Aufhebung von Vertragsverhältnissen	22
d.	Sondervertragsformen	22
e.	Kollektivarbeitsrecht	22
f.	Maßnahmen der Arbeitsmarktsteuerung	23
g.	Staatliche Ausbildungsförderung	23
h.	Regulierungen zur Beschäftigungssicherung	24
i.	Schutz von Leben, Unversehrtheit und Gesundheit der Arbeitnehmer	24
j.	Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten	24
<b>IV.</b>	<b>Das Arbeitsrecht in Portugal unter dem Einfluss der europäischen Gemeinschaftsordnung</b>	<b>25</b>
1.	Die sozialpolitischen Aufgabenstellungen der Gemeinschaft nach Art. 137 EG–Vertrag zur Schaffung und zum Erhalt von Mindeststandards sozialer Grundrechte der Arbeitnehmer	26
2.	Istzustand bestehender Mitwirkungs– und Mitbestimmungsregeln in den Mitgliedstaaten – summarische Darstellung der nationalen Ausgestaltungen	29
3.	Harmonisierende Richtlinien zur Schaffung von Mindeststandards von Arbeitnehmerwirkungsrechten	34
a.	Richtlinie 94/45/EG des Rates über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Verfahrens zur Unterrichtung und	



Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen	35
aa. Zielsetzung der Richtlinie	36
bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie	37
cc. Bildung und Zusammensetzung des Europäischen Betriebsrats	38
dd. Rechte des Europäischen Betriebsrats auf Information und Anhörung – Aufgaben des Betriebsrats	41
ee. Sozialer Schutz der Europäischen Betriebsräte sowie der Mitglieder des besonderen Verhandlungsgremiums	43
ff. Besondere Auffangregelung zu Information und Anhörung	44
gg. Kommissionsbericht zum 22. September 1999 auf Überprüfung der bisherigen Umsetzung der Richtlinie in den Mitgliedstaaten	44
hh. Bestand an Europäischen Betriebsräten in Portugal	45
b. Richtlinie 98/59/EG zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten für Massenentlassung	45
aa. Zielsetzung der Richtlinie	46
bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie	46
cc. Rechte der Arbeitnehmer/Arbeitnehmervertreter auf Information und Konsultation	46
c. Richtlinie 2001/23/EG zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Wahrung von Ansprüchen der Arbeitnehmer bei Übergang von Unternehmen, Betrieben oder Unternehmens- und Betriebsteilen	47
aa. Zielsetzung der Richtlinie	48
bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie	48
cc. Rechte der Arbeitnehmer/Arbeitnehmervertreter auf Information und Konsultation	49
d. Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates über das Statut der Europäischen (Aktien)Gesellschaft (SE) sowie Richtlinie 2001/86/EG des Rates zur Ergänzung des Statuts der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer	50

aa.	Zielsetzung und Regelungsgrenzen von Verordnung und Richtlinie	50
bb.	Rechtsgrundlage der Richtlinie	54
cc.	Vier alternative Gestaltungsformen der Europäischen Gesellschaft	54
dd.	Recht des Betriebsrats der Europäischen Gesellschaft auf Information und Anhörung, gegebenenfalls Mitbestimmung	56
ee.	Procedere zur Einführung von Mitarbeiterbeteiligungsrechten	57
ff.	Besondere Auffangregelung und Fortwirkung von nationalen Mitwirkungs- und Mitbestimmungspraktiken	58
gg.	Diskriminierungsverbot bei der Gründung Europäischer Gesellschaften	60
hh.	Abgrenzung von Europäischem Betriebsrat und Europäischer Gesellschaft bei Verhandlungsinhalten und Auffangregelungen	60
ii.	Nachfolgende Strukturänderungen der Europäischen Aktiengesellschaft und "Mitbestimmung"	60
e.	Richtlinie 2002/14/EG des Europäischen Parlaments und des Rates zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in der Europäischen Gemeinschaft	63
aa.	Ziel der Richtlinie und ihre Regelungsbegrenzung	63
bb.	Rechtsgrundlage der Richtlinie	64
cc.	Recht der Arbeitnehmer/Arbeitnehmervertreter auf Information und Anhörung	65
4.	Strukturgemeinsame Nenner von Mitwirkungsrechten in den Mitgliedstaaten der Gemeinschaft – gesetzliche Fixpunkte der Mindestharmonisierung von Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation	69
5.	Norm und Wirklichkeit verbesserter Rechtsstellungen der portugiesischen Arbeitnehmer – Portugals politische und sozialstrukturellen Rahmenbedingungen zum Zeitpunkt der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft	72

<b>V. Handlungsdruck auf Grund neuer personalwirtschaftlicher Erkenntnisse?</b>	<b>79</b>
1. Strategische Markierungen von unternehmerischen Zielvorgaben für einen Markteintritt in Portugal	80
a. Portugal als Teil europäischer Investitionsstrategien	80
b. Konzeptionelle Investitionsanreize für ausländische Investoren	81
c. Konkrete Standortvorteile für ausländische Investoren	84
2. Landestypische Prämissen und Gestaltungselemente für personalwirtschaftliche Betätigungsinhalte	86
a. Die Größenstruktur portugiesischer Unternehmen	88
b. Fehlendes Mittelmanagement	89
c. Nachholbedarf der wissenschaftlichen Erarbeitung in der akademischen Lehre zu personalwirtschaftlichen Fächern – Fehlen von Managementschulen	89
d. Rudimentäres Ausbildungswesen in kaufmännischen und technischen Bereichen	91
e. Mentalitätsmäßige Besonderheiten der Portugiesen in Unternehmensführungsfragen	93
3. Kennzeichnende personalwirtschaftliche Einflussfaktoren in der portugiesischen Arbeitswelt	96
a. Vorbemerkung	96
b. Konzeptionelle Leitprinzipien beim Eintritt in die portugiesischen Wirtschaftsstrukturen	97
aa. Unternehmerische Entscheidungsbefugnisse	99
bb. Betriebliche Umsetzungskonzepte	103

cc.	Controlling	105
aaa.	Notwendigkeit einer Controllingstruktur in grenzüberschreitenden Firmenaktivitäten	105
bbb.	Fehlen verbindlicher internationalisierter Controlling-Methoden	105
ccc.	Die für Portugal adäquaten Controllingzielsetzungen und –programme	106
ddd.	Umfang und Zielpunkte von Controllingmaßnahmen	108
eee.	Methoden des Controllings	110
fff.	Mittel des Controllings	111
ggg.	Controlling als Führungsinstrument	113
hhh.	Controlling und Kultur	115
iii.	Mitbestimmung als "doppeltes Controlling"	119
dd.	Berichtswesen, Statistik, Informationsmanagement	124
c.	Personalwesen in Portugal	126
aa.	Allgemeines	126
bb.	Personalauswahl – Personalbereitstellung	127
aaa.	Personalbestandsplanung	128
bbb.	Qualifikationsanforderungen	135
ccc.	Personalsuche	140
ddd.	Lohnstruktur	142
cc.	Personalführung – Interkulturalität	148
d.	Berücksichtigung landestypischer Einflussfaktoren	153
4.	Integrative Rezeptionen von Mitbestimmungsgedankengut durch externe Einflüsse aus grenzüberschreitenden Unternehmensaktivitäten	158
a.	Erweitertes Erkenntnisspektrum für neue europäische Mitbestimmungsstrukturen im grenzübergreifenden Arbeitsmarkt	158
b.	Reimportierte Erkenntnishintergründe zurückkehrender Emigranten	159

c.	Zuwachs und Verinnerlichung von Erfahrungen aus vormaliger Tätigkeit als Betriebsrats- oder Gewerkschaftsmitglied im mitbestimmungsgeprägten Ausland	161
d.	Zugang zu Mitbestimmungsverständnissen bei Entsendevorgängen	162
e.	Informationsaktivitäten deutscher und portugiesischer Institutionen	163
<b>VI.</b>	<b>Der Zusammenhang von kollektiven Rechten und Individualrechten der Arbeitnehmer – ein Vergleich Portugal – Deutschland</b>	<b>165</b>
A.	Deutschland	165
1.	Das etablierte Repertoire von Unternehmens- und Betriebsmitbestimmung	165
a.	Montan-Mitbestimmungsgesetz vom 21.5.1951/9.6.1998	165
b.	Montan-Mitbestimmungsergänzungsgesetz vom 7.8.1956/9.6.1998	167
c.	Mitbestimmungsgesetz vom 4.5.1976/28.10.1994	167
d.	Betriebsverfassungsgesetz	169
aa.	Mitwirkung der Arbeitnehmervertretung in Unternehmensorganen, § 76 BetrVG 1952	169
bb.	Individuelle Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats, §§ 74ff BetrVG 1988	170
e.	Privatautonome Regelungsmöglichkeiten zu paritätischer Mitbestimmung	172
f.	Mitbestimmungs-Beibehaltungsgesetz vom 23.8.1994	173
2.	Die mitbestimmungsgeprägten Werteorientierungen in der deutschen Arbeitswelt – standardisierende Ausgreifungen bei grenzüberschreitenden Führungsstrukturen und Unternehmenskulturen in deutsch-portugiesischen Kooperationen	173

B. Portugal	177
1. Die elementaren fünf Grundpfeiler von Arbeitnehmermitwirkungsrechten	177
a. Grundpfeiler 1: Recht auf Bildung von Arbeitnehmervertretungen/ Betriebsräten	177
aa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 54, Abs. 1	177
bb. Rechte der Arbeitnehmervertretungen im einzelnen	178
aaa. Allgemeine Informationsrechte	179
aaaa. Verfassungsgarantie des Art. 54, Abs. 5 Ziffer a)	179
bbbb. Inhalt und Umfang der zu erteilenden Informationen des Arbeitgebers	180
cccc. Geltendmachung und Durchführung der Informationsrechte	180
bbb. Besondere Vorabinformations- und Anhörungsrechte der Arbeitnehmervertretungen	181
aaaa. Geltendmachung und Durchführung der Vorabinformations- und Anhörungsrechte	182
bbbb. Handhabung der Vorabinformations- und Anhörungsrechte in monatlichen Besprechungen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen	183
ccc. Kontrollrechte der Arbeitnehmervertretungen gegenüber dem Unternehmen und dessen Geschäftsleitung	183
aaaa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 54, Abs. 5, Ziffer b)	183
bbbb. Die Generalklauseln der Art. 26 – 29 des Betriebsratsgesetzes	183
cccc. Inhalt und Umfang der Kontrollbefugnisse	184

ddd.	Sonderstatus der Arbeitnehmervertretungen in staatlichen Firmen	185
eee.	Spezielle Initiativrechte der Arbeitnehmervertretungen	186
fff.	Beteiligungsrechte der Arbeitnehmerschaft an Gesetzgebungsvorhaben und –prozeduren des Zentralparlaments sowie der Regionalparlamente	187
ggg.	Gesetzliche Vorbehalte zu Inhalt und Umfang der Informations– und Kontrollrechte der Arbeitnehmervertretungen	190
b.	Grundpfeiler 2: Recht auf Bildung freier Gewerkschaften sowie Ausübung freier Gewerkschaftstätigkeit	191
aa.	Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 55, Abs. 1	192
bb.	Der Rechtekatalog des Art. 56, Abs. 1 und 2	194
cc.	Die tragenden Regelungen des Gewerkschaftsgesetzes	195
c.	Grundpfeiler 3: Das Tarifvertragsrecht	197
aa.	Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 56, Abs. 3	197
bb.	Die bestimmenden Regelungen des Tarifvertragsgesetzes	197
d.	Grundpfeiler 4: Das Streikrecht	203
aa.	Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 57, Abs. 1 – 3	203
bb.	Die wesentlichen Regelungen des Arbeitskampfes	204
e.	Grundpfeiler 5: Verbot der Aussperrung	208
aa.	Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 57, Abs. 4	208
bb.	Ahndung von Verstößen	209
2.	Korrelate für fehlende substantielle Mitbestimmung der portugiesischen Arbeitnehmerschaft	209
a.	Korrelat 1: Ausschluss der ordentlichen Kündigungsmöglichkeit des Arbeitgebers dem Arbeitnehmer gegenüber	209

aa.	Grundfeste des Art. 53 der Verfassung zum Verbot der ordentlichen Kündigung	209
bb.	Individualrechtliche Auswirkungen und personalstrategische Unternehmensanforderungen	210
cc.	Wirtschafts- und sozialpolitische Raison für die Unstatthaftigkeit der ordentlichen Kündigung: unzureichende soziale Sicherungsstrukturen	213
b.	Korrelat 2: Fehlende gesetzliche Altersgrenze	216
aa.	Die Beendigung des aktiven Arbeitslebens durch Alters- und Invalidenruhestand	216
bb.	Sozialpolitische Auswirkungen für Arbeitnehmerschaft, Arbeitgeberschaft und Staat	217
cc.	Der Vorruhestand	218
c.	Korrelat 3: Begrenzte Möglichkeiten für außerordentliche Kündigungsmöglichkeiten des Arbeitgebers dem Arbeitnehmer gegenüber	219
aa.	Kündigung aus verhaltensbedingten Gründen in der Person des Arbeitnehmers	220
aaa.	Enumerative Fallgestaltungen	220
bbb.	Durchführungsprocedere	222
ccc.	Vorläufige Freistellung des Arbeitnehmers	224
ddd.	Entbehrlichkeit einer vorhergehenden Abmahnung	224
eee.	Rechtsmittel gegen Kündigung und Freistellung	225
fff.	Status von Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitgliedern	225
bb.	Wegfall des Arbeitsplatzes aus ökonomischen, technischen oder strukturellen Gründen	226
aaa.	Die Massenentlassung	226
bbb.	Die Einzelentlassung	227
ccc.	Sozialauswahl bei Einzelkündigungen	227
ddd.	Durchführungsprocedere	228



aaaa.	Bei der Massenentlassung	228
bbbb.	Bei der Einzelentlassung	231
eee.	Status von Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitgliedern	232
fff.	Rechtsmittel	233
cc.	Nichtanpassung des Arbeitnehmers an seinen umstrukturierten oder qualifizierteren Arbeitsplatz	234
aaa.	Objektive und subjektive Merkmale des veränderten Arbeitsplatzes	234
bbb.	Durchführungsprocedere	236
ccc.	Status von Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitgliedern	237
d.	Korrelat 4: Erschwerter Abschluss und Wiederholung von Zeitarbeitsverträgen	238
aa.	Enumerative Zahl von Zeitarbeitsverträgen und inhaltliche Gestaltungsmöglichkeiten	238
bb.	Gesetzesnovelle 2001	240
cc.	Personal- und sozialpolitische Auswirkungen für Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft sowie den Staat	241
dd.	Sonderregelung für Bezieher von Altersrente	241
e.	Korrelat 5: Umfängliche Abfindungs- und Ausgleichsregelungen bei Verlust des Arbeitsplatzes	242
aa.	Die goldene Regel "Ein Monatsgehalt je Beschäftigungsjahr, mindestens drei Monatsgehälter"	242
bb.	Abfindungsregelung "Ein Monatsgehalt je Beschäftigungsjahr ohne Mindestbetrag"	243
cc.	Abfindungsregelung bei Betriebsräten und Gewerkschaftsmitgliedern	243
dd.	Abfindungsregelung bei Zeitverträgen	243
ee.	Abfindungsregelung bei Probezeit und einvernehmlicher Vertragsaufhebung	244
ff.	Abfindungsregelungen bei gesetzwidrigen Disziplinarmaßnahmen	244

gg. Abfindungsähnliche Zahlungen	246
f. Korrelat 6: Großzügig gewährte bezahlte Freistellung für Aus- und Fortbildung	247
g. Korrelat 7: Großzügig gewährte bezahlte Freistellung aus sozialen Anlässen	250
h. Korrelat 8: Verfahren zur Rettung von in wirtschaftliche Notlage geratenen Unternehmen – Garantiefond für Lohnausfälle	252
<b>VII. Perspektiven ab Oktober 2004 in Portugals Arbeits- und Sozialrecht – Rechtsangleichung und Änderung in Richtung auf eine Unternehmens- und Betriebsverfassung mit verstärkten Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer?</b>	<b>260</b>
1. Mitbestimmungszuwachs in Portugal im Gefolge der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft?	260
2. Portugals strategische Optionen zu Mitbestimmungsübernahmen im gesamteuropäischen Kontext	266
<b>VIII. Anhang</b>	<b>275</b>
1. Mustersatzung einer Betriebsratsregelung	275
2. Tableau der Firmenstrukturen/Größenverhältnisse der portugiesischen Firmen	332

## Literatur

### 1. Lehrbücher und Kommentare

- |   |   |
|---|---|
| Abreu de Faria Bilhim, J.                   | QUESTÕES ACTUAIS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS, Lisboa 2002                         |
| Alegre, C.                                  | Código de Processo do Trabalho Anotado, Coimbra 2001 – Kommentar                    |
| Almeida, F.                                 | Organizações, Pessoas e Novas Tecnologias, Coimbra 2002                             |
| Almeida, V.                                 | A Comunicação Interna na Empresa, Lisboa 2002                                       |
| Alves Cardoso, A.                           | Recrutamento & Selecção de Pessoal, Lisboa, Porto, Coimbra 2001                     |
| Alves Marques, C./Pina e Cunha, M.          | COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO DE EMPRESAS, Lisboa 2000                      |
| Amado, L.                                   | A protecção do salário, Separata do Volume XXXIX do Suplemento ao BFD, Coimbra 1993 |
| Andrade Mesquita, J.                        | Direito do Trabalho, Lisboa 2003  |
| Arndt, H.–W.                                | Europarecht, 6. Auflage, Heidelberg 2003  |
| Backes–Gellner, U./Lazear, E. P., Wolff, B. | Personalökonomik, Stuttgart 2001  |
| Baptista, A.M.                              | Código de Processo do Trabalho Anotado, Lisboa 2002 – Kommentar                     |
| Becker, F.G./Fallgatter, M.J.               | Unternehmensführung, Berlin 2002  |
| Becker, S.                                  | Mitbestimmung in Europa, Königswinter 1995  |
| Berndt, R.                                  | Global Management, Berlin/Heidelberg 1996   |

Blom, H./Meier, H.	Interkulturelles Management, Herne/ Berlin 2002
Braga, A.	Lei das Férias, Feriados e Faltas, Porto 2000 – Kommentar
Burens, P.–C.	Handbuch Auslandseinsatz, Band I: Personalpolitik und Personal- wirtschaft, Heidelberg 1984
Caetano, A./Vala, J.	Gestão de Recursos Humanos, Lisboa 2002
Carvalho, N.	Contrato de Trabalho. Revogação por acordo. Compensação pecuniária global: o seu valor, RDES 1994, Ano XXXVI
Clermont, A./Schmeisser, W.	Internationales Personalmanagement, München 1997
Cordeira Menezes, A.	Justas Causas de Despedimento, EIDT, Volume II, Almedina 2001
Correia, A.D.	CÓDIGO DO TRABALHO, Lisboa 2003
Cremades, J./Peinado, J.I.	Gesellschaftsrecht in Portugal, 2. Auf- lage, München 2001
da Camera, P.B.	O Sistema de Recompensas e a Gestão estratégica de recursos humanos, Lisboa 2000
da Gama Lobo Xavier, B.	Iniciação ao Direito do Trabalho, Lisboa 1999
de Abreu, C.	Providências de recuperação de empresas e falência, BFD, Volume LXXIV, Coimbra 1998
de Bettencourt, P.O.	Código do Trabalho e legislação complementar, Lisboa 2003
de Bettencourt, P.O./Mendes Baptista, A.	Legislação de Trabalho, Lisboa 2002

- de Castro dos Santos, J.      MANUAL ELEMENTAR PRÁTICO DE DIREITO DO TRABALHO, Lisboa 1998
- de Moura, E.      GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS, Lisboa 2000
- Dias, F.      Enquadramento do procedimento disciplinar na ordem jurídica portuguesa, BFD, Volume LXXIII, Coimbra 1997
- Drumm, H.J.      Personalwirtschaft, 4. Auflage, Berlin/Heidelberg 2000
- Eisenführ, F.      Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage, Stuttgart 2000
- Fedtke, E.      Wirtschaftsunternehmen Anwalts- und Notarkanzlei, Köln 1993 – zitiert Wirtschaftsunternehmen
- Fedtke, E.      Anwaltsmarkt Europa – Berufsausübung ohne Grenzen, Köln 1999 – zitiert Anwaltsmarkt Europa
- Fedtke, E.      Arbeitsrecht in Portugal, in: Henssler/Braun, Arbeitsrecht in Europa, Köln 2003, S. 831–901
- Fedtke, J.J.      Genossenschaftsrecht in Portugal, Dissertation Münster 2002
- Fernandes Monteiro, A.      Direito do Trabalho, Coimbra 1999
- Ferreira Cascão/Namércio Cunha      Gestão de Competências, Porto 1998
- Ferrão, L./Rodrigues, M.      Formação Pedagógica de Formadores, Lisboa, Pesto, Coimbra 2000
- Finuras, P.      Gestão Internacional e Recursos Humanos, Lisboa 1999 – zitiert Finuras I
- Finuras, P.      Gestão Intercultural – Pessoas e Carreiras na Era da Globalização, Lisboa 2003 – zitiert Finuras II

- |   |   |
|---|---|
| Fischer, H. G.  | Europarecht, 3. Auflage, München 2001   |
| Gomes, J.   | As clausulas da não concorrência no Direito do Trabalho, RDES, Ano XXXX, No. 1, 1999  |
| Gonçalves, F./Alves, M.J.                               | Código do Trabalho, Coimbra 2003  |
| Habersack, M.   | Europäisches Gesellschaftsrecht, 2. Auflage, München 2003                             |
| Hanau, P./Steinmeyer, H.D./Wank, R.                     | Handbuch des europäischen Arbeits- und Sozialrechts, München 2002                     |
| Henriques Domingues, L.                                 | A Gestão de Recursos Humanos e o Desenvolvimento social das Empresas, Lisboa 2003     |
| Henssler, M./Braun, A.                                  | Arbeitsrecht in Europa, Köln 2003   |
| Herdegen, M.  | Europarecht, 4. Auflage, München 2002   |
| Herdegen, M.  | Internationales Wirtschaftsrecht, 3. Auflage, 2002                                    |
| Hobe, St.   | Europarecht, Köln, Berlin, Bonn, München 2002   |
| Hohloch, G.   | EU-Handbuch Gesellschaftsrecht, Loseblattsammlung, Herne/Berlin                       |
| Höland, A.  | Mitbestimmung in Europa, Frankfurt/New York 2000                                      |
| Höreth, U./Vogel, H.                                    | Global Employment, Stuttgart 2001   |
| Hörster, H.E.   | A Parte Geral do Código Civil Português – Teoria Geral do Direito Civil, Coimbra 2003 |
| Jordan, H./Carvalho das Neves, J./Azevedo Rodrigues, J. | O Controlo de Gestão, Lisboa 2002   |

- Koberski, W./Asshoff, G./Hold, D. Arbeitnehmerentsendegesetz, 2. Auflage, München 2002
- Koenig, Ch./Haratsch, A. Europarecht, 4. Auflage, Tübingen 2003
- Kreikebaum, H./Gilbert, D.U./Reinhard, G.O. Organisationsmanagement internationaler Unternehmen, 2. Auflage, Wiesbaden 2002
- Kumar, B.N./Wagner, D. Handbuch des Internationalen Personalmanagements, München 1998
- Lecher, W./Nagel, B./Platzer, H.–W. Die Konstituierung Europäischer Betriebsräte – Vom Informationsforum zum Akteur? Baden–Baden 1998
- Leite, J./Coutinho de Almeida, F.J. Legislação do Trabalho, 17<sup>o</sup> edição, Coimbra 2002 – zitiert Legislação
- Leite, J./Coutinho de Almeida, F.J. Código do Trabalho, Coimbra 2003 – zitiert Código
- Lopez Cardoso, A. Manual de Processo do Trabalho, Lisboa 2002
- Lutter, M. Die Europäische Aktiengesellschaft Berlin – Bonn – München 1976
- Lutter, M. Europäisches Unternehmensrecht, 4. Auflage, Berlin New York 1996
- Mävers, G. Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Europäischen Aktiengesellschaft, Baden–Baden 2000
- Martinez, P.R. Direito do Trabalho, Volume I, Coimbra 2002, Volume II, Lisboa 1999
- Martinez, P.R. Estudos do Instituto de Direito do Trabalho, Volume I, Coimbra

- 2001, Volume II, Coimbra 2001,  
Volume III, Coimbra 2002
- Marr, R. Euro-strategisches Personalmanagement, Band 1 und 2, München und Mering 1995
- Mendes Baptista, A. JURISPRUDÊNCIA DO TRABALHO ANOTADO, Lisboa 2000
- Nagel, B. Unternehmensmitbestimmung. Eine problemorientierte Einführung. Herausgegeben von der Arbeitsgruppe Arbeitsrecht (AGAR), XI, Köln 1981, zitiert Unternehmensmitbestimmung
- Nagel, B. Paritätische Mitbestimmung und Grundgesetz, Baden-Baden 1988
- Nagel B./Bauers U. Mitbestimmung in öffentlich-rechtlichen Unternehmen und Verfassungsrecht, Baden-Baden 1990
- Nagel, B. Mitbestimmung im Montankonzern und Grundgesetz, Baden-Baden 1992
- Nagel, B. Wirtschaftsrecht III, Unternehmens- und Konzernrecht, München, Wien, Oldenbourg 1994
- Nagel, B./Riess, B./Theis, G. Neue Konzernstrukturen und Mitbestimmung, Baden-Baden 1994
- Nagel, B./Riess, B./Rüb, St./Beschorner, A. Information und Mitbestimmung im internationalen Konzern, Baden-Baden 1996
- Nagel, B. Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht, München 2000
- Nagel, B./Haslinger, S./Meurer, P. Mitbestimmungsvereinbarungen in öffentlichen Unternehmen mit privater Rechtsform, Baden-Baden 2002





- |   |   |
|---|---|
| Schwarz, G.Ch.  | Europäisches Gesellschaftsrecht,<br>Baden–Baden, 2000   |
| Sequeira Roldão, V.                                   | Planeamento e Programação das<br>Operações – na Indústria e nos<br>Serviços, Lisboa 2002  |
| Streinz, R.   | Europarecht, 6. Auflage,<br>Heidelberg 2003   |
| Teles de Menezes Leitão                               | Código do Trabalho, Coimbra 2003  |
| Theisen, M.R./Wenz, M.                                | Die Europäische Aktiengesellschaft,<br>Stuttgart 2002   |
| Vaubel, R.  | Europa–Chauvinismus, München<br>2001  |
| Vieira Oliveira, R.J.                                 | A Visão Pró–Activa da Rentabilidade<br>da Empresa, I Parte – Custeio<br>Baseado nas Actividades, Boletim da<br>Associação Portuguesa de Técnicos<br>de Contas, 1996 |
| Weber, W./Festing, M./<br>Dowling, P.J./Schuler, R.S. | Internationales Personalmanagement,<br>2. Auflage, Wiesbaden 1998   |
| Welge, M. K./Holtbrügge, D.                           | Internationales Management,<br>Landsberg/Lech 1998  |
| Wolff, B./Lazear, E.P.                                | Einführung in die Personalökonomik,<br>Stuttgart 2001   |

## 2. Zeitschriften und Handbücher

- Abrantes, J.J. CONTRATO DE TRABALHO A TERMO, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume III, S. 155ff
- Alexandre, I. PRINCÍPIOS GERAIS DO PROCESSO DE TRABALHO, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume III, S. 389ff
- Andrade Mesquita, J. TIPIFICAÇÕES LEGAIS DA JUSTA CAUSA. A "LESÃO DE INTERESSES PATRIMONIAIS SÉRIOS DA EMPRESA" E A "PRÁTICA INTENCIONAL, NO ÂMBITO DA EMPRESA, DE ACTOS LESIVOS DA ECONOMIA NACIONAL", in: Martinez, P.R. ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume II. S. 135ff
- Axel, M./Prümper, J. Interkulturelle Kompetenz durch interkulturelles Training, in: Clermont/ Schmeisser, S. 349ff
- Bangemann, M. Der europäische Binnenmarkt, rechtlicher Rahmen und Marktpotential für die Tätigkeit deutscher Unternehmen, in: Komar, B.J./Hausmann, H., Handbuch der internationalen Unternehmenstätigkeit – Erfolgs– und Risikofaktoren – Märkte – Export – Kooperations– und Niederlassungsmanagement, München 1992, S. 99–120
- Blanquet, F. Das Statut der Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europaea "SE") – ein Gemeinschaftsinstrument für die grenzübergreifende Zusammenarbeit im Dienste der Unternehmen, in: ZGR 2002, S. 20–65

- |                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| Boßmann, O.                       | Aktuelle Aspekte der Errichtung<br>Europäischer Betriebsräte in gemein-<br>schaftsweit tätigen Unternehmen, in:<br>Clermont/Schmeisser, S. 19ff  |
| Brand, U./Scheifele, M.           | Die Europäische Aktiengesellschaft<br>und das anwendbare Recht, in: DStR<br>2002, S. 547–555   |
| Bungert, H./Beier, C.             | Die Europäische Aktiengesellschaft,<br>in: EWS 2002, S. 1–12   |
| Clermont, A./Schmeisser, W.       | Internationales Personalmanagement<br>– Management mit<br>Fingerspitzengefühl, in:<br>Clermont/Schmeisser, S. 3ff  |
| da Gama Lobo Xavier, B.           | O REGIME DOS DESPEDIMENTOS<br>COLECTIVOS E AS MODIFICAÇÕES<br>INTRODUZIDAS PELA LEI No. 32/99,<br>De 18.5, in: Martinez, ESTUDOS DO<br>INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO,<br>Volume I, S. 403 |
| Däubler, W.                       | Mitbestimmung – ein Thema für<br>Europa?, in: KJ 1990, S. 14ff   |
| Debatin, H.                       | Das Steuerrecht der SE, in: Lutter,<br>M., Die Europäische Aktiengesell-<br>schaft, S. 117ff   |
| Domsch, M./Harms, M./Strasse, Ch. | Ausländische Führungskräfte in<br>Traineeprogrammen deutscher<br>Unternehmen, in:<br>Clermont/Schmeisser, S. 275ff   |
| DROEGE & COMP.                    | Zukunftssicherung durch Strategische<br>Unternehmensführung, Handbuch,<br>Wirtschafts Woche, Düsseldorf 1991   |
| Ebert, S.                         | Das anwendbare Konzernrecht der<br>Europäischen Aktiengesellschaft, in:<br>BB 2003, S. 1854ff  |

- Favrod, Ch. Competitive Advantage Through Human Resources Management – The Role of HRM in a Global Company, in: Berndt, S. 493ff
- Fedtke, E. Investitionsland Portugal: Möglichkeiten und Markteintrittsstrategien, in: DROEGE & COMP., Zukunftssicherung durch Strategische Unternehmensführung, S. 488ff
- Fedtke, E. Personalwirtschaft, in: Beck'sches Rechtsanwalts-Handbuch, 2. Auflage, München 1991, S. 1406ff
- Fedtke, E. Portugals Rechtskultur, in: Zeitschrift Anwalt, Beilage zur NJW, Januar/Februar 2001, S. 22ff
- Forsthoff, U. Internationales Gesellschaftsrecht im Umbruch, in: DB 2003, S. 979ff
- Friedrich, Ch. Auswahl und Vorbereitung eines internationalen Managementeeinsatzes, in: Clermont/Schmeisser, S. 295ff
- Fröhlich, W., Gindert, Ch. Personalmanagement zur Unterstützung internationaler Teams, in: Berndt, S. 477ff
- Gaul, B. Die Einrichtung europäischer Betriebsräte, in: NJW 1995, S. 228ff
- Gaul, B. Das neue Gesetz über die europäischen Betriebsräte, in: NJW 1996, S. 3378ff
- Gibson, R. Zur Auswahl von Sprachkursen und interkulturellem Training, in: Clermont/Schmeisser, S. 311ff
- Gonçalves da Silva, L. PRESSUPOSTOS, REQUISITOS E EFICÁCIA DA PORTARIA DE EXTENSÃO, in: Martinez, J.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume I., S. 669ff

- Gross, E. Steuerliche Auswirkungen der Tätigkeit von Arbeitskräften im Ausland, in: Clermont/Schmeisser, S. 461ff
- Heinze, M. Arbeitsrechtliche Probleme bei der grenzüberschreitenden Sitzverlegung, in: ZGR 1999, S. 54ff
- Heinze, M. Die Europäische Aktiengesellschaft, in: ZGR 2002, S. 66–95
- Heymann, H.–H./Schuster, L. Rekrutierung und Auswahl internationaler Führungskräfte, in: Kumar/Wagner, S. 85ff
- Herfs–Röttgen, E. Arbeitnehmerbeteiligung in der Europäischen Aktiengesellschaft, in: NZA 2001, S. 424ff
- Hirte, H. Die Europäische Aktiengesellschaft, in: NZG 2002, S. 1–10
- Hoffmann, J. Neue Möglichkeiten zur identitäts-wahrenden Sitzverlegung in Europa, in: ZHR 2000, S. 43–66
- Hommelhoff, P. Die "Société fermée européenne" – eine supranationale Gesellschaftsform für kleine und mittlere Unternehmen im Europäischen Binnenmarkt, in: WM 1997, S. 2101–2109
- Hommelhoff, P. Einige Bemerkungen zur Organisationsverfassung der Europäischen Aktiengesellschaft, in: Die AktG 2001, S. 279ff
- Hommelhoff, P./Teichmann, Ch. Die Europäische Aktiengesellschaft – das Flaggschiff läuft vom Stapel, in: SZW 2002, S. 1–12
- Huber, St./Lange, A. Personalentwicklung für internationale Aufgaben, in: Kumar/Wagner, S. 105ff

- Hummerl, T.R./Jochmann, W. Beurteilungs- und Erfolgskriterien des Personaleinsatzes im internationalen Management, in: Kumar/Wagner, S. 127ff
- Ihrig, H.–CH./Wagner, J. Diskussionsentwurf für ein SE–Ausführungsgesetz, in: BB 2003, S. 969ff
- Jaecks, J./Schönborn, Ch.A. Das Europäische Aktienrecht, das Internationale und das Deutsche Konzernrecht, in: RIW 2003, S. 254
- Jahn, A./Herfs–Röttgen, E. Die Europäische Aktiengesellschaft – Societas Europaea, in: DB 2001, S. 631–638
- Junker, A. Europäisches Arbeitsrecht 2000 – 2003, in: RIW 2003, S. 698ff
- Kollmeyer, H. Das monistische System in der SE mit Sitz in Deutschland, in: ZIP 2003, S. 1513ff
- Kolvenbach, W. Scheitert die Europa AG an der Mitbestimmung?, in: NZA 1998, S. 1323ff
- Kumar, B.N. Konzept und Umfeld des internationalen Personalmanagements, in: Kumar/Wagner, S. 1ff
- Leite Borges, S. A JUSTA CAUSA DE DESPEDIMENTO POR LESÃO DE INTERESSES PATRIMONIAIS SÉRIOS DA EMPRESA E PELA PRÁTICA DE ACTOS LESIVOS DA ECONOMIA NACIONAL, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume II, S. 165ff
- Lutter, M. Die Europäische Aktiengesellschaft – Rechtsfigur mit Zukunft?, in: BB 2002, S. 1–7

- |  |  |
|--|--|
| Lutter, M./Overrath, H.P.              | Das portugiesische Konzernrecht von 1986, in: ZGR 1991, S. 394–401   |
| Machado Dray, G.                       | JUSTA CAUSA E ESFERA PRIVADA, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume II, S. 35ff  |
| Macharzina, K./Wolf, J.                | Die internationalen Personalfunktionen und ihre globale Koordination, in: Kumar/Wagner, S. 49ff  |
| Maul, S./Laufermann, G./Eggenhofer, E. | Aktionsplan der Europäischen Kommission zur Reform des Europäischen Gesellschaftsrechts, in: BB 2003, S. 1289ff.   |
| Madeira de Brito, P.                   | JUSTA CAUSA DE DESPEDIMENTO COM FUNDAMENTO NA VIOLAÇÃO DOS DEVERES DE ASSIDUIDADE, ZELO E DILIGÊNCIA, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume II, S. 119ff |
| Martinez, P.R.                         | INCUMPRIMENTO CONTRACTUAL E JUSTA CAUSA DE DESPEDIMENTO, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume II, S. 93ff   |
| Menezes Cordeiro, A.                   | JUSTAS CAUSAS DE DESPEDIMENTO, in: Martinez, P.R., ESTUDOS DO INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO, Volume II, S. 7ff  |
| Merkt, H.                              | Die Gründungstheorie gewinnt an Einfluss, in: RIW 2003, S. 458ff   |
| Mertens, H.–J.                         | Der Aufsichtsrat in der S.E., in: Lutter, Europäische Aktiengesellschaft, S. 115ff   |
| Montag, F./von Bonin, A.               | Die Entwicklung des Europäischen Gemeinschaftsrechts bis Ende 2002, in: NJW 2003, S. 2712ff  |



- Monti, M. Statut der Europäischen Aktiengesellschaft, in: WM 1997, S. 607–608
- Nagel, B. Erosion der Mitbestimmung und EG – Kommissionsentwürfe zur Europa-AG, in: AuR 1990, S. 205ff
- Nagel, B. Verschlechternde Regelungen und Vereinbarungen zur Mitbestimmung in der Europäischen Aktiengesellschaft, in: AuR 2001, S. 406–411
- Neye, H.W./Teichmann, Ch. Der Entwurf für das Ausführungsgesetz der Europäischen Aktiengesellschaft, in: Die AktG 2003, S. 169ff
- Paefgen, W.G. Auslandsgesellschaften und Durchsetzung deutscher Schutzinteressen nach "Überseering", in: BB 2003, S. 487ff
- Pipkorn, J. Arbeitnehmerbeteiligung in Unternehmen auf Europäischer Grundlage, in: RDA 1992, S. 120
- Pluskat, S. Die Arbeitnehmerbeteiligung in der geplanten Europäischen AG, in: DStR 2001, S. 1483–1490
- Priester, H.J. EU-Sitzverlegung – Verfahrensablauf, in: ZGR 1999, S. 36–50
- Rehberg, C. Relocation – eine vernachlässigte Personalfunktion, in: Clermont/Schmeisser, S. 385ff
- Reichold, A. Durchbruch zu einer Europäischen Betriebsverfassung, in: NZA 2003, S. 289ff
- Schäfer, A.E.H. Erwartungen eines deutschen Großkonzerns an das europäische Gesellschaftsrecht, in: Scheuing/Schwarz/Wollenschläger, S. 69ff

- |   |  |
|---|--|
| Schlather, C.                               | Versicherungsrechtliche Aspekte für<br>Entsandte, in: Clermont/Schmeisser,<br>S. 485   |
| Schmeisser, W./Clermont, A./<br>Kriener, A. | Internationales Controlling, in:<br>Clermont/Schmeisser, S. 529ff  |
| Schmidt, K.                                 | Sitzverlegungsrichtlinie,<br>Freizügigkeit und<br>Gesellschaftsrechtspraxis –<br>Grundlagen, in: ZGR 1999, S. 20–35  |
| Schreyögg, G.                               | Die internationale Unternehmung im<br>Spannungsfeld von Landeskultur und<br>Unternehmenskultur, in: Marr, Bd. 1,<br>S. 17ff  |
| Scholz, Ch.                                 | Computerunterstützung im Interna-<br>tionalen Personalmanagement: Keine<br>Frage der Technologie, sondern der<br>strategischen Stimmigkeit!, in:<br>Clermont, Schmeisser, S. 237ff |
| Schulz, A./Geismar, B.                      | Die Europäische Aktiengesellschaft –<br>eine kritische Bestandsaufnahme, in:<br>DStR 2001, S. 1078–1086  |
| Schwarz, G.Ch.                              | Zum Statut der Europäischen<br>Aktiengesellschaft – Die wichtigsten<br>Neuerungen und Änderungen der<br>Verordnung, in: ZIP 2001, S. 1847ff  |
| Sequeira Ferreira, A.                       | A JUSTA CAUSA DE DESPEDI-<br>MENTO NO CONTEXTO DOS<br>GRUPOS DE EMPRESAS, in:<br>Martinez, P.R., ESTUDOS DO<br>INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO,<br>Volume II, S. 195ff            |
| Skiba, K.                                   | Sozialversicherungsrechtliche Auswir-<br>kungen bei der Entsendung von<br>Arbeitskräften ins Ausland, in:<br>Clermont/Schmeisser, S. 481ff   |
| Speer, H.                                   | Bestandteile und Formen der<br>Auslandsvergütung, in:<br>Kumar/Wagner, S. 175ff  |

- Stieb, St. Gesellschaftsrecht Portugal, in:  
Hohloch, EU-Handbuch  
Gesellschaftsrecht, Länderbereich  
Portugal
- Tapp Barroso, H. JUSTA CAUSA OU VIOLAÇÃO DO DEVER  
DE ASSIDUIDADE; FALTAS NÃO  
JUSTIFICADAS AO TRABALHO E FALSAS  
DECLARAÇÕES RELATIVAS ÀS  
JUSTIFICAÇÕES DAS FALTAS, in:  
Martinez, P.R., ESTUDOS DO  
INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO,  
Volume II, S. 179ff
- Teichmann, Ch. Die Einführung der Europäischen  
Aktiengesellschaft – Grundlagen der  
Ergänzung des europäischen Statuts  
durch den deutschen Gesetzgeber, in:  
ZGR 2002, S. 383–464
- Teichmann, Ch. Vorschläge für das deutsche Ausführ-  
ungsgesetz zur Europäischen Aktien-  
gesellschaft, in: ZIP 2002, S. 1109–  
1116
- Theisen, M.R. Corporate Gouvernance – Eine neue  
Leitkultur für die Unternehmensfüh-  
rung, in: RWZ 2001, S. 157-165
- Thömmes, O. Identitätswahrende Sitzverlegung von  
Gesellschaften in Europa, in: DB  
1993, S. 1021–1026
- Ulmer, P. Paritätische Arbeitnehmermitbestim-  
mung im Aufsichtsrat von Groß-  
unternehmen, in: ZHR 2002, S. 271ff
- Vasconzelos, J. O CONCEITO DE JUSTA CAUSA DE  
DESPEDIMENTO - EVOLUÇÃO  
LEGISLATIVA E SITUAÇÃO ACTUAL, in:  
Martinez, P.R., ESTUDOS DO  
INSTITUTO DE DIREITO DO TRABALHO,  
Volume II, S. 15ff

- von Brunn, R., Hauser, E. Mitarbeiter ohne Grenzen – Elemente des Personalmanagements in der Entwicklungszusammenarbeit, in: Clermont/Schmeisser, S. 503ff
- Wagner, D. Entgeltbezogene Flexibilisierung und Individualisierung der Vertragsgestaltung für Führungskräfte des europäischen Personalmanagements, in: Marr, Bd. 2, S. 341ff
- Wagner, D. Internationales Arbeitsumfeld, in: Kumar/Wagner, S. 15ff
- Wagner, H./Linke, M. Internationales Management der Humanressourcen in deutschen und amerikanischen Unternehmen, in: Berndt, S. 457ff
- Weiss, M. Arbeitnehmermitwirkung in Europa, in: NZA 2003, S. 177ff
- Wiesner, P.M. Der Nizza-Kompromiss zur Europa-AG – Triumph oder Fehlschlag?, in: ZIP 2001, S. 397–398
- Wirth, E. Vorbereitung auf internationale Einsätze, in: Kumar/Wagner, S. 153ff
- Wissmann, H. Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Europäischen Aktiengesellschaft, in: RdA 1992, S. 320ff
- Wissmann, H. Arbeitsrecht und Europarecht, in: RdA 1999, S. 152ff
- Wunderer, R. Internationales Personalmanagement – ausgewählte Problemfelder und Lösungsansätze, in: Clermont/Schmeisser, S. 254

## Abkürzungsverzeichnis

a.A.	anderer Auffassung
a.M.	anderer Meinung
aaO	am angegebenen Ort
ABl.	Amtsblatt
ABl. EG	Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften
Abs.	Absatz
Abt.	Abteilung
AG/AktG	Aktiengesellschaft
AP	Arbeitsgerichtliche Praxis – Nachschlagewerk des Bundesarbeitsgerichts
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
AuR	Arbeit und Recht – Zeitschrift
BAG	Bundesarbeitsgericht
BB	Betriebsberater – Zeitschrift
BBiG	Bundesbildungsgesetz
Bd.	Band
betr.	betreffend
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BFD	Boletim da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BGHZ	Entscheidungen des Bundesgerichtshofs in Zivilsachen
BT-Drucks.	Bundestagsdrucksache
BTE	Boletim do Trabalho e Emprego – Amtsblatt des Ministers für Arbeit und Beschäftigung
Buchst.	Buchstabe
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
bzw.	beziehungsweise
CCT	Contrato Colectivo de Trabalho – Tarifvertrag – vgl. IRC
CEE	Comunidade Económica Europeia – Europäische Wirtschaftsgemeinschaft

CEEP	Europäischer Zentralverband der öffentlichen Wirtschaft
CGTP	Confederação Geral dos Trabalhadores – Gewerkschaft
CPT	Código do Processo de Trabalho – Arbeitsgerichtsgesetz
CRP	Constituição da República Portuguesa – Portugiesische Staatsverfassung
CSE	Carta Social Europeia – Europäische Sozialverfassung
D	Decreto – Dekret
DB	Der Betrieb – Zeitschrift
ders.	derselbe
d.h.	das heißt
Die AktG	Die Aktiengesellschaft – Zeitschrift für das gesamte Aktienwesen
dito	ebenda, ebenso
DL	Decreto–Lei – Gesetzesdekret
DN	Despacho Normativo – Verwaltungserlass, Gesetzdurchführungserlass
DR	Diário da República – Gesetzesblatt der Republik
Dregul.	Decreto Regulamentar – Durchführungsdekret der Regierung zu einem Lei oder Decreto Lei
Drs.	Drucksache
DStR	Das Steuerrecht – Zeitschrift
Dtv	Directiva – Direktive der Europäischen Union
EG	Europäische Gemeinschaft
EGB	Europäischer Gewerkschaftsbund
EGI	Europäisches Gewerkschaftsinstitut
EGV	Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft – EG–Vertrag –
EIDT	Estudos do Instituto do Direito do Trabalho – Schriftensammlung des Instituts für Arbeitsrecht
endg.	endgültig
Esc.	Escudo – Portugiesische Währung vor Einführung des Euro
EStG	Einkommensteuergesetz
EU	Europäische Union
EUGEN	Europäische Genossenschaft
EUGGES	Europäische Gegenseitigkeitsgesellschaft
EuGH	Gerichtshof der Europäischen Gemeinschaften
EuGH VfO	Verfahrensordnung des Europäischen Gerichtshofs

EuGVÜ	Europäisches Gerichtsstands – und Vollstreckungsübereinkommen
Euratom	Europäische Atomgemeinschaft
EUV	Europäischer Verein
EuZW	Zeitschrift für europäisches Wirtschaftsrecht – Zeitschrift
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
EWIV	Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung
EWS	Europäisches Wirtschafts– & Steuerrecht – Zeitschrift
ff	fortfolgende
GG	Grundgesetz
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
h.M.	herrschende Meinung
HRM	Human Resources Management
i.S.	im Sinne
i.V.m.	in Verbindung mit
IAO	Internationale Arbeitsorganisation – vgl. OIT
ICEP	Investimento, Comércio e Turismo de Portugal – Staatliches Portugiesisches Handels– und Touristikbüro
IDICT	Instituto de Desenvolvimento e Inspecção das Condições de Trabalho – Staatliches Institut für die Entwicklung und Beaufsichtigung der Arbeitsbedingungen
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional – Staatliches Institut für Arbeitsbeschaffung und berufliche Ausbildung
IGT	Central–Inspecção Geral do Trabalho – Zentrale Aufsichtsbehörde in Arbeitsfragen Regional–Inspecção Geral do Trabalho – Regionale Aufsichtsbehörde in Arbeitsfragen
IHK	Industrie– und Handelskammer
IRC	Instrumento(s) de Regulamentação Colectiva – Tarifvertrag – vgl. CCT
JO	Jornal Oficial – Amtsblatt
Kap.	Kapitel
KJ	Kritische Justiz – Zeitschrift
KOM	Kommissionsdrucksache
KSchG	Kündigungsschutzgesetz
L	Lei – Gesetz
LC	Lei Constitucional – Verfassungsgesetz

LCT	Lei do Contrato de Trabalho – Arbeitsvertragsgesetz
lit	littera, Buchstabe
MitbestG	Mitbestimmungsgesetz
MontMitbestG	Montanmitbestimmungsgesetz
MontMitbestErgG	Montanmitbestimmungsergänzungsgesetz
m.w.N.	mit weiteren Nachweisen
NJW	Neue Juristische Wochenschrift – Zeitschrift
NZA	Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht – Zeitschrift
NZG	Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht – Zeitschrift
Nr.	Nummer
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OIT	Organização Internacional do Trabalho – Internationale Organisation für Arbeit – vgl. IAO
ÖTV	Gewerkschaft öffentliche Dienste, Transport und Verkehr
P	Portaria – ministerielle Verordnung
PRT	Portaria da Regulamentação do Trabalho – arbeitsministerielle Anweisung zu Arbeitsregulierungen
RdA	Recht der Arbeit – Zeitschrift
RDES	Revista de Direito e de Estudos Sociais – Zeitschrift für Sozialrecht
Red	Recomendação – Empfehlung
resp.	respektive
Rgm, REGUL.	Regulamento – Durchführungsvorschrift
RIW	Recht der internationalen Wirtschaft – Zeitschrift
RS.	Rechtssache
Rsl	Resolução – Entschließung der Verwaltungsbehörde
RWZ	Österreichische Zeitschrift für Recht und Rechnungswesen – Zeitschrift
Rz.	Randziffer
S.	Seite
SE	Societas Europaea
SZW	Schweizerische Gesellschaft für Wirtschaftsrecht – Zeitschrift
TT	Tribunal do Trabalho – Arbeitsgericht
Tz	Teilziffer



u.a.	unter anderem
u.z.	und zwar
UGT	União Geral de Trabalhadores
UNICE	Union der Industrie– und Arbeitgeberverbände Europas
VfO	Verfahrensordnung
vgl.	vergleiche
VPU	Verband Portugiesischer Unternehmer in Deutschland
WM	Wertpapiermitteilungen – Zeitschrift
z.B.	zum Beispiel
ZGR	Zeitschrift für Unternehmens– und Gesellschaftsrecht – Zeitschrift
ZHR	Zeitschrift für das gesamte Handels– und Wirtschaftsrecht – Zeitschrift
ZIP	Zeitschrift für Wirtschaftsrecht – Zeitschrift



## I. Einleitung – Zielsetzung der Abhandlung

Portugal ist Teil der europäischen Gemeinschaft. Seit dem Beitritt am 1. Januar 1986 erlebt die Wirtschaftsverfassung und Rechtsordnung dieses Landes immer nachhaltigere gesamteuropäische Einflüsse in politischen, wirtschaftlichen, sozialen und rechtlichen Bereichen. Kraft der integrativen Ausrichtung der zentralen Vorgaben von Kommission und Rat mittels Verordnungen und Richtlinien und den hieraus erwachsenden Gemeinschaftsregularien ist dies für Portugal wie für jeden einzelnen Mitgliedsstaat prägend und im vernetzten Erscheinungsbild der wirtschaftlichen und sozialen Bereiche Ausdruck der zunehmenden globalen Gestaltwerdung der Europäischen Union<sup>1</sup>. Es finden gemeinschaftsintern vereinheitlichende Identitätsfindungs- und Harmonisierungsprozesse statt. Je nach den nationalen Grundverfassungen in Wirtschaft und Recht der einzelnen Mitgliedstaaten geschieht dies vom Umfang her länderbezogen unterschiedlich. Immer jedoch werden einzelstaatliche Regelungen und Standards durch neu normierte Prioritäten der Gemeinschaft aufgehoben oder überlagert<sup>2</sup>. Die EU-weite Internationalisierung der Unternehmen in europäische Dimensionen als Ausdruck der spezifisch europäischen Globalisierung<sup>3</sup> gleicht allenthalben die lokalen ökonomischen Mechanismen und nationalen Wirtschaftsgesetzgebungen mit für diese bisweilen vollständig innovativen Akzenten, Markierungen und Neuregelungen gemeinschaftskonformen Belangen und Vorgaben an. Portugal ist Teil dieser gemeinschaftsweiten Gestaltwerdung des integrativen Binnenmarktes.

Die vorliegende Arbeit spricht aus dem Bereich des Arbeitsrechts das Thema der Arbeitnehmermitbestimmung an. Unternehmerische und betriebliche Mitbestimmung sind angesichts der grenzüberschreitenden Wirtschaftsverflechtungen der europäischen Unternehmen<sup>4</sup> und mobiler Arbeitnehmerbewegungen<sup>5</sup> zentrale

---

<sup>1</sup> Zur Geschichte des europäischen Einigungsprozesses von 1950 bis zur Regierungskonferenz von Nizza am 10./11.12.2001 mit seinen prägenden Etappen, seiner kennzeichnenden Verselbständigung, seinen strukturellen Fortschritten von Regierungskonferenz zu Regierungskonferenz, seinen innerstaatlichen Gewichtungen und Divergenzen vgl. NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 21ff, ARNDT, S. 9ff, 19ff, FISCHER, S. 7ff, HOBE, S. 4ff, KOENIG-HARATSCH, Rz. 26ff, STREINZ, Rz. 7ff.

<sup>2</sup> Grundsatz: Gemeinschaftsrecht bricht Landesrecht.

<sup>3</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, S. 33, 34.

<sup>4</sup> Freier Warenverkehr, Art. 23 EG-Vertrag, freier Kapital- und Zahlungsverkehr, Art. 56 EG-Vertrag.

Themen zur Schaffung gleicher arbeitsrechtlicher Grundfreiheiten<sup>6</sup> gemeinschaftsweit bzw. zum Abbau oder zur Vermeidung von Ungleichheiten und Diskriminierungen in grenzüberschreitenden und interkulturellen Arbeitsprozessen.

Portugals Arbeitsrecht weist im Vergleich zu anderen Mitgliedsländern erhebliche Eigenheiten und Abweichungen zu Inhalt und Umfang von Arbeitnehmermitwirkungsrechten auf<sup>7</sup>. Das hat historische Gründe<sup>8</sup>, eine andersgeartete soziale Infrastruktur sowie eine differenzierte geschichtliche Entwicklung seines Arbeits- und Sozialrechts. Landesspezifische Abweichungen gelten dabei vor allem für den Bereich der unternehmerischen und betrieblichen Arbeitnehmermitbestimmung<sup>9</sup>.

Gegenstand und Zielsetzung der vorliegenden Untersuchung ist, zunächst darzustellen, ob und wie in der Arbeits- und Unternehmensverfassung Portugals substantielle Mitbestimmung existiert und praktiziert wird. Die Arbeit geht sodann der Frage nach, inwieweit auf dem Hintergrund des europäischen Arbeitsrechts kraft seiner verbindlichen Vorgabefunktion mittels der Gemeinschaftsgesetzgebung einerseits<sup>10</sup> oder aus praktischer Übernahme von Mitbestimmungsgedankengut übriger Mitgliedsländer in der grenzüberschreitenden Arbeitswelt im Zuge internationaler Firmenaktivitäten andererseits Rechtsanpassung und/oder -fortentwicklung in Portugal stattfindet. Besonderes Augenmerk ist dabei auf die Darstellung und Prüfung des neuen portugiesischen Arbeitsgesetzbuches vom 27. August 2003<sup>11</sup> zu richten, ob also hierin unmittelbar oder mittelbar Adaptionen europäischer Mitsprache-, Mitwirkungs- und Mitbestimmungsregeln zu verzeichnen sind, wie sie sich aus gesetzlichen Vorgaben der Gemeinschaft<sup>12</sup> ableiten oder in anderen Mitgliedstaaten<sup>13</sup> vorbildhaft bestehen und leitmotivisch das heutige portugiesische Arbeitsrecht zu beeinflussen vermögen.

---

<sup>5</sup> Freizügigkeit der Arbeitnehmer, Art. 39 EG-Vertrag, Dienstleistungsfreiheit, Art. 49 EG-Vertrag, im weiteren Sinne auch Niederlassungsfreiheit für Selbständige, Art. 43 EG-Vertrag.

<sup>6</sup> Zur Mitbestimmung als Grundrecht der Arbeitnehmer nach deutschem Inhaltsverständnis vgl. NAGEL, *Paritätische Mitbestimmung und Grundgesetz*, S. 26ff (37).

<sup>7</sup> Vgl. Kap. III.1. und 3.

<sup>8</sup> Siehe Kap. III.2.

<sup>9</sup> Siehe Kap. IV.2.4.

<sup>10</sup> Vgl. den Kompetenzrahmen des Art. 249 EG-Vertrag.

<sup>11</sup> L. 99/2003, veröffentlicht in *Diário da República* Nr. 197, Serie I-A, Seiten 5558 bis 5656, in Kraft ab dem 1. Dezember 2003 – Art. 3 der Präambel.

<sup>12</sup> Art. 137, Ziffern e) und f) EG-Vertrag.

<sup>13</sup> z.B. Deutschland, Niederlande, Luxemburg, Österreich vgl. Kap. IV.4. und VI.A.

## **II. Der Empregador<sup>14</sup> – das Direktionsrecht des Arbeitgebers als Grundpfeiler des portugiesischen Arbeitsrechts**

### **1. Gesetzliche Definition der Arbeitgeber– und Arbeitnehmerpflichten**

Das spezielle Über– und Unterordnungsverhältnis zwischen dem portugiesischen Arbeitgeber und seinen Arbeitnehmern kann am deutlichsten an Hand der geschriebenen gesetzlichen Regelung veranschaulicht werden. Detailliert spiegeln der Wortlaut der Art. 19 und 20 des Allgemeinen Gesetzes über Rechte und Pflichten der Parteien des Arbeitsvertrages – DL 49 408<sup>15</sup> –, in welcher dezidierten Ausprägung Inhalt und Umfang der Arbeitgeber– und Arbeitnehmerpflichten vom Gesetz gesehen und noch heute in der Praxis gelebt werden.

Der Pflichtenkatalog des Arbeitgebers besagt in ausführlicher programmatischer Ausformulierung, dass

- er den Arbeitnehmer als seinen Mitarbeiter zu behandeln und zu akzeptieren habe,
- ihm eine nach den Anforderungen des Allgemeinwohls ausgerichtete gerechte sowie adäquate Entlohnung zu zahlen habe,
- ihm nach physischen wie nach moralischen Gesichtspunkten orientierte geeignete Arbeitsbedingungen zur Verfügung stellen müsse,
- ihm einen angemessenen Anteil zur Förderung der Arbeitsproduktivität beizusteuern habe,
- ihn für Schäden aus Arbeitsunfällen oder Berufskrankheiten freizustellen habe,
- des Weiteren ihm die Ausübung von Funktionen in jedweden Arbeitnehmervertretungsorganen der verschiedenen Konstellationen, sei es Betriebsrat oder Gewerkschaften, ermöglichen müsse,

---

<sup>14</sup> Zu deutsch: "Der Arbeitgeber".

<sup>15</sup> vgl. Fußnote 69.

- ihm gegenüber alle Verpflichtungen aus vertraglich festgelegten oder anderweitigen Verbindlichkeiten zu erfüllen sowie
- für ihn fortlaufend eine aktualisierte Personalakte zu führen habe<sup>16</sup>.

Demgegenüber besagen in ebenso enumerativer Aufzählung, aber zugleich in unübersehbarer Unterordnung unter die Vorrangstellung des Arbeitgebers die korrespondierenden Verpflichtungen des Arbeitnehmers, dass er

- durch höfliches sowie loyales Auftreten die im Betrieb ihm überstellten Hierarchien, ferner die Kollegen sowie alle Personen, welche mit dem Unternehmen in Verbindung stehen, zu achten und dementsprechend zu behandeln habe,
- mit Dienstbeflissenheit zur Arbeit zu erscheinen und seine Tätigkeit gewissenhaft sowie sorgfältig durchzuführen habe,
- dem Arbeitgeber in allem, was Arbeitsdurchführung und Arbeitsdisziplin betrifft, zu gehorchen habe, es sei denn, dessen innerbetriebliche Anweisungen liefen den individuellen Rechten des Arbeitsvertrages sowie bestehenden Rechtsgarantien des Arbeitnehmers zuwider,
- Rücksichtnahme gegenüber der Firma zu wahren habe,
- keinerlei Geschäfte im eigenen Namen oder Dritter neben der Arbeitstätigkeit führen dürfe,
- keine Informationen über Organisation, Arbeitsmethoden oder Geschäftspraktiken des Unternehmens an unbefugte Dritte weitergeben dürfe,
- bemüht sein müsse, eine schonende Behandlung der Vermögensgegenstände des Unternehmens, welche ihm für seine Arbeitsdurchführung anvertraut sind, zu gewährleisten,
- alle Maßnahmen fördern und verwirklichen müsse, welche der Produktionssteigerung der Firma dienlich sind,
- generell alle Verpflichtungen aus dem Arbeitsvertrag oder anderweitigen Obliegenheiten zu erfüllen habe.

Sowohl in Diktion wie Inhalt dieses gesetzlichen Pflichtenrahmens für Arbeitgeber und Arbeitnehmer wird illustriert, welches fundamentale patriarchalische Über- und

---

<sup>16</sup> Zur Neuerung nach L 99/2003 siehe Fußnote 69.

Unterstellungsverhältnis das Arbeitgeber– Arbeitnehmerverhältnis prägt und wie es demgemäß mit den Entscheidungskompetenzen, den Durchführungsverfahren, der Fach– und Dienstaufsicht einschließlich des Disziplinarrechts bestellt ist<sup>17</sup>.

## 2. Inhalte des Direktionsrechts

Das gesamte Arbeitsrecht und die innerbetriebliche Arbeitsorganisation der portugiesischen Arbeitswelt sind gekennzeichnet durch ein absolut dominantes Direktionsrecht des Arbeitgebers. Historisch gewachsene Strukturen ausgeprägt patriarchalischen Zuschnitts<sup>18</sup> zeigen nach wie vor in ihren soziologischen Mustern des Arbeitsalltags eine streng dirigistische Ausformung in

- allen betrieblichen Organisationsfragen,
- jedweden Entscheidungsstrukturen und
- beliebigen Betriebsabläufen.

Die bevorzugte Rechtsstellung des Arbeitgebers kann durch Gesetz, statthafte Einzelvertragsbestimmungen oder tarifvertragliche Regelungen eingeschränkt werden. Demgegenüber haben die Arbeitnehmer im Kern lediglich Defensiv-, Abwehr- und Schutzrechte, die das Verhältnis zum Arbeitgeber ausbalancieren<sup>19</sup>. Dazu gehören im Einzelnen Informations-/Unterrichtungsrechte, Konsultations-/Anhörungsrechte, Initiativ- und Beratungsrechte sowie Kontrollrechte<sup>20</sup>. Aktive unternehmerische oder betriebliche Mitbestimmungsrechte, z.B. deutschen Zuschnitts<sup>21</sup>, sind nicht vorhanden. Allerdings gibt es im portugiesischen Arbeitsrecht den allgemeinen Grundsatz der Meistbegünstigung der Arbeitnehmer bei unklaren Gesetzesauslegungen, bei Teilnichtigkeiten von Arbeitsverträgen oder bei Interpretationen zu Inhalten von Tarifverträgen<sup>22</sup>. Dieser Grundsatz besagt, dass

---

<sup>17</sup> Vgl. dazu Kap. V.3.b.

<sup>18</sup> Vgl. Kap. III.1. und 2.

<sup>19</sup> Vgl. Kap. VI.B.

<sup>20</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.

<sup>21</sup> Vgl. Kap. VI.A.

<sup>22</sup> So u.a. Art. 13 DL 49 408, selbst bei Kollision höherwertigerem mit geringerwertigerem Recht, ferner Art. 14, Abs. 2, Ziffer b) L 519–C1/79 bei der Konkurrenz von Tarifverträgen; vgl. zur Aufhebung beider Gesetze Fußnoten 69 und 75; nach der Neuregelung vgl. Art. 4 L 99/2003; siehe auch MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, Seite 217ff.

in allen solchen Streitfragen die Interessen des Arbeitgebers denen des Arbeitnehmers hintenanzustehen haben<sup>23</sup>.

Die Grundregel für die Direktionsinhalte der vorrangigen Arbeitgeberposition lautet in Art. 39, Abs. 1 DL 49 804<sup>24</sup>:

"Im Rahmen der Grenzen, wie sie sich aus dem Arbeitsvertrag ergeben, sowie der Bestimmungen, welche ihn regeln<sup>25</sup>, unterliegt es der Kompetenz des Arbeitgebers, diejenigen Normen festzulegen, nach denen die Arbeit zu leisten ist."

Um diese sozusagen grundgesetzliche Verankerung des umfassenden Direktionsrechtes ranken sich alle Details, welche betriebsintern zu hierarchischen Fragen, Organisationsaufteilungen, Entscheidungsfindungen und Betriebsabläufen von Bedeutung sind oder bedarfsbezogen anfallen und in dieserhalb Betriebsordnungen, Einzelanweisungen oder tariflichen Allgemeinregelungen festgelegt werden können, nämlich insbesondere<sup>26</sup>

- allgemeine Organisations- und Disziplinarregelungen,
- lohnmäßige Arbeitsplatzzusatzleistungen an Mitarbeiter nach Maßgabe ihrer Qualifikation,
- Änderungen von Inhalt und Ort der Dienstleistung,
- Festlegungen der täglichen, wöchentlichen oder großräumigen Arbeitszeit,
- Handhabungen flexibler Arbeitszeiten,
- Bestimmung von Pausen- und Ruhezeiten,
- Überstundenregelungen,
- Sonn- und Feiertagsarbeit,
- Schichtarbeit, Nachtarbeit,

---

<sup>23</sup> Vgl. auch das Günstigkeitsprinzip des Art. 13 EG-Vertrag; hierzu NAGEL, Wirtschaftsrecht der Europäischen Union, S. 296.

<sup>24</sup> Nach der Gesetzesneuerung zum 1. Dezember 2003 Art. 150 L 99/2003; zur Neuregelung des L 90/2003 siehe Kap. III. 2 und Fußnote 51.

<sup>25</sup> Wozu auch tarifvertragliche Festlegungen gehören können.

<sup>26</sup> Art. 22, 23, 24, 39, 40, 41, 42, 43, 47, 48, 49, 121 DL 49 408, Art. 10, 11, 12, 27, 28, 29 DL 409/71, Art. 3, 4, DL 421/83, DL 230/00, DL 396/91; MARTINEZ, *Direito de Trabalho*, Volume I, S. 574ff, Volume II, S. 385ff (387), FEDTKE in HENSSLER/BRAUN "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 60. Nach der Neuerung u.a. Art. 150, 153, 161, 170, 179, 657 L 99/2003.



- Änderung des Ortes der Arbeitsleistung,
- Einordnung in eine bestimmte berufliche oder lohnmäßige Kategorie sowie Änderung der Kategorie,
- Maßnahmen zu Mutter-, Vater- und Jugendschutz,
- Maßnahmen zum Arbeitnehmerschutz, zum Hygiene- und Betriebsschutz,
- Fragen der Durchführung von Fort- und Ausbildung.

Der Arbeitgeber hat lediglich die Formalien zu beachten, dass zur Gültigkeit interner Betriebsordnungen ein Betriebsrat, sofern er besteht, vorab zu informieren, die Betriebsordnung im Betrieb mit der Möglichkeit jederzeitiger Einsichtnahme durch die Belegschaftsmitglieder auszuhängen und bei der Inspeção-Geral do Trabalho, der staatlichen Arbeitsaufsicht, zu hinterlegen ist<sup>27</sup>. Verstöße gegen diese Informationspflichten stellen sanktionsfähige Ordnungswidrigkeiten<sup>28</sup> des Arbeitgebers dar, machen die Regelungen aber nicht ungültig<sup>29</sup>.

### 3. Das Disziplinarrecht als Ausfluss des Direktionsrechts

Eine besondere pragmatische Verfestigung erfahren die dirigistischen portugiesischen Arbeitgeber-/Arbeitnehmerbezüglichkeiten durch die Handhabung des innerbetrieblichen Disziplinarrechts<sup>30</sup>. Es unterliegt in seiner Ausgestaltung den grundsätzlichen Festlegungen im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben zum Disziplinarrecht durch den Arbeitgeber<sup>31</sup>. Dieser hat einen gestaffelten Katalog von Maßnahmen zur Verfügung. Er kann

- eine mündliche Verwarnung,
- eine Verwarnung mit Eintrag in die Personalakte,
- eine Geldbuße,
- eine Freistellung von der Arbeit mit Lohnverlust,

---

<sup>27</sup> Art. 39, Abs. 2–5 DL 49 408, nach der Neuerung Art. 153, Abs. 2–5 L 99/2003.

<sup>28</sup> Zu den sanktionsfähigen Ordnungswidrigkeiten vgl. Kap. III.5. und Fußnote 85.

<sup>29</sup> Art. 127, Abs. 2 DL 49 408, Art. 657 L 99/2003 nach der Neuregelung; vgl. auch Fußnote 85.

<sup>30</sup> Art. 26–35 DL 49 408; zur Aufhebung siehe Fußnote 69, Art. 356–367 L 99/2003 aaO; vgl. auch MARTINEZ, Volume I, S. 590ff, MENDES BAPTISTA, S. 222ff.

- eine außerordentliche Kündigung ohne Schadenersatz oder Abfindung

aussprechen<sup>32</sup>. Die Prozeduren der einzelnen Disziplinarmaßnahmen, welche immer nur einmal für einen Verstoß des Arbeitnehmers verhängt werden dürfen, unterliegen zwar bestimmten vom Arbeitgeber zu beachtenden Formalitäten, stellen aber gleichwohl auf primäre Bewertungsgesichtspunkte des Arbeitgebers zu Veranlassung, Inhalt und Umfang von Disziplinarmaßnahmen ab<sup>33</sup>; vor allem gilt dies auch, was die wichtige Proportionalität einer Disziplinarmaßnahme angeht<sup>34</sup>. Dem Arbeitnehmer, der vor einer Disziplinarmaßnahme anzuhören ist, verbleibt der betriebsinterne Rekurs an die Fach- oder Dienstaufsicht<sup>35</sup> oder der Weg vor das Arbeitsgericht. Jedwede Verstöße des Arbeitgebers gegen gesetzliche Vorschriften zu Disziplinarmaßnahmen stellen Ordnungswidrigkeiten dar<sup>36</sup>.

---

<sup>31</sup> Art. 26 DL 48 409; nach der Neuerung Art. 365, Abs. 2 DL 99/2003.

<sup>32</sup> Art. 27, Abs. 1 DL 49 408; nach der Neuregelung kommt als weitere Disziplinarmaßnahme der Verlust von Ferientagen hinzu – Art. 366 L 99/2003.

<sup>33</sup> Ausführlich DIAS mit Hinweisen auf die einschlägige Rechtsprechung; vgl. auch FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 40, 68.

<sup>34</sup> Art. 27 DL 48 409; nach der Neuerung Art. 367 L 99/2003.

<sup>35</sup> Art. 31, Abs. 4 DL 49 408; Art. 371, Abs. 2 L 99/2003 aaO.

<sup>36</sup> Art. 127 i.V.m. Art. 28, Abs. 1 und 3, 29, 30, Abs. 2, 3 und 4 DL 48 409; Art. 680 i.V.m. Art. 368, Abs. 1, 369, Abs. 1, 370, Abs. 1, 371, Abs. 1, 373 L 99/2003 aaO.

### **III. Zur Genese des portugiesischen Arbeitsrechts**

#### **1. Portugals Arbeitsrechtsentwicklung im Kontext zentraleuropäischer Arbeiterbewegungen**

Portugals Arbeits- und Sozialrecht hat nicht die Generationen währenden integrierenden Evolutionen von Arbeiterbewegungen und sozialen Umwälzungen mitgemacht wie andere, vor allem mitteleuropäische Mitgliedstaaten, an der Spitze Frankreich, England, Deutschland und Russland. Für Frankreich sei an die französische Revolution Ende des 18. Jahrhunderts und die aus dem 3. Stand emporkommenden Polarisierungen zur besitzenden Schicht gedacht, für England an die prägenden Arbeiterbewegungen der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts – Chartismus –, für Deutschland an die Arbeitervereine, die christlichen und politischen Arbeiterbewegungen und ersten Gewerkschaftsorganisationen in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts, für Russland an die sozialistischen Reformbestrebungen der Arbeiterschaft Anfang des letzten Jahrhunderts. In Deutschland ist u.a. die Bismarck'sche Sozialreform von 1883 formend gewesen. Portugals sozialpolitische Landschaft, geschichtlich in Distanz zu Europa und arbeitsrechtlich ohne eigenständige programmatische Konturen eines gewachsenen sozialen Organisationsgerüsts mit nachhaltiger Interessenvertretung der Arbeitnehmerschaft, wurde historisch abrupt durch die "Nelkenrevolution" 1974 und den EG-Eintritt<sup>37</sup> in sozusagen vollständiger soziokultureller Kehrtwendung in eine demokratische und transnationale Verflechtung einbezogen. In dieser Staatengemeinschaft kennzeichnen vielerorts

- ausgeprägte sozialpolitische Organisationsformen einer dezidierten Polarisierung zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft,
- gefestigtes arbeitspolitisches Auftreten der Arbeitnehmerschaft mit authentischen demokratischen Konturen,

---

<sup>37</sup> mit Wirkung vom 1.1.1986.

- Absicherungen gewachsener Positionen der Arbeitnehmerschaft im Sinne breiter und tiefgehender Mitbestimmungsstrukturen

die gängigen Betrachtungen und alltäglichen Wirkungszusammenhänge einer bürgerlich-liberalen Arbeitswelt<sup>38</sup>. Das Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen des Unternehmens des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie von 1951 mit Ergänzung 1956, das Betriebsverfassungsgesetz 1952 und das Mitbestimmungsgesetz von 1976 waren bereits Jahrzehnte in Kraft, und das nach sozialpolitischen Entwicklungsprozessen über ebenfalls jahrzehntelange Zeiträume<sup>39</sup>. Portugals Arbeitsrecht sollte urplötzlich ohne gleichwertige geschichtliche Aufbereitung in neuen Kategorien denken, nach neuartigen Kategorien funktionieren sowie in der grenzüberschreitenden Arbeitswelt agieren. Bis heute haben Lehre und Rechtsprechung zum portugiesischen Arbeitsrecht beachtliche Schwierigkeiten, mit diesem Wechsel zur Europäisierung des Arbeitsrechts rational und rechtssystematisch fertig zu werden. Das betrifft nicht so sehr die portugiesischen Gewerkschaften, die leichter mit neuem Gedankengut zum Individual- und Kollektivarbeitsrecht sich anzufreunden bereit sind, sofern und soweit es selbstredend um eine Aufbesserung der Arbeitnehmermitwirkungsrechte geht.

## **2. Die tragenden Epochen der Heranbildung des portugiesischen Arbeitsrechts**

Zur Historie der Herausbildung des portugiesischen Arbeitsrechts werden drei Perioden mit besonderen Markierungen und wesentlichen Einflussfaktoren einer zunehmend arbeitnehmergeneigten Gesetzgebung unterschieden. Die erste reicht von 1891 bis 1926. Durch das Dekret vom 14.4.1891 erfolgte die allererste Regelung zum "Arbeitstag" sowie zur "Abwehr" schädlicher und gefährlicher Arbeit. Im Dekret vom 6.12.1910 wurde das Streikrecht zugelassen. Die zweite Periode wurde nach der Revolution von 1926 durch die Diktatur bis 1974 geprägt. Sie war gekennzeichnet durch eine umfassende staatliche Rezensierung sämtlicher Vorgänge der Arbeitswelt sowie der herrschenden arbeitsrechtlichen Strukturen. Interessengegensätze der Sozialpartner galten im Sinne eines obrigkeitlich

---

<sup>38</sup> Vgl. Kap. IV.2.4.

<sup>39</sup> Vgl. Kap. VI.A.

propagierten Prinzips des Zusammenwirkens aller Klassenschichten als aufgehoben; Eigentum und Kapital wurden gemäß Art. 35 der politischen Verfassung des Staates<sup>40</sup> sowie Art. 11 des nationalen Arbeitsstatuts<sup>41</sup> explizit als homogen gedachte Einheit im Sinne einer volkswirtschaftlich solidarischen Kooperation und dergestaltigen Koexistenz von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft apostrophiert. Der Streik war verboten<sup>42</sup> und unter Strafe gestellt. In die zweite Phase fällt das heute gültige DL 49 408 vom 24.11.1969, das sogenannte Allgemeine Gesetz über Rechte und Pflichten der Parteien des Arbeitsvertrages<sup>43</sup>. Die dritte Periode beginnt 1974 mit der letzten – demokratischen – Revolution und wird im Hinblick auf die neue Verfassung vom 25.4.1976<sup>44</sup> aufgeteilt in die vor- und nachrevolutionäre Phase. Das Streikrecht wurde wieder eingeführt und in Art. 57 Abs. 1 der Verfassung verankert<sup>45</sup>. Mit der Inkrafttretung eines einheitlichen Arbeitsgesetzbuches ab 1.12.2003<sup>46</sup> bricht keine neue Epoche an. Vielmehr bündelt dieses neue Gesetzeswerk die bisher in vielen Einzelgesetzen, Verordnungen und Reglementierungen<sup>47</sup> zerstreuten Sachbereiche zum Arbeits- und Sozialrecht, ohne wesentliche substantielle Rechtsänderungen zu schaffen<sup>48</sup>. Allenfalls wird neben einer sprachlichen Straffung gewissen Modernisierungen der Arbeitswelt, z.B. zur Telearbeit<sup>49</sup>, entsprochen<sup>50</sup>. Art. 21 der Präambel des neuen Gesetzes L 99/2003 enthält eine abschließende Auflistung aller früheren Einzelgesetze, welche durch das neue Gesetzesbuch ab 1.12.2003 aufgehoben wurden. Die Zitierung der jeweiligen Änderungen im nachfolgenden Teil der Arbeit bezieht sich auf eben diesen Artikel 21 der Präambel zu L 99/2003. Das Gesetz L 99/2003 mit seinen 687 Artikel stellt keine abschließende Regelung dar. Außerdem wird in zahlreichen

---

<sup>40</sup> Constituição Política.

<sup>41</sup> Estatuto do Trabalho Nacional, DL 23.048 vom 23.9.1933.

<sup>42</sup> D 13.138 vom 15.2.1927 und durch DL 23.870 vom 18.5.1934

<sup>43</sup> vgl. Fußnote 69.

<sup>44</sup> vgl. Fußnote 77.

<sup>45</sup> vgl. Kap. VI.B.1.d.; siehe im Überblick zu den einzelnen Perioden ANDREADE MESQUITA, S. 41ff, DA GAMA LOBO XAVIER, S. 28ff., MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 67ff., 157ff., MIRANDA, S. 13ff., PINTO, S. 48ff., wobei letzterer die geschichtliche Landschaft des portugiesischen Arbeitsrechts erweitert und noch eine Epoche von 1834–1891 vorschaltet, weil sich 1834 der erste, allerdings vergebliche Versuch einer Gewerkschaftsgründung artikulierte – aaO S. 49 –, QUINTAS/QUINTAS S. 26ff; vgl. im übrigen zur fast parallelen Entwicklung des Verbots der Aussperrung; Fußnote 1004.

<sup>46</sup> L 99/2003 vom 27.8.2003, veröffentlicht im *Diário da República* Nr. 197, Serie I – A, S. 5558–5656.

<sup>47</sup> Vgl. Kap. III.6.

<sup>48</sup> Allerdings ist noch umfangreiche zusätzliche Spezialgesetzgebung – *legislação especial* – angekündigt; vgl. Fußnoten 24 und 51.

<sup>49</sup> Zur Telearbeit unter Übernahme amerikanischen Rechtsgedankenguts in das portugiesische Arbeitsrecht vgl. CORREIA, S. 11–24.

<sup>50</sup> Art. 233–243 L 99/2003.

Kapiteln der Neuregelung auf ausdrückliche künftige Spezialregelungen hingewiesen<sup>51</sup>. Die Neuregelung macht gemäß Art. 3, Abs. 2 und 3 der Präambel das Inkrafttreten einzelner Bestimmungen davon abhängig, dass durch Sondergesetzgebung - *legislação especial* - erst noch ergänzende Regelungen zum neuen Gesetzbuch geschaffen werden. Streng gesehen ist das neue Gesetzeswerk nur eine Rahmenregelung grundsätzlicher Art, welche eine Ausfüllung durch weitere Gesetze – DL und L sowie Decreto Regulamentar, Portaria, Despacho Normativo, Regulamento oder Resolução<sup>52</sup> – bedarf. In Artikel 7 der Präambel des neuen Gesetzbuches wird ausdrücklich festgehalten, dass Verweisungen auf aufgehobene Vorschriften nunmehr für inhaltlich gleiche Bestimmungen des neuen L 99/2003 zutreffen. Das gilt jedenfalls solange, als nicht die neue *legislação especial* abgeschlossen ist<sup>53</sup>. Nach Auffassung von Regierung, Parlament und Rechtswissenschaft ist es so, dass zur Vermeidung von Rechtsfreiräumen frühere Regelungen bis zur Verabschiedung und Inkrafttreten der ergänzenden Spezialgesetze zumindest zur Rechtsauslegung weitergelten.

Das neue Gesetz L 99/2003 ist durch die Entscheidung Nr. 306/2003 vom 25.6.2003 des portugiesischen Verfassungsgerichtshofes als rechtsgültig bestätigt worden und damit ab 1.12.2003 in Kraft<sup>54</sup>. Er hatte die Verfassungsmäßigkeit der Artikel 4, Abs. 1, 17, Abs. 2, 436, Abs. 2, 438, Abs. 2, 3 und 4, 557, Abs. 2, 3 und 4 sowie 606 des Gesetzentwurfes<sup>55</sup> zu prüfen<sup>56</sup>, hat geringfügige textliche Korrekturen zur jetzt vorliegenden Fassung angebracht und das Gesetz in seiner Gänze bestätigt.

---

<sup>51</sup> So u.a. in den Art. 3 und 5 der Präambel sowie in den Art. 19, 20, 26, 126, 129, 130, 225, 227, 364, 380, 431, 463, 466, 572 und 602.

<sup>52</sup> Zur begrifflichen Systematik der legislativen und administrativen Regelungsmöglichkeiten der Staatsorgane im zentralen sowie dezentralen Bereich vgl. Kap. III.6.

<sup>53</sup> Eine Auskunft Anfang November beim zuständigen Parlamentsausschuss in Lissabon ergab, dass bis 30. November 2003 keine abschließende Verabschiedung dieser *legislação especial* vorlag, und zwar zu keinem Teilbereich der in der vorhergehenden Fußnote angegebenen Verweisungen.

<sup>54</sup> Zur parlamentarischen Entwicklung des neuen Gesetzeswerkes und zu seiner verfassungsrechtlichen Bestätigung der Entscheidung Nr. 306/2003 vom 18.7.2003, veröffentlicht in *Diário de República*, dem zentralen Veröffentlichungsorgan der Regierung, unter I–A, vgl. ANDRADE MESQUITA, 41ff, CORREIA, S. 8ff, GONÇALVES/ALVES, S. 5ff, LEITE/COUTINHO DE ALMEDA, S. 249ff, S. 265ff, TELES DE MENEZES LEITÃO, S. 455ff; zur Arbeit der Strategiekommision für das neue Gesetzeswerk im Besonderen siehe CORREIA, aaO.

<sup>55</sup> Entwurf 2001 in der Fassung des Berichtes der Comissão de Análise e Sistematização da Legislação Laboral Despacho Nr. 5875/2000 (2. Serie) do Ministério do Trabalho e Solidarieda vom 15.3.2000; vgl. zur Arbeit der Strategiekommision für die Erarbeitung des neuen Gesetzes CORREIA, S. 81ff.

<sup>56</sup> LEITE/COUTINHO DE ALMEDA, *Código*, S. 264–369.

### 3. Soziokulturelle Grundverfassung und phänomenologische Eigenheiten des portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts

Das tragende Gedankengut des portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts gründet sich auf die Wurzeln einer seit jeher bestehenden Land- und Agrar-, Handels- und Kolonialgesellschaft. Diese verharnte jahrhundertlang in isolierter Eigenentwicklung eines überseeisch ausgerichteten Kolonialreiches. Erst nach der Revolution 1974 und der damit verbundenen Abkehr primärer Wirtschaftsaktivitäten in den Kolonien, sodann im zweiten Schritt durch die historische Weichenstellung der endgültigen Hinwendung nach Zentraleuropa im Beitritt zur Europäischen Gemeinschaft nahm Portugal allmählich verstärkte Züge einer Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft an, schwerpunktmässig als bevorzugtes Investitionsland für Mitgliedstaaten des gemeinsamen Marktes<sup>57</sup>. Die landwirtschaftliche Komponente mit ihren traditionsverhafteten soziologischen Grundstrukturen bleibt gleichwohl weiterhin bestimmend<sup>58</sup>; Portugal ist noch keine Industriegesellschaft gemeinschaftstypischen Allgemeinzuschnitts.

Das geltende Arbeits- und Sozialrecht in Portugal ist das Spiegelbild dieser historischen eigenstaatlichen Entwicklung seiner gewachsenen Sozial- und Wirtschaftsstrukturen. Der gegenwärtige Entwicklungsprozess einer vertiefenden Hinwendung nach Europa dauert an<sup>59</sup>. Gleichwohl fehlt bisherigen Neuerungsbewegungen in Portugal auf dem Gebiet des Arbeits- und Sozialrecht eine gewünschte aufklärerische Frische in Richtung intensiver gesamteuropäischer Konsensbildung für sozialpolitische Grundprinzipien zur Stärkung von Arbeitnehmermitwirkungsrechten. Dies gilt selbst ungeachtet des durchaus vermehrt sichtbaren Einflusses europäischen Gedankenguts aus Mitgliedstaaten mit Arbeits- und Sozialstrukturen neuzeitlichen Standards<sup>60</sup> sowie trotz vielgestaltiger grenzüberschreitender Er-

---

<sup>57</sup> Der primäre ökonomische Vorteil liegt in der Tatsache, ein sogenanntes Billiglohnland zu sein. Dazu wird auf die periodischen Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer in Lissabon sowie der ICEP, Lissabon, einer staatlichen Unterbehörde der portugiesischen Wirtschaftsbehörde zur Förderung und Betreuung von bilateralen Wirtschaftstätigkeiten Portugals mit anderen Mitgliedstaaten der Gemeinschaft, verwiesen; der Sitz der ICEP-Abteilung in Deutschland ist Berlin. Vgl. zur gegenwärtigen statistischen Platzierung Portugals als Billiglohnland World Economic Forum in *The Global Competitiveness Report 2000*; siehe auch Kap. V.1.c. und Fußnote 409.

<sup>58</sup> Vgl. Fußnote 410.

<sup>59</sup> Mit über 95% Umsetzungsquote – vgl. die statistische Auswertung des Zentralen Büros des portugiesischen Parlaments – hält der portugiesische Staat in der internationalen Bewertung eine vorbildliche Mitspitzenstellung unter den Gemeinschaftsländern in der Umsetzung von EU-Richtlinien.

<sup>60</sup> Vgl. Kap. V.

fahrungen der portugiesischen Arbeitswelt vermöge der erwähnten Stellung als präferiertes Investitionsland. Portugals Arbeits- und Sozialrechtswirklichkeit weist in seinen faktischen Kernmerkmalen und tragenden rechtlichen Gegebenheiten noch immer signifikante Unterschiede zu anderen Mitgliedstaaten der Gemeinschaft auf<sup>61</sup>. Das belegen kritische Befunde des geltenden nationalen Arbeitsrechts, soziologische Istbeschreibungen der Arbeitswelt und arbeitswirtschaftliche Analysen. Kennzeichnend und prägend sind danach hauptsächlich:

- das Fehlen jeglicher substantieller Mitbestimmung<sup>62</sup>,
- das Fehlen jedweder ordentlichen Kündigungsmöglichkeit des Arbeitgebers dem Arbeitnehmer gegenüber<sup>63</sup>,
- das Fehlen einer gesetzlichen Altersgrenze<sup>64</sup>,
- ein noch unzureichendes allgemeinabdeckendes Sozialversicherungssystem<sup>65</sup>,
- ein mangels echter Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmerschaft im Vergleich zu anderen EU-Staaten fragmentarisches kollektives Arbeitsrecht<sup>66</sup>,

#### **4. Wegbereitende Kodifizierungsanfänge des heutigen portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts**

Wesentliche konkrete Anfänge der Kodifizierung des heute gültigen Zuschnitts an bestehenden Gesetzen und Verordnungen im Arbeits- und Sozialrecht Portugals begannen in den sechziger Jahren mit der Regelung des Rechts der professionellen Schausteller<sup>67</sup> sowie der Arbeitnehmer an Bord<sup>68</sup>. Eine erste umfassende Aufbereitung der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerpflichten fand 1969 im "Regime

---

<sup>61</sup> Vgl. Kap. VI.B. Im Vergleich zu Deutschland, Kap. IV.4. und 5. im Vergleich der Arbeitnehmermitwirkungsrechte in den Mitgliedstaaten.

<sup>62</sup> Vgl. Kap. IV.5. und VII.1.

<sup>63</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.

<sup>64</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.b.

<sup>65</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.cc.

<sup>66</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.

<sup>67</sup> Contrato com profissionais de espectáculos, DL 43 181 vom 23.9.1960, D 43 190 vom 23.9.1960.

<sup>68</sup> Contrato de trabalho a bordo DL 45 969 vom 15.10.1964, D 45 969 vom 15.10.1964.



Jurídico do Contrato de Trabalho"<sup>69</sup>, dem Allgemeinen Gesetz über Rechte und Pflichten der Parteien des Arbeitsvertrages, seinen umfänglichen geschriebenen Niederschlag und setzte sich in grundlegenden Rahmenregelungen nach der Revolution im Jahr 1974 in rechtssetzender Ausgestaltung eines anlaufenden neuzeitlichen Demokratisierungsprozesses fort. Wesentliche Kernregelungen waren in zeitlicher Abfolge ihrer Kodifizierung:

- im Jahr 1975 das Arbeitgeberverbändegesetz – Lei das Associações Patronais<sup>70</sup> – und das Gewerkschaftsgesetz – Lei Sindical<sup>71</sup> –,
- im Jahr 1976 das Gesetz über Ferien, Feiertage und Fehlzeiten – Férias, Feriados e Faltas<sup>72</sup> –,
- im Jahr 1977 das Streikgesetz – Lei da Greve<sup>73</sup> – sowie
- im Jahr 1979 das Betriebsratsgesetz – Lei das Comissões de Trabalhadores<sup>74</sup> – und das Tarifvertragsgesetz – Lei dos Instrumentos de Regulamentação Colectiva –<sup>75</sup>.

Die Entwicklung führte seit 1975 im Zusammenhang mit dem Eintritt Portugals in die EG am 1.1.1986 zu einer lebhaften arbeitsrechtlichen Auffächerung und weiteren grundlegenden Rechtsregelungen in allen Haupt– und Nebensparten des Arbeits– und Sozialgebildes portugiesischer Prägung<sup>76</sup> über die zuvor genannten Basisregelungen hinaus. Heute umfassen in Portugal die Regelungen zum Arbeits– und Sozialrecht, gestützt auf die Absicherung in den Artikeln 53, 54, 55, 56, 57, 63

---

<sup>69</sup> DL 49 408 vom 24.11.1969, im Portugiesischen abgekürzt LTC = Lei do Estatuto do Trabalho, aufgehoben ab. 1.12.2003 nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer a) L 99/2003 und in den jeweiligen Titeln, Sektionen, Subsektionen und Divisionen dieses Gesetzes themenmäßig fortgeschrieben; darauf wird in dieser Abhandlung an jeweils einschlägiger Stelle eingegangen.

<sup>70</sup> DL 215–C/75 vom 30.04.1975, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer c) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 506–523 L 99/2003, vgl. Fußnote 129.

<sup>71</sup> L 215–B/75 vom 30.4.1975, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 2, Ziffer a) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 475–505 L 99/2003; vgl. Fußnote 128, 840.

<sup>72</sup> DL 874/76 vom 28.12.1976, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer d) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 208–232 L 99/2003, vgl. Fußnote 110.

<sup>73</sup> L 65/77 vom 26.8.1977, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer e) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 591–606 L 99/2003, vgl. Fußnote 133.

<sup>74</sup> L 46/79 vom 12.9.1979, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 2, Ziffer b) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 461–470 L 99/2003, vgl. Fußnote 130.

<sup>75</sup> DL 519–C1/79 vom 29.12.1979, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer g) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 531–581 L 99/2003; vgl. Fußnote 132.

<sup>76</sup> Vgl. Kap. II.4.; zur geplanten globalen Neufassung des portugiesischen Arbeitsrechts siehe Fußnote 78.

sowie 89 der Verfassung vom 2.4.1976<sup>77</sup>, ein umfängliches Kompendium gesetzlicher und administrativer Vorschriften, ausgerichtet auf das sich schrittweise verstärkende Grundgerüst einer sozialpartnerbezüglichen und zunehmend demokratieorientierten Arbeitswelt, diese gleichwohl geprägt nach dem portugiesischen Selbstverständnis seiner spezifischen geschichtlich gewachsenen Sozialstruktur<sup>78</sup>. Insgesamt stellt das Arbeits- und Sozialrecht Portugals ein verselbständigtes und einschließlich der peripheren Verwaltungsvorschriften sowie der ergänzenden tarifvertraglichen Regelungen homogenes Instrumentarium der Arbeitswelt mit aktuellem Regelungsumfang und dem neuen Gesetzbuch L 99/2003 als Schlusspunkt dieser Entwicklung nach allen tragenden Richtungen und in sämtliche einschlägigen Sektoren der aktuellen Wirtschafts- und Unternehmensverfassung des Landes hinein dar.

## **5. Anbindung des portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts im Schuldrecht – arbeitsstrafrechtliche Teilaspekte**

Das portugiesische Arbeitsrecht hat seine rechtsdogmatischen Ansätze sowie Anbindungen im Schuldrecht. Auf arbeitsrechtliche Vertragsvereinbarungen finden demgemäß die allgemeinen Regelungen des Código Civil, des portugiesischen Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuches, Anwendung. Vor allem gilt dies für die Art. 217ff. CC über das Rechtsgeschäft, die Art. 405ff. CC über die Vertragsverpflichtungen, die Art. 762ff. über die Vertragserfüllung sowie Art. 790ff. über Vertragsverletzungen<sup>79</sup>.

Arbeits- und Sozialrecht sind im wissenschaftlichen Sektor selbständige Einzeldisziplinen der portugiesischen Rechtswissenschaft<sup>80</sup>. Selbst wenn vom quantitativen Umfang her gesehen die arbeits- und sozialrechtlichen Expres-

---

<sup>77</sup> Ergänzt durch LC 1/82 vom 30.9.1982, LC 1/89 vom 8.7.1989, LC 1/92 vom 25.11.1992, LC 1/97 vom 20.9.1997, LC 1/2000 vom 12.12.2000.

<sup>78</sup> Vgl. Kap. III.1.2.3.

<sup>79</sup> MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume II., S. 7ff; zur dogmatischen Rechtsgeschichte des portugiesischen Arbeitsrechts siehe RAMALHO DO ROSÁRIO PALMA, S. 219ff.; zu den multiplen Quellen des portugiesischen Rechts im allgemeinen und seiner dogmatisch-substantiellen sowie begrifflichen Systematisierung vgl. HÖRSTER, S. 29-48, 82-83, 117-148 mit umfassenden Nachweisen zur einschlägigen portugiesischen Literatur.

<sup>80</sup> Die portugiesische Lehre unterscheidet nicht zwischen privatem und öffentlichem Arbeits- und Sozialrecht – MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 48ff, wohl zwischen privatem und öffentlichem Recht generell, siehe HÖRSTER, S. 31ff.

sionsmuster hinter denen anderer Länder, z.B. Deutschland, zurückbleiben, bestehen keine grundsätzlichen Regelungslücken für ein tragfähiges und landesspezifischen Anforderungen gemäßes nationales Konzept. Portugal ist durch die Übernahme zahlreicher Übereinkommen der internationalen Arbeitsorganisation – IAO –<sup>81</sup> als ambitioniertes Arbeitsrechtsland legitimiert<sup>82</sup>.

Eine Besonderheit der portugiesischen Rechtspraxis, eine sozusagen eigenständige dogmatische Markierung, ist hervorzuheben: das Arbeitsrecht impliziert strafrechtliche Regelungselemente und demgemäße Ahndungsvorschriften sowie prozessuale Verfahrensdurchführungen. So stellen Verstöße gegen allgemeine zivilrechtliche Arbeitsrechtsvorschriften beliebiger Gesetze und Verordnungen, des Weiteren jegliche Zuwiderhandlungen gegen tarifvertragliche Vereinbarungen, ferner jedwede Behinderungen der Arbeitgeber– bzw. Arbeitnehmervertretungen in der Wahrnehmung und ihrer Mitwirkungsrechten bei zentralen sowie regionalen Gesetzgebungsprozessen<sup>83</sup>, im übrigen Nichtbeachtungen von ratifizierten Übereinkommen der Internationalen Arbeitskonferenz IAO<sup>84</sup> nach portugiesischem Rechtsverständnis strafrechtlich relevante Verstöße – *contra-ordenações* – dar<sup>85</sup>. Die Charakterisierung als Ordnungswidrigkeit kommt dem Sinn der *contra-ordenações* näher. Für die gerichtliche Sanktionierung solcher arbeitsrechtlichen

---

<sup>81</sup> Im Portugiesischen Organização Internacional do Trabalho, abgekürzt OIT.

<sup>82</sup> Vgl. zum Einfluss der Übereinkommen der OIT auf das portugiesische Arbeitsrecht MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 198ff; zur Entstehungsgeschichte, Struktur, Organisation und Normsetzungsrahmen der IOA siehe HANAU/STEINMEYER/WANK, S. 1281–1289.

<sup>83</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.fff.

<sup>84</sup> Zum Stand der Übernahme von Übereinkommen und Empfehlungen der IAO/OIT vgl. LEITE/COUTINHO DE ALMEIDA, *Legislação* S. 45ff.

<sup>85</sup> Arbeitsgerichtsgesetz L 116/99 vom 4.8.1999, dort insbesondere Art. 1 Abs. 1 mit den Definitionen solcher Ordnungswidrigkeitsfälle. Bei den "*contra-ordenações*" handelt es sich um besonderes portugaltypisches "arbeitsrechtliches" Strafrecht. Die Regelung von "*contra-ordenações*" findet sich in allen wesentlichen arbeits- und sozialrechtlichen Gesetzen, so unter anderem in Art. 127 L 49/408, Art. 48 DL 109/71, Art. 15 DL 874/76, Art. 5 L 57/77, Art. 15 L 65/77, Art. 17 DL 392/79, Art. 36 L 46/79, Art. 44 DL 519-C1/79, Art. 11 DL 421/83, Art. 21 DL 398/83, Art. 35 L 4/84, Art. 6 L 141/85, Art. 29 L 17/86, Art. 10 DL 69-A/87, Art. 9 DL 242/88, Art. 31 DL 358/89, Art. 60 DL 64 – A/89, Art. 8 DL 404/91, Art. 12 400/91, Art. 13 DL 440/91, Art. 14 DL 261/91, Art. 24 A DL 441/91, Art. 36 DL 235/92, Art. 8 DL 332/93, Art. 8 DL 5/94, Art. 32 DL 26/94, Art. 4 DL 88/96, Art. 8 L 105/97, Art. 12 A L 116/97, Art. 37 L 15/97, Art. 7 L 20/98, Art. 14 L 73/98, Art. 42 L 28/98, Art. 1 L 116/99, Art. 11 DL 159/99, Art. 34 L 40/99, Art. 54 DL 119/99, Art. 67 DL 143/99, Art. 81 DL 248/99, Art. 25 DL 230/2000. Das Allgemeine Gesetz über Ordnungswidrigkeiten im Arbeitsrecht – Regime Geral das *Contra-Ordenações Laborais*, L116/99 vom 4.8.1999 – regelt die Begriffsbestimmung – Art. 1ff –, die Strafen und Sanktionen – Art. 6ff –, die Zuständigkeiten für die Bußgeldverhängung sowie das Verfahren über die Bußgeldeintreibung – Art. 19ff L116/99 ist nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer 7) aa) L 99/2003 aufgehoben worden. Zum Fragenkreis "*contra-ordonações*" gelten nach L 99/2003 die Vorschriften des 2. Buches, Art. 607ff; zu den Einzelfällen strafbewehrter Einzelfälle siehe die Art. 641–687; vgl. im übrigen die ausführliche Darstellung bei RIBEIRO SÓARES, S. 8ff, zu den *contra-*

Ordnungswidrigkeiten ist sachlich und verfahrensmäßig das Arbeitsgericht zuständig. Die Anklage- und Maßnahmeninitiative liegt ausschließlich bei der Staatsanwaltschaft<sup>86</sup>; private oder privatrechtliche Dispositionen bzw. Initiativen von Arbeitsvertragspartnern, Tarifvertragsparteien, Arbeitgeber- oder Arbeitnehmervertretungen sind bei diesem strafrechtlichen/bußgeldrechtlichen Verfahren<sup>87</sup> unzulässig bzw. ausgeschlossen.

## **6. Kernbereiche des portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts – sachliche Gliederung und interne Zuordnungen**

Im legislativen Bereich unterscheidet das portugiesische Recht allgemein zwischen

- einem Lei, d.h. einem Gesetz der Nationalversammlung<sup>88</sup>,
- einem Decreto-Lei, d.h. einem rechtssetzenden Akt der Regierung<sup>89</sup>,
- einem Decreto Legislativo Regional, d.h. einer Rechtssetzungsmaßnahme der Regionalregierungen von Madeira und der Açoren<sup>90</sup> sowie
- dem Decreto do Presidente da República, einem Akt mit Gesetzeskraft des Staatspräsidenten, eigenständig internationale Verträge ohne Zustimmungserfordernis des Parlaments ratifizieren zu können<sup>91</sup>.

In der Gesetzesdurchführung ist zu unterscheiden zwischen

- einem Decreto Regulamentar<sup>92</sup>, einem Durchführungsdekret der Regierung zu einem Lei oder Decreto-Lei,
- einer Portaria, d.h. einer ministeriellen Verordnung,

---

ordenações und ihren rechtlichen Subsumptionen sowie diversen Einzelfallgestaltungen nach den neuen Art. 641 – 687 L 99/2003.

<sup>86</sup> Portugiesisch mit "processo penal" betitelt; Art. 187, Abs. 1 DL 480/99. Zum Regime der contraordenações und den Einzelheiten des Verfahrens vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 1119. Nach der gesetzlichen Neuregelung liegt die Anklageinitiative gemäß Art. 630, 639 L 99/2003 bei der regionalen Arbeitsinspektion, ohne den Charakter des generellen Bußgeldsystems als eine wesentliche Komponente im Arbeitsrecht zu ändern.

<sup>87</sup> Art. 187 – 200 des Arbeitsgerichtsgesetzes.

<sup>88</sup> Art. 164, 165 der Verfassung.

<sup>89</sup> Art. 198 der Verfassung.

<sup>90</sup> Art. 6, Abs. 2, 227, 278 der Verfassung.

<sup>91</sup> Art. 135 Ziffer b) der Verfassung.

<sup>92</sup> abgekürzt Dregul.

- einem Despacho Normativo<sup>93</sup>, zu verstehen als einen Verwaltungs– oder Durchführungserlass,
- einem Regulamento<sup>94</sup>, gleichbedeutend einer Durchführungsvorschrift, sowie
- einer Resolução<sup>95</sup>, d.h. einer Entschließung einer Verwaltungsbehörde.

Das portugiesische Arbeits– und Sozialrecht unterteilt sich – nach herrschender portugiesischer Lehrmeinung und demgemäßer Praxishandhabung<sup>96</sup> – in die nachstehend aufgeführten Sektionen und Sachgebiete auf. Kennzeichnend ist für das Verständnis und die Erfassung der portugiesischen Gesetzessystematik, für ihren Kodifizierungsumfang sowie die eigengeprägte Gesetzessprache<sup>97</sup>, dass beliebige Regelungen zu nationalen sowie umgesetzten internationalen Arbeits– und Sozialrechtsvorschriften zumeist texteinheitlich höchst detaillierte und oftmals penibel ausführliche Durchführungsverordnungen und Verwaltungsanleitungen mitenthalten<sup>98</sup>, auch in den grundlegenden Gesetzeswerken von Leis sowie Decretos–Leis.

Die wissenschaftlich systematische Gliederung der arbeits– und sozialrechtlichen Sachbereiche ist dergestalt, wobei das neue Arbeitsgesetzbuch L99/2003 von seiner fehlenden Komplettheit abgesehen, diese Systematik nicht aufhebt, lediglich eine eigene Sachordnung aufstellt.

---

<sup>93</sup> abgekürzt Dtv.

<sup>94</sup> abgekürzt, Rgm., REGUL.

<sup>95</sup> abgekürzt Rsl.

<sup>96</sup> ANDRADE MERQUITA, DA GAMA LOBO XAVIER, DE BETTENCOURT/MENDES BAPTISTA, DE CASTRO DOS SANTOS, CORREIA, DE ROSÁRIO PALMA RAMALHO, GONCALVES, LEITE/COUTINHO, MONEREIO, TELES DE MENEZES LEITÃO, PINTO.

<sup>97</sup> Das vermittelt dem ausländischen Leser und Betrachter portugiesischer Gesetze, Verordnungen und Verwaltungsvorschriften bisweilen ein Bild einer sachlichen Zersplitterung und einer sprachlichen Überfrachtung, einer didaktischen, schwer lesbaren Überbreite, jedenfalls der Handhabung häufiger Wiederholungen anstelle einfacher Verweisungen – vgl. auch das Muster einer Betriebsratssatzung unter Kap. VIII.1.; es verlangt ein besonderes Maß an juristischem Einfühlungsvermögen in andersgeartetes Rechtsdenken sowie andersgeprägte Rechtsprinzipien und –kulturen mit nicht immer leicht systematisierbaren arbeitsrechtlichen Ordnungsmustern. und Sozialstrukturen.

<sup>98</sup> Anschauliche Beispiele bieten die portugiesischen Kodifizierungen der Gesetze über den Europäischen Betriebsrat sowie die Europäische Aktiengesellschaft – Kap. IV.3.a. und d. – Eine gewisse Vereinfachung und Konzentrierung auf die eigentliche Gesetzesregelung bringt das neue Gesetzesbuch L 99/2003.

## a. Individualarbeitsrecht

- Individualarbeitsvertrag<sup>99</sup>,
- Minderjährigenschutz<sup>100</sup>,
- Informationspflichten der Vertragspartner<sup>101</sup>,
- Sonderregelungen für ausländische Arbeitnehmer<sup>102</sup>,
- Entsendung von Arbeitnehmern in EU-Staaten<sup>103</sup>,
- Gleichstellung von Frau und Mann<sup>104</sup>,
- Gleichstellung in der Behandlung durch die Sozialversicherungsbehörden<sup>105</sup>,
- Arbeitszeit<sup>106</sup>,
- Zeitarbeitsdienste<sup>107</sup>,
- Ladenschlussregelungen<sup>108</sup>,

---

<sup>99</sup> Contrato Individual de Trabalho Regime Jurídico do Contrato de Trabalho, DL 49 408 vom 24.11.1969, nach der Neuregelung L 99/2003, insbesondere Art. 10–13; vgl. auch Fußnote 69.

<sup>100</sup> Trabalhos de menores, DL 396/91 vom 16.10.1991, L 58/99 vom 30.6.1999, L 58/2000 vom 15.3.2000, DL 107/2001 vom 6.4.2001. Der Minderjährigenschutz – Kinder und Jugendliche – ist in den Art. 69 sowie 70 der Verfassung geregelt. DL 396/91 wurde nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer f), L 58/99 nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer n), L 58/2000 nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer u), DL 107/2001 nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer s) aufgehoben. Es gelten jetzt die Art. 53–70 L 99/2003.

<sup>101</sup> Dever de informação, DL 5/94 vom 11.1.1994, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer r) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 97–101 DL 99/2003.

<sup>102</sup> Trabalho de estrangeiros, L 20/98 vom 12.5.1998, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 2, Ziffer j) L 99/2003; jetzt gelten die Art. 86–90 L 99/2003.

<sup>103</sup> Trabalhadores destacados, L 9/2000 vom 15.6.2000, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 2, Ziffer p) L 99/2003; es gilt jetzt der Art. 86 L 99/2003.

<sup>104</sup> Igualdade no trabalho e no emprego, L 105/97 vom 13.9.1997, igualdade e não-discriminação em função do sexo, DL 392/97 vom 20.9.1997; siehe auch Art. 68 der Verfassung. Zur europarechtlichen Regelung der Gleichstellung von Frau und Mann – u.a. Art 141 EG-Vertrag für gleiche Entgeltregelung sowie Richtlinie 76/207/EWG – vgl. NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 274ff, FISCHER, S. 21, HANAU/STEINMEYER/WANK, S. 544ff, HERDEGEN, Rz. 421, 425. Zur verstärkten Gleichstellungsbemühung siehe die neue sozialpolitische Agenda vom 28.6.2000 der Kommission an den Rat – KOM (2000) 379 endg.; vgl. dazu auch KOENIG/HARATSCH, Rz. 778, STREINZ, Rz. 916–918, L 105/97; siehe auch Art. 21 Absatz 2, Ziffer h), DL 392/97 nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer c) L 99/2003 aufgehoben; es gelten jetzt die Art. 22–52 L 99/2003; vgl. auch Fußnote 117.

<sup>105</sup> Igualdade de tratamento nos regimes profissionais de segurança social, DL 307/97 vom 11.11.1997.

<sup>106</sup> Duração do trabalho, DL 409/71 vom 27.9.1971, Redução do período normal do trabalho, L 21/96 vom 23.7.1996, Organização do tempo de trabalho, L 73/98 vom 10.11.1998; DL 409/71 wurde nach Art. 21 Abs. 1, Ziffer b), L 21/98 nach Art. 21 Abs. 1, Ziffer t), L 73/98 nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer v) aufgehoben, es gelten jetzt die Art. 155–179 L 99/2003.

<sup>107</sup> Trabalho a tempo parcial, L 103/99 vom 26.7.1999, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer z); es gelten jetzt die Art. 180–187 L 99/2003.

- Überstundenregelungen<sup>109</sup>,
- Ferien, Feiertage und Fehlzeiten<sup>110</sup>,
- Freistellung von bezahlter Arbeit für Fortbildung<sup>111</sup>,
- Gehaltsregelungen, insbesondere staatliche Lohngarantieregelung<sup>112</sup>,
- Weihnachtsgeldregelung<sup>113</sup>,
- Zahlungsverzug- und Lohngarantieregelungen<sup>114</sup>,
- Staatlich garantierte Mindestlöhne<sup>115</sup>.

## **b. Vertragsunterbrechungen**

- Vorruhestand<sup>116</sup>,
- Mutterschafts- und Vaterschaftsschutz<sup>117</sup>.

---

<sup>108</sup> Horário de funcionamento dos estabelecimentos comerciais, DL 48/96 vom 15.5.1996, nicht aufgehoben, da spezielle Regelung des Ladenschlusses im Einzelhandel, also keine allgemeine Arbeitsrechtsfrage betroffen.

<sup>109</sup> Trabalho suplementar, DL 421/83 vom 2.12.1983, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer i) DL 99/2003; es gelten jetzt die Art. 197–204 L 99/2003.

<sup>110</sup> Férias, feriados e faltas, DL 874/76 vom 28.12.1976, vgl. Fußnote 72.

<sup>111</sup> Trabalhador estudante, L 116/97 vom 4.11.1997, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer i) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 79–85 L 99/2003.

<sup>112</sup> Fundo de garantia salarial – DL 219/99 vom 15.6.1999, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer m) L 99/2003; ersatzlos gestrichen; vgl. zur Neuregelung die Art. 270–271 L 99/2003.

<sup>113</sup> Subsídios de natal, DL 88/69 vom 3.7.1996, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer s); es gilt jetzt Art. 254 L 99/2003.

<sup>114</sup> Fundo de garantia salarial, DL 219/99 vom 15.6.1999, Regulamento do fundo de garantia salarial, DN 90/85 vom 20.9.1985; DL 219/99 ist nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer m) aufgehoben, mit ihm wird DN 90/85 angepasst.

<sup>115</sup> Salário mínimo, DL 69 – A87 vom 9.2.1987. Werte werden periodisch, zumeist jährlich fortgeschrieben, vgl. FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 160; vgl. auch Fußnote 697, DL 88/69 wurde nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer e) aufgehoben; es gilt Art. 266 nach Maßgabe der laufenden Fortschreibung des Mindestlohnes.

<sup>116</sup> Pré-reforma, DL 261/91 vom 25.7.1991, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer o), es gelten jetzt die Art. 356–362 L 99/2003.

<sup>117</sup> Proteção da maternidade e da paternidade, L 4/84 vom 5.4.1984 com a numeracão e redacção constantes da L 70/2000 vom 4.5.2000, Regulamento da lei de proteção da maternidade e da paternidade, DL 230/2000 vom 23.9.2000, Saúde e segurança das trabalhadoras grávidas, puérperas e lactantes, P 229/96 vom 26.6.1996, L 4/84 wurde nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer d), DL 230/2000 sowie L 70/2000 nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer r) aufgehoben, jetzt gelten die Art. 33–52 L 99/2003; vgl. auch Fußnote 104.

### c. Aufhebung von Vertragsverhältnissen

- Kündigung von Dauer- und Zeitverträgen<sup>118</sup>,
- Arbeitsauslagerung<sup>119</sup>.

### d. Sondervertragsformen

- Teilzeitvertrag<sup>120</sup>,
- Tätigkeiten von Hausangestellten<sup>121</sup>,
- Tätigkeiten in der Landwirtschaft<sup>122</sup>,
- Heimarbeit<sup>123</sup>,
- Arbeitsvertrag von Schiffsbesatzungen, allgemeine Tätigkeiten auf Fischereiboote<sup>124</sup>,
- Beschäftigung von Sportlern und Profisportlern<sup>125</sup>,
- Tätigkeiten der Hafenarbeiter<sup>126</sup>,
- Lehrvertrag<sup>127</sup>.

### e. Kollektivarbeitsrecht

- Gewerkschaften<sup>128</sup>,

---

<sup>118</sup> Cessação do contrato de trabalho e contrato a prazo, DL 64 – A/98 vom 27.2.1998, Regras sobre a cessação por mútuo acordo e por rescisão do trabalhador e sobre contrato a termo, L 38/96 vom 31.8.1996, Despedimento por inadaptação, DL 400/91 vom 16.10.1991. DL 64 – A/98 wurde nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer m), L 38/96 nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer u), DL 400/91 nach Art. 21, Abs.1, Ziffer p), aufgehoben; es gelten jetzt die Art. 382–450 L 99/2003.

<sup>119</sup> Trabalho em comissão de serviço – DL 404/91 vom 16.10.1991, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer q) L 99/2003; es gelten jetzt die Art. 244–248 L 99/2003.

<sup>120</sup> Contrato de trabalho temporário, DL 358/89 vom 17.10.1989, welcher bis auf die nach Art. 21, Abs. 1, Ziffer n) aufgehobenen Vorschriften der Art. 26 und 30 bestehen bleibt. Die Regelung des Art. 26 aaO ist in den neuen Art. 272ff L 99/2003 enthalten, die Regelung des Art. 30 aaO in Art. 396 L99/2003.

<sup>121</sup> Contrato de trabalho doméstico, DL 235/92 vom 24.10.1992, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>122</sup> Contrato de trabalho rural, PRT vom 8.6.1979, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>123</sup> Trabalho no domicílio, DL 440/91 vom 14.11.1991, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>124</sup> Trabalho a bordo, DL 45 968 vom 15.10.1964, D 45 969 vom 15.10.1964, Contrato de trabalho a bordo de embarcações de pesca, L 15/97 vom 13.5.1979, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>125</sup> Contrato de trabalho do praticante desportivo, L 28/98 vom 26.6.1998, L 112/99 vom 3.8.1999, L 114/99 vom 3.8.1999, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>126</sup> Trabalho portuário, Dregul. 2794 vom 28.11.1994, DL 290/93 vom 28.8.1993, DL 280/93 vom 13.8.1993, DL 116/90 vom 5.4.1990, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>127</sup> Contrato de aprendizagem, DL 205/9, 6 vom 25.10.1996 als Spezialgesetz fortbestehend.



- Arbeitgeberverbände<sup>129</sup>,
- Arbeitnehmervertretungen/Betriebsrat<sup>130</sup>,
- Europäischer Betriebsrat<sup>131</sup>,
- Tarifvertragsgesetz<sup>132</sup>,
- Streikrecht/Arbeitskampf<sup>133</sup>,
- Ermächtigungsgesetz für staatliche Eingriffshandlungen bei Zivilnotstand<sup>134</sup>.

#### **f. Maßnahmen der Arbeitsmarktsteuerung**

- Arbeitsmarktregulierungen für strukturschwache Gebiete und benachteiligte Personengruppen<sup>135</sup>.

#### **g. Staatliche Ausbildungsförderung**

- Ausbildungsförderungsregelungen für Erwachsene und Jugendliche<sup>136</sup>.

---

<sup>128</sup> Gewerkschaften, Lei sindical, DL 215 – B/75 vom 30.4.1975, Cobrança da quotizações sindicais, L 81/2001 vom 28.7.2001, Lei sindical na Administração Pública, DL 84/99 vom 19.3.1999. Zu DL 215 – B/75 siehe Fußnote 71; L 81/2001 wurde nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer z) ab) aufgehoben; jetzt gelten die Art. 492–495 L 99/2003.

<sup>129</sup> Lei das associações patronais, DL 215 – C/75 vom 12.9.1975; vgl. Fußnote 70.

<sup>130</sup> Lei das comissões de trabalhadores, L 46/79 vom 12.9.1979; vgl. Fußnote 74.

<sup>131</sup> Conselhos de empresa europeus, L 40/99 vom 9.6.1999, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer x); es gelten jetzt die Art. 471–474 L 99/2003; siehe auch Fußnote 169.

<sup>132</sup> Lei dos instrumentos de regulamentação colectiva, DL 519–C/79 vom 29.12.1979; vgl. Fußnote 75.

<sup>133</sup> Lei da greve, L 65/77 vom 26.8.1977; vgl. Fußnote 73.

<sup>134</sup> Requisição Civil, DL 637/74 vom 20.11.1974, als Spezialgesetz fortbestehend.

<sup>135</sup> Princípios gerais da política de emprego, DL 132/99 vom 21.4.1999, Incentivos à mobilidade geográfica, DL 206/79 vom 4.7.1979, Incentivos à mobilidade geográfica – Regulamento, DN 302/79 vom 28.9.1979, Mobilidade entre zonas de diferentes taxa de desemprego, DL 225/87 vom 5.6.1987, Emprego protegido – contrato de trabalho de pessoas deficientes, DL 40/83 vom 25.1.1983, Regulamento do regime do emprego protegido, DRegul. 37/85 vom 24.6.1985, Incentivos ao emprego de trabalhadores deficientes, DL 299/86 vom 19.9.1986, Apoio financeiros à contratação de jovens e de desempregados de longa duração, DL 34/96 vom 18.4.1996, Dispensa de contribuições por contratação de jovens e de desempregados de longa duração, DL 89/95 vom 6.5.1995, Prevenção e combate ao desemprego, P 247/95 vom 29.3.1995; vgl. auch Art. 58 der Verfassung zur staatlichen Pflicht der Arbeitsmarktförderung.

<sup>136</sup> Regime jurídico da formação profissional, DL 401/91 vom 16.10.1991, Formação profissional no mercado de emprego, DL 405/91 vom 16.10.1991, Regime jurídico da aprendizagem, DL 205/96 vom 25.10.1996, Estágios em empresas no âmbito do ensino técnico-profissional, DL 253/84 vom 26.7.1984, Situação jurídica do formando, DL 242/88 vom 7.7.1988, Decreto Regulamentar formação profissional de menores vom 15.3.2002, aufgehoben nach Art. 21, Absatz 2, Ziffer v); es gelten jetzt die Art. 54, 123, 126 L 99/2003.

## **h. Regulierungen zur Beschäftigungssicherung**

- Vorsorge– und Restrukturierungsmaßnahmen<sup>137</sup>.

## **i. Schutz von Leben, Unversehrtheit und Gesundheit der Arbeitnehmer**

- Betriebliche Sicherheits–, Hygiene– und Gesundheitsvorschriften<sup>138</sup>.

## **j. Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten**

- Arbeitsunfallregelung<sup>139</sup>,
- Berufskrankheiten<sup>140</sup>.

---

<sup>137</sup> Regime jurídico de protecção no desemprego, DL 119/99 vom 14.4.1999, Execução do regime jurídico de protecção no desemprego, P 481–A/99 vom 30.6.1999, Subsídio de desemprego para as bordadeiras de casa, L 43/96 vom 3.9.1996, Situações equiparadas à de desemprego involuntários, DN 35/84 vom 13.2.1984, Protecção social nos sectores em reestruturação, DL 291/91 vom 10.8.1991, Trabalho em programas ocupacionais por desempregados subsidiados, P 192/96 vom 30.5.1996.

<sup>138</sup> Segurança, higiene e saúde no trabalho, DL 441/91 vom 14.11.1991, Serviços de segurança, higiene e saúde no trabalho, DL 26/94 vom 1.2.1994; das neue L 99/2003 hat ein eigenes Kapitel zu Arbeitssicherheit, Betriebshygiene und Gesundheit am Arbeitsplatz geschaffen, daselbst Art. 272–280.

<sup>139</sup> Lei dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais, L 100/97, vom 13.9.1997, Reparação dos acidentes de trabalho, DL 143/99 vom 30.4.1999, Seguro de acidentes para trabalhadores independentes, DL 159/99 vom 11.5.1999, Apólice Uniforme para trabalhadores independentes, REGUL/ISP 1/2000 vom 7.1.2000, Capital de remição e caucionamento das pensões – bases técnicas e tabelas, P 11/2000 vom 13.1.2000; L 100/97 wurde nach Art. 21, Abs.2, Ziffer g), DL 143/99 nach Art. 21, Ziffer l) aufgehoben; es gelten jetzt die Art. 281–307 L 99/2003.

<sup>140</sup> Reparação das doenças profissionais, DL 248/99 vom 2.7.1999, aufgehoben nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer o); es gelten jetzt die Art. 309–312 L 99/2003.

#### **IV. Das Arbeitsrecht in Portugal unter dem Einfluss der europäischen Gemeinschaftsordnung**

Die europäische Gemeinschaftsordnung stellt einen sich ständig fortentwickelnden Prozess der Rechtsharmonisierung und –vereinheitlichung dar. Kommission und Rat schaffen vermöge ihrer übergeordneten Kompetenz<sup>141</sup> und zentralen Rechtssetzungsmacht auf dem Richtlinien– und Verordnungsweg<sup>142</sup> gemeinschaftsübergreifende Angleichungen und Anpassungen der nationalen Rechtsstrukturen; das kann insbesondere auch Neuausformungen tradierter Rechtsstrukturen und –gepflogenheiten beinhalten. Globales Ziel dieser koordinierenden Richtlinien– und Verordnungspolitik ist die allgemeinverbindliche Ausformung transnationaler juristischer Wertemuster und gemeinschaftsverbundlicher Rechtskategorien. Das Gemeinschaftsrecht bestimmt im Binnenmarkt die vorrangige Ausrichtung. Bereits jetzt sind 80% der nationalen Gesetzgebungen in den Mitgliedstaaten gemeinschaftsrechtlichen Ursprungs<sup>143</sup>.

Einer der Akzente und Schwerpunkte der rechtsharmonisierenden Prozesse von Rat und Kommission liegt auf dem Gebiet des Arbeits– und Sozialrechts in der verstärkten Herausbildung und Sicherung von Mitwirkungs– und Mitspracherechten der Arbeitnehmer. Die Internationalisierung des Arbeitsmarktes verlangt nach besonderen allgemeingültigen Markierungen und Verständnissen dahingehend, welche substantiellen Rechte die Arbeitnehmer in den Arbeitsbeziehungen international tätiger Unternehmen bei europaweiten Verflechtungen der Arbeitswelt haben sollen. Die Arbeitnehmermitwirkungsrechte sind mithin im Gemeinschaftsinn zu harmonisieren, inwieweit verbindliche Maßstäbe zu setzen. Der Soziale Dialog – Art. 136ff EG–Vertrag – und sein gemeinschaftsbezoglicher Verantwortungsrahmen verlangt dies.

---

<sup>141</sup> Art. 249 EG–Vertrag.

<sup>142</sup> Vgl. Kap. I.

<sup>143</sup> VAUBEL, bezogen auf das Jahr 2000, mit seither steigender Tendenz.

# **1. Die sozialpolitischen Aufgabenstellungen der Gemeinschaft nach Art. 137 EG–Vertrag zur Schaffung und zum Erhalt von Mindeststandards sozialer Grundrechte der Arbeitnehmer**

Der Rat hat aufgrund des Art. 2 Abs. 2 des Abkommens zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Gemeinschaft über die Sozialpolitik<sup>144</sup> im Anhang zum Protokoll Nr. 14 zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft<sup>145</sup> die Befugnis und Verpflichtung übertragen erhalten, zur Förderung des "Sozialen Dialogs" zwischen den Sozialpartnern, wie es Art. 1 Satz 1 des zitierten Abkommens festschreibt, geeignete Richtlinien zur Unterrichtung und Anhörung von Arbeitnehmern zu erlassen und schrittweise in Vollzug zu setzen.

Diese Autorisierung hat ihre inhaltliche Entsprechung in den Art. 7, 17 und 18 der Europäischen Sozialcharta von 1961 sowie Art. 27 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union<sup>146</sup>. Nach Nr. 17 und 18 der vorgenannten Sozialcharta müssen Unterrichtung, Anhörung und Mitwirkung der Arbeitnehmer unter Berücksichtigung der in den verschiedenen Mitgliedstaaten herrschenden Gepflogenheiten weiterentwickelt werden. Art. 27 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union formuliert unter Kapitel IV. – Solidarität –, dass den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern oder ihren Vertretern auf den geeigneten Ebenen eine rechtzeitige Unterrichtung und Anhörung in den Fällen und unter denjenigen Voraussetzungen gewährleistet sein muss, die nach dem Gemeinschaftsrecht und in Entsprechung der einzelstaatlichen Rechtsvorschriften an dortigen Gepflogenheiten vorgesehen sind<sup>147</sup>. Nachdem durch Vertrag vom 2.10.1997 von Amsterdam das Abkommen über die Sozialpolitik in cumulo in den EG–Vertrag – bei gleichzeitiger Aufhebung des Protokolls Nr. 14 über die Sozialpolitik – aufgenommen wurde, findet sich die nunmehrige Ermächtigungs- und gleichermaßen Verpflichtungsgrundlage für die Schaffung gemeinschaftsweiter Richtlinien in Titel XI. des EG–Vertrages, dort unter Art. 136ff. Die Richtlinienkompetenz in Fragen des Sozialen Dialogs ist damit seit dem Gipfel von Amsterdam den Organen, den Verfahren und Mechanismen der Gemeinschaft

---

<sup>144</sup> Fundstelle: Anhang zum Vertrag der Gründung der Europäischen Gemeinschaft.

<sup>145</sup> Auf der Tagung des Europarates in Maastricht im Dezember 1991 beschlossen.

<sup>146</sup> Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften C 364/1 vom 18.12.2000.

<sup>147</sup> Vgl. Kap. IV.4.

zugeordnet bzw. diesen übertragen. Der Gipfel von Nizza hat die bislang letzte gültige Fassung von Art. 137 EG-Vertrag erbracht<sup>148</sup>.

Art. 137 Abs. 1 legt fest, dass zur Verwirklichung der Ziele des Art. 136, also Verbesserung und Angleichung der Lebens- und Arbeitsbedingungen innerhalb der Gemeinschaft, der Soziale Dialog dergestalt zu fördern sei, dass Mindeststandards für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer<sup>149</sup> sowie der Vertretung und kollektiven Wahrnehmung der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen, einschließlich der Mitbestimmung<sup>150</sup>, zu schaffen seien<sup>151</sup>. Die Vorstellung des Europäischen Gesetzgebers ist die Etablierung eines verbindlichen Europäischen Sozialmodells für Mindeststandards von Information und Anhörung, in dataillierten Ausgestaltungen indessen den Mitgliedstaaten vorbehalten und in letzter Version freibleibend nach wohlgemerkt nationalen Gepflogenheiten. Das bedeutet die mögliche Praktizierung stärkerer Formen von Mitwirkungsrechten über die Mindeststandards hinaus, z.B. die Einführung echter Mitbestimmung. Die Vereinbarung eines Minus ist nicht zulässig<sup>152</sup>.

Die Schaffung der konkret in einem Mitgliedsstaat gültigen Regelungen ist Verhandlungen und Vereinbarungen der Sozialpartner vorbehalten. Dabei müssen in allen betrieblichen Ebenen beliebiger Gesellschaftsstrukturen grenzüberschreitenden Zuschnitts (mindest)standardisierte partizipative Arbeitsorganisationen dergestalt geschaffen werden oder erhalten bleiben, dass allerorts im Binnenmarkt den Arbeitnehmern bzw. deren Vertretern der fraglichen Unternehmen das Recht auf Information und Anhörung – gleichgerichtet und gleichwertig – gesichert ist<sup>153</sup>. Die europäische Modellvorstellung der Kommission geht davon aus, dass in allen Mitgliedsländern ursprüngliche und institutionalisierte Formen von Mitwirkungsrechten bestehen, auch zu Information und Anhörung oder jedenfalls Grundelemente hierzu. Aufgrund dieser Prämisse ist die sozialpraktische Reflexion des Rates, mit der Einführung identischer Mindeststandards zu Information und Anhörung in allen Mitgliedstaaten eine optimale Basis für eine wirkungsvolle

---

<sup>148</sup> Die Vorschrift ist mit "Zusammenarbeit in sozialen Fragen, Mindeststandards" überschrieben.

<sup>149</sup> Art. 137, Abs. 1 Ziffer e).

<sup>150</sup> Art. 137, Abs. 1 Ziffer f).

<sup>151</sup> Ausgenommen sind zur Frage der Mitbestimmung gem. Abs. 5 des Art. 137 die Themen Arbeitsentgelte, Koalitionsrecht, Streik und Aussperrungsrecht. Damit sind entscheidende Abgrenzungen, welche individualvertraglichen und betriebsverfassungsrechtlichen Details ausgeklammert bleiben.

<sup>152</sup> Zu den begrifflichen Verwendungen von Information und Unterrichtung einerseits sowie Anhörung und Konsultation andererseits vgl. Fußnote 158 m.w.N.

<sup>153</sup> Siehe *Davignon-Bericht*, Kap. VI.1.

Gestaltung im Gesellschafts- und Unternehmensrecht des Binnenmarktes sowie für die ökonomische Effizienz der grenzüberschreitenden Unternehmen zu kreieren, es jedoch jedem Mitgliedsstaat unbenommen sein zu lassen, höhere Standards für seinen nationalen Bereich zu etablieren, es sei denn, dass sie bereits bestehen. Zentrale Elemente mit Garantiefunktion sollen die zwei Mindeststandards Information und Anhörung sein; darauf baut die Richtlinienpolitik und ihre Ausgestaltung auf, zuletzt manifestiert durch die Richtlinie 2002/14/EG.

Diese aufgrund der Leitgedanken der Europäischen Sozialcharta von 1961 und der Gemeinschaftscharta der sozialen Grundrechte der Arbeitnehmer von 1989<sup>154</sup> aufbauende Entwicklungstendenz der EU-Richtlinienpolitik hat bislang fünf Richtlinien hervorgebracht, welche sich mit der Schaffung und Erhaltung von Mindeststandards an Information und Anhörung der Mitarbeiter befassen<sup>155</sup>. Es sind dies:

- Richtlinie 94/45/EG des Rates über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Verfahrens zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer von gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen – Kap. IV.3.a. –,
- Richtlinie 98/59/EG des Rates zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über Massenentlassung – Kap. IV.3.b. –,
- Richtlinie 2001/23/EG des Rates zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Wahrung von Ansprüchen der Arbeitnehmer beim Übergang von Unternehmen, Betrieben oder Unternehmens- oder Betriebsteilen – Kap. IV.3.c. –,
- Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE) sowie Richtlinie 2001/86/EG zur Ergänzung des Statuts der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer – Kap. IV.3.d. –,

---

<sup>154</sup> Auf beide letztere bezieht sich ausdrücklich Art. 136, Abs. 1 des EG-Vertrages zum Thema Förderung des Sozialen Dialogs.

<sup>155</sup> Gewisse Vorboten eines einheitlichen Mitwirkungsrechts der Mitarbeiter im Sinne von Information und Anhörung als Konkretisierung des Sozialen Dialogs finden sich in der Rahmenrichtlinie 89/391/EWG des Rates vom 12.6.1989 auf dem Gebiet von Sicherheit und Gesundheitsschutz im Betrieb; auf die Art. 10 und 11 daselbst wird verwiesen. Vgl. zu diesem Thema HÖLAND, S. 54.

- Richtlinie 2002/14/EG des Europäischen Parlaments und des Rates zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in der Europäischen Gemeinschaft<sup>156</sup> – Kap. IV.3.e. –.

## **2. Istzustand bestehender Mitwirkungs- und Mitbestimmungsregeln in den Mitgliedstaaten – summarische Darstellung der nationalen Ausgestaltungen**

Im Vorfeld der Richtlinien zum Europäischen Betriebsrat, zur Europäischen Aktiengesellschaft sowie zur Rahmenrichtlinie für Information und Anhörung hat der Rat eine vergleichende Untersuchung angestellt<sup>157</sup>, wie sich Mitwirkungs- und Mitbestimmungsregelungen<sup>158</sup> in den EU-Staaten und einzelnen assoziierten Ländern darstellen. Er hat Prüfungen zu nachstehenden Staaten vorgenommen:

Mitgliedstaaten	Assoziierte Länder
• Belgien	• Island
• Dänemark	• Liechtenstein
• Deutschland	• Norwegen

<sup>156</sup> Zu zwei der Richtlinien, nämlich zur Europäischen Aktiengesellschaft und zur Rahmenrichtlinie, sind die Umsetzungsfristen mit dem 8.10.2004 sowie 23.3.2005 noch nicht abgelaufen.

<sup>157</sup> Vgl. hierzu ausführlich auch MÄVERS, S. 294 und Fußnote 162.

<sup>158</sup> Es besteht keine begriffliche Einheit oder Exaktheit in der sprachlichen Übertragung bzw. Übersetzung verschiedenster Begriffe. Unterschieden wird in der gängigen Terminologie in Teilnahmerechte, Initiativrechte, Vorschlagsrechte, Beratungsrechte, Informationsrechte, Anhörungsrechte, Konsultationsrechte, Recht auf Unterrichtung, Recht der Einsichtnahme, Verhandlungsrechte, Kontrollrechte, Vetorechte, Widerspruchsrechte; inhaltlich überschneiden sich manche dieser Begriffe oder decken sich. Selbst der Rat spricht in seinen Richtlinien zu den Mindeststandards bei ein und derselben Begrifflichkeit mal von Information, mal von Unterrichtung, mal von Anhörung, mal von Konsultation – so u.a. Art. 6 der Richtlinie zum Europäischen Betriebsrat, Art. 2 der Richtlinie über Massenentlassungen, Art. 7 der Richtlinie Übergang von Unternehmen und Betrieben, Art. 4 der Richtlinie zur Europäischen Aktiengesellschaft, Art. 4 der Rahmenrichtlinie zur Information und Anhörung –, manchmal von beidem in einem Art., z.B. Art. 7 der Richtlinie Übergang von Unternehmen und Betrieben. Gemeint ist mit Information und Unterrichtung einerseits sowie Anhörung und Konsultation andererseits jeweils dasselbe.

- Finnland
- Frankreich
- Griechenland
- Großbritannien
- Irland
- Italien
- Luxemburg
- Niederlande
- Österreich
- Portugal
- Schweden
- Spanien

Im sogenannten *Davignon-Bericht* vom Mai 1997<sup>159</sup> hat die Kommission eine Untersuchung der Beteiligungs- und Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmer in den zuvor genannten Staaten vorgelegt, und zwar ausgerichtet nach drei tragenden Kriterien:

- bestehende nationale Regelungen und Identifizierungen über Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Unternehmensorganen,
- existierende nationale Normen und Inhalte zu Information/Unterrichtung, Anhörung/Konsultation und Mitbestimmung im Betrieb vermöge spezielle Rechtspositionen der gewählten Arbeitnehmervertretungen/des Betriebsrates und/oder gewerkschaftlicher Inkorporationen,
- praktizierte anderweitige Formen und Ausdrucksmittel der integrativen Beteiligung von Arbeitnehmern am Unternehmensgeschehen und deren Auswirkungen auf die sozialpartnerschaftlichen Entscheidungsstrukturen.



Die Untersuchung unterteilt bei der ersten Gruppe, also der Darstellung nationaler Mitbestimmungsregelungen in Unternehmensorganen, zwischen dem dualistischen System einerseits, dass neben einem amtierenden Geschäftsleitungsorgan – etwa Vorstand, Verwaltungsrat oder o.ä. – ein zusätzliches Überwachungsorgan in Form eines Aufsichtsrates besteht, sowie zwischen dem monistischen System oder Board-System andererseits, welches sich dadurch kennzeichnet, dass nur ein leitendes Geschäftsführungsorgan – sei es Vorstand, Verwaltungsrat o. ä. – vorhanden ist<sup>160</sup>.

Dualistische Systeme finden sich in den Ländern Deutschland, Liechtenstein, den Niederlanden sowie Österreich<sup>161</sup>. Monistische Strukturen gibt es in den Ländern Belgien, Dänemark, Finnland, Griechenland, Großbritannien, Irland, Island, Italien, Luxemburg, Norwegen, Schweden, Spanien sowie Portugal. Mischcharakter kennzeichnet die Organstruktur in Frankreich.

Im summarischen Ergebnis<sup>162</sup> sieht es – aufgeteilt nach den Arbeitnehmerbeteiligungsrechten von Information/Unterrichtung und Anhörung/Konsultation sowie Mitbestimmung – dergestalt aus:

- Die stärkste Position der Arbeitnehmer mit Information/Unterrichtung und Anhörung/Konsultation sowie Mitbestimmung finden sich in den Ländern Deutschland, Luxemburg, Niederlande sowie Österreich.
- Lediglich Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation werden in den Ländern Belgien, Dänemark, Finnland, Frankreich, Griechenland, Großbritannien, Irland, Italien, Luxemburg, Norwegen, Portugal, Schweden sowie Spanien praktiziert.
- Allein Informations- bzw. Unterrichtsrecht können Gewerkschaftsvertreter in Island geltend machen.

---

<sup>159</sup> Fundstelle Archiv Europäisches Parlament Straßburg – C4 – 0455/97; vgl. HEINZE in ZGR 2002, S. 66ff (70, 73).

<sup>160</sup> Art. 39, 43 der Verordnung; LUTTER in BB, S. 1ff (5), NAGEL, *Wirtschaftsrecht in der Europäischen Union*, S. 334, TEICHMANN in ZGR 2002, S. 383ff (441, 442), THEISEN/WENZ, S. 414ff, 418ff.

<sup>161</sup> NAGEL, aaO.

<sup>162</sup> Einen Überblick über die Mitbestimmungsmodelle gibt SCHWARZ, Rz. 550ff; zu den Teilbereichen Belgien – Deutschland – Frankreich – Großbritannien, Italien und Spanien und deren Mitbestimmungsverfassungen siehe BECKER, S. 40–85. Zur Entwicklung von Mitbestimmung in Europa seit 1972 vgl. HÖLAND, S. 18ff.

Der *Davignon-Bericht* hat auch zusätzlich auf die Modalität der Mitwirkung der Arbeitnehmer durch "Verhandlungen mit dem Arbeitgeber" abgestellt. Dabei ist er zu dem Ergebnis gekommen, dass dieses Recht auf "Verhandlung" ausnahmslos in sämtlichen 18 geprüften Ländern besteht. Es besitzt überall Priorität.

Ingesamt hat der Bericht, was Inhalt und Umfang von Arbeitnehmermitwirkungsrechten angeht, ein bestimmtes Nord-Süd-Gefälle in der Union festgestellt. Ursache und zugleich Beleg für die auffällig unterschiedlichen Sozialstrukturen ist die historische Entwicklung der Gemeinschaft und ihrer Mitgliedstaaten. Soziostrukturell und soziohistorisch wird deutlich, dass für die Herausbildung von Mitwirkungsrechten der Arbeitnehmer fünf Faktoren im Betracht zu ziehen sind, und zwar im geografisch-historischen Rückblick:

Zunächst ist es die allgemeine Alphabetisierung, welche im Norden des Kontinentes früher einsetzte und eine Erkenntnis und Durchdringung der sozialpolitischen Strukturen förderte, auch erste Verselbständigungen proletarischer Volksschichten hervorbrachte und hieraus soziale Polarisierungen zu obrigkeitlichen Strukturen formte. Dem lesekundigen, informierten Arbeitnehmer fällt es leichter, ein systemkritischer Analytiker beliebiger arbeitsorganisatorischer Inhalte im Sozialgefüge zu sein, welches ihn umgibt. Botschaften des Lesens führen zur intellektuellen Verselbständigung und sozialer Abgrenzung der Arbeitnehmerschaft gegenüber Kapital und Obrigkeit.

Das zweite Element zeigt sich in den Folgen der Industrialisierung. Sie hatte ihre ersten sozialrevolutionären Schwerpunkte im Norden Europas<sup>163</sup>. Dort wuchsen die entscheidenden Grundideen befreiender Arbeiterbewegungen und von herausfordernden Befreiungsansätzen gegenüber altpatriarchalischen Wirtschafts- und Sozialstrukturen. Nicht zufällig sind Frankreich, England, Deutschland sowie Russland mit ihren rührigen Arbeitnehmerschaften die Exponaten der dynamischen Arbeiteraufklärungen Europas im 19. Jahrhundert gewesen. Die Industrialisierung mit neuen Rollenverteilungen schuf wachsende Erfahrungen im Umgang mit den Strukturen der Arbeitswelt sowie neueren Führungs- und Kontraführungspraktiken. Wachsender Wohlstand filterte, dividierte und positionierte verstärkt die sozialen Schichten in polarisierende Gruppierungen und Ausrichtungen. Alles dies geschah in den mittleren und nördlichen Bereichen Europas ausgeprägt, in den Südbereichen gar nicht oder nur später in Form von Systemübernahmen oder sozialstrukturellen Kopien bzw. anderen national gefärbten Abziehbildern.

Ein drittes Merkmal ist die unterschiedliche Entwicklung in der Religionsverfassung der Euroländer. Die protestantischen oder dominant protestantisch durchwirkten Nordstaaten waren in reformatorischen, mithin partiell antiautoritären Interpretationen von Kirchenhierarchien geübt, vermochten Kontraste leichter auch auf Sozialhierarchien zu übertragen. Die katholisch geprägten Südbereiche bewahrten resistendere Sozialstrukturen innerhalb eines festverankerten staatlichen und kirchlichen Autoritätsaufbaus. Hier blieb der Zugang zu aufklärerischen Mitbestimmungsgedanken der Arbeitnehmer, welche durch patriarchalische Denkstrukturen geformt waren, weitaus schwieriger. Es kamen keine beachtenswerten kontrastierenden Grundstrukturen und sozialkritische Oppositionen gegen bestehende Hierarchien, einschließlich der gelebten innerstaatlichen Arbeitsorganisationen, auf. Die unterschiedlichen Sozialstrukturen von Norden nach Süden kennzeichnen sich mithin auch in entsprechenden divergierenden Verdrängungsmechanismen oder Distanzierungen der Arbeitnehmer gegenüber dekretierten Autoritätsordnungen jedweder Art von oben. Im Grunde haben die Mitgliedstaaten Südeuropas die arbeits- und sozialpolitischen Befreiungserlebnisse und sozialstrukturellen Abgrenzungen gegenüber staatlichen Autoritäten erst in der zweiten Hälfte dieses Jahrhunderts erfahren, als die dort institutionalisierten Diktaturen, z.B. in den Ländern Portugal, Spanien, Italien und Griechenland, sowie ihre Auswirkung auf das allgemeine Mentalitätsgerüst, insbesondere der Sozialstrukturen überholt waren.

Als vierter Grund muss die südliche Klimazone berücksichtigt werden. Die kühlen und rationalen Mitteleuropäer und Nordländer, wenn man vergleichend die multikulturellen Charaktere in den Mitgliedstaaten besieht, wie sie sich noch heute darstellen, haben eher zu einer mehr verstandesmäßigen Erfassung von Grundregeln der soziologischen Abläufe in ihren Staatsgebilden gefunden. Die klimatischen Befindlichkeiten der wärmeren Klimazonen sind, eine bis heute gültige empirische Erfahrung, bisweilen weniger geeignet, rationales Gedankengut und abgeklärte Methoden zu befördern.

Nicht vergessen werden darf letztendlich die mentalitätsbezügliche Komponente. Die Mentalitäten der Lusitaner<sup>163</sup>, Iberier, Italo-Langobarden und Hellenen waren traditionell in ihrer kultursoziologischen Ausprägung schon immer obrigkeitsnachgiebiger sowie in der Befindlichkeit der arbeitenden Schicht anpassungsfähiger

---

<sup>163</sup> Vgl. Kap. III.1.

<sup>164</sup> Zu portugiesischen Mentalitätscharakteristika vgl. Kap. V.2.e.

und weniger aufbegehrlich als die der nördlichen Rassen der Helveter, Franken, Allemannen, Schwaben, Sachsen, Kelten, Briten und Vikinger<sup>165</sup>.

Die Summe aller genannten fünf Faktoren – Ausbildungsstand, industrialisierte Entwicklungsstruktur, religiöse Grundverfassung, klimatische Standortbestimmung und spezifische Mentalitätseigenheiten – sind summa summarum eine plausible Erwägung und Erklärung auf historischer Basis, warum von Norden nach Süden in der Gemeinschaft die Arbeitnehmermitwirkungsrechte qualitativ und quantitativ "abnehmen"<sup>166</sup>.

### **3. Harmonisierende Richtlinien zur Schaffung von Mindeststandards von Arbeitnehmerwirkungsrechten**

Mit Beginn der 90er setzte ein Dezennium der Befassung des Rates mit der systematischen primär- und sekundärrechtlichen Ausformung von Arbeitnehmermitwirkungsrechten ein<sup>167</sup>. Das drückt sich in dem zuvor aufgezeigten Block der insgesamt fünf aufgezählten Richtlinien aus; sie haben das kompakte Gewicht von ausgereiften Standardregelungen zu den Mindestanforderungen von Information/Unterrichtung und Anhörung/Konsultation erlangt.

---

<sup>165</sup> Siehe auch Kap. V.3.b.cc.hhh. zum Problem der kulturellen Unterschiedlichkeit der verschiedenen Arbeitskulturen bei der Wahrnehmung von Controlling.

<sup>166</sup> Demnächst wird es nach der Osterweiterung im Koordinatenkreuz der Gemeinschaft eine neue Vergleichsachse geben, möglicherweise noch weitere Zwischentöne und -färbungen von Entwicklungsstadien. Dies gilt erst recht, wenn 34 Staaten die Endfassung der Union bilden sollten, wie die französische Zukunftsvision zur Entwicklung der Gemeinschaft aussieht; HÖLAND, S. 14, nimmt bei der Klassifizierung europäischer Mitbestimmungsentwicklungen die Einteilung in "römisch-germanische", "anglo-irische" und "nordische" Systeme vor, sieht also ebenfalls eine Nord-Süd-Blick- und Bewertungsrichtung; siehe auch Fußnote 349.

<sup>167</sup> Zur Frage der Komplettierung der Arbeitnehmerrechte allgemein wird auf die sozialpolitische Agenda vom 28.6.2000 der Kommission verwiesen – KOM (2000) 379 endg.

**a. Richtlinie 94/45/EG des Rates über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Verfahrens zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen**

Portugal hat die EG – Richtlinie Nr. 94/95/CE zum Europäischen Betriebsrat<sup>168</sup> durch Gesetz vom 9.6.1999<sup>169</sup> umgesetzt.

Das Gesetz findet auf gemeinschaftsweit operierende Unternehmen<sup>170</sup> oder Unternehmensgruppen Anwendung, selbst wenn die zentrale Leitung sich in einem Staat außerhalb des Gemeinschaftsgebietes befindet<sup>171</sup>. Als gemeinschaftsweit operierende Unternehmen und Unternehmensgruppen werden solche Firmengebilde angesehen, die mindestens 1.000 Arbeitnehmer in allen verbundenen Mitgliedstaaten insgesamt haben und davon jeweils mindestens 150 Arbeitnehmer in wenigstens zwei Mitgliedstaaten des Verbundes. Ist die Firmenkonstellation so beschaffen, dass ein herrschendes Unternehmen besteht und von diesem abhängige Unternehmen – seien es ein oder mehrere –, so gilt gleichermaßen die Voraussetzung für die Schaffung eines Europäischen Betriebsrates, dass mindestens 1.000 Arbeitnehmer in der Gruppe zusammen vorhanden sein müssen und jeweils mindestens 150 Arbeitnehmer in zwei Mitgliedstaaten<sup>172</sup>. Ein herrschendes Unternehmen zeichnet sich dadurch aus, dass z.B. mittels Eigentum, Besitz, finanzieller Beteiligung oder besonderer Regelungen oder Bestimmungen ein dominierender Einfluss auf andere Unternehmen ausgeübt wird<sup>173</sup>. Für den herrschenden Einfluss eines einzelnen Unternehmens im Verbund spricht prima facie, wenn dieses Unternehmen in den anderen Unternehmen mehr als die Hälfte der Verwaltungs- oder Kontrollorgane bestimmen kann, wenn es über die Majorität

<sup>168</sup> Amtsblatt EG 94 Nr. L 254/64.

<sup>169</sup> L 40/99 vom 9.6.1999; die Umsetzungsfrist endete spätestens am 22.9.1999, so dass Portugal sich innerhalb der vorgegebenen Zeit zur letzten Frist hin orientierte; vgl. auch Fußnote 249. Im neuen Arbeitsgesetzbuch L 99/2003 ist der Europäische Betriebsrat in den Art. 12, 471–474 geregelt. L 40/99 wurde durch Art. 21, Abs. 2, Ziffer x) aufgehoben; siehe auch Fußnote 131. In der Neuregelung des L 99/2003 wird in den Art. 471 und 474 auf Spezialgesetze verwiesen – legislação especial –. Das ist die Richtlinie insgesamt und bis zur Schaffung neuer Regelungen das L 40/99, welches mit der Richtlinie inhaltlich übereinstimmt. Art. 3, Ziffer g) der Präambel zum L 99/2003 erklärt die Richtlinie als in das neue Arbeitsgesetzbuch transferiert; vgl. auch Fußnoten 229 und 237.

<sup>170</sup> Die Richtlinie zum Europäischen Betriebsrat gilt für die EU-Mitgliedstaaten zuzüglich Norwegen, Liechtenstein und Island; vgl. auch GAUL in NJW 1996, S. 3378ff.

<sup>171</sup> Art. 1, Abs. 4 und 5 L 40/99, Abs. 14, 23 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie, Art. 4, Abs. 2 der Richtlinie.

<sup>172</sup> Art. 2, Abs. 2 L 40/98, Art. 2, Abs. 1 Ziffer c) der Richtlinie.

<sup>173</sup> Art. 4, Abs. 1 L 40/99; nach der Neuregelung Art. 12 der Präambel zu L 99/2003.

der stimmberechtigten Anteile an den anderen Unternehmen bzw. über deren Mehrheit des Kapitals verfügt und sie damit zu organisatorisch und strategisch abhängigen Unternehmen macht<sup>174</sup>. Treffen die Kennzeichnungsmerkmale "herrschen" für verschiedene verbundene Unternehmen zu, gilt dasjenige als herrschend, vorbehaltlich eines Gegenbeweises, welches den Katalog des Art. 4 Abs.2 Ziffer a) bis 4 L 40/99 am stärksten erfüllt, wobei das Einzelmerkmal vorrangig ist, inwieweit von ihm die Anzahl der Verwaltung– und Kontrollorgane in den abhängigen Unternehmen bestimmt werden kann<sup>175</sup>.

Die Vorschriften über den Europäischen Betriebsrat finden keine Anwendung, wenn in einem Unternehmen oder einer Unternehmensgruppe mit gemeinschaftsweiter firmenstruktureller Dimension bereits ein System der transnationalen Information und Anhörung der Arbeitnehmer vorhanden ist<sup>176</sup>. Bestehen solche anderweitigen Informations– und Anhörungsvereinbarungen innerbetrieblicher Art auf freiwilliger Basis der Sozialpartner, gehen diese Regelungen dem Gesetz zum Europäischen Betriebsrat vor. Sie können bei ihrem Fristablauf verlängert werden; nur wenn dies nicht geschieht, finden die Richtlinie sowie das jeweils nationale Gesetz über den Europäischen Betriebsrat Anwendung<sup>177</sup>.

#### **aa. Zielsetzung der Richtlinie**

Ziel der Richtlinie ist die Stärkung der Rechte auf Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen– und Unternehmensgruppen<sup>178</sup>. Die amtliche Begründung zum Erlass der Richtlinie hebt darauf ab, dass im Rahmen des Binnenmarktes ein Prozess der Unternehmenszusammenschlüsse, von grenzüberschreitenden Fusionen, Übernahmen und Joint–Ventures und damit einhergehend eine länderübergreifende Strukturierung von Unternehmen und Unternehmensgruppen stattfindet. Wenn danach die wirtschaftlichen Aktivitäten sich in harmonischer Weise entwickeln sollen, so müssen Unternehmen und Unternehmensgruppen, die in mehreren

---

<sup>174</sup> Art. 4, Abs. 2 Ziffern a) bis c) L 40/99, Art.3, Abs. 1 und 2, Ziffern a) bis c) der Richtlinie.

<sup>175</sup> So auch Art. 3 Abs. 7 der Richtlinie ; zur Neuregelung in L 99/2003 vgl. die Art. 472, 473.

<sup>176</sup> Absätze 18, 23 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie, Art. 3 Abs. 1 L 40/99; solche sogenannten freiwilligen Vereinbarungen über Information und Anhörung der Mitarbeiter sind durchaus üblich, zur Zeit sind es nach Auskunft des Europäischen Gewerkschaftsinstituts – EGI – etwa 90 an der Zahl; Stand der Recherche November 2003; vgl. auch Art. 6, Abs. 3 der Richtlinie. Nach der Neuregelung vgl. Art. 12 der Präambel zu L 99/2003.

<sup>177</sup> Art. 3, Abs. 2 und 3 L 40/99, Art.6, Abs. 3 der Richtlinie.

<sup>178</sup> Art. 1, Abs. 1 bis 5 L 40/99, Art. 1 Abs. 1 der Richtlinie.

Mitgliedstaaten tätig sind, die Vertreter ihrer von den Unternehmensentscheidungen betroffenen Arbeitnehmer unterrichten und anhören<sup>179</sup>. Da die nationalen Verfahren zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer nach den Rechtsvorschriften und Gepflogenheiten der einzelnen Mitgliedstaaten vielfach nicht den besonderen Anforderungen länderübergreifender Strukturen angepasst sind, soweit die Beachtung der betreffenden Mitwirkungs- und Mitbeteiligungsrechte für die Arbeitnehmer angezeigt sind, kann dies zu ungleichen Behandlungen von Arbeitnehmern verschiedener nationaler Bereiche bei EU-weit tätigen Unternehmensprozessen führen; derlei Auswirkungen liegen als selbstverständliche Folge auf der Hand. Um diese Ungleichbehandlung auszuschließen und eine möglichst einheitliche Behandlung aller Mitarbeiter auf dem europäischen globalisierten Arbeitsmarkt zu gewährleisten, will die Regelung über den Europäischen Betriebsrat geeignete Vorkehrungen dahingehend treffen, den Arbeitnehmern von gemeinschaftlich operierenden Unternehmen- und Unternehmensgruppen eine angemessene Information über Entscheidungen, welche außerhalb ihres Mitgliedsstaates getroffen werden und sie mitberühren, zuteil werden zu lassen und hierbei diesbezügliche notwendige Anhörungsmodalitäten zu praktizieren. Das geschieht im Rahmen der neuen Institution des Europäischen Betriebsrates.

#### **bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie**

Die Richtlinie stützt sich auf das Abkommen zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Gemeinschaft über die Sozialpolitik im Anhang zu Protokoll 14 des Vertrages zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft, insbesondere auf die Art. 1 und 2. Art. 1<sup>180</sup>. Sie statuiert, dass die Gemeinschaft und die Mitgliedstaaten einen angemessenen Sozialen Dialog zu fördern haben und dabei der Vielfalt der einzelstaatlichen Gepflogenheiten angemessen Rechnung zu tragen ist. Art. 2 Abs.1 führt aus, dass zur Verwirklichung dieser Ziele die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer gehöre und zu diesem Zweck der Rat unter Berücksichtigung der in den einzelnen Mitgliedstaaten bestehenden Bedingungen und technischen Regelungen durch Richtlinien Mindestvorschriften erlassen kann<sup>181</sup>.

---

<sup>179</sup> Absatz 19 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie; Art. 6, Abs. 3, S.2 der Richtlinie.

<sup>180</sup> Vgl. Fußnote 144.

<sup>181</sup> Zur Kompetenz des Rates vgl. Art. 202, 249 EG-Vertrag.

## cc. **Bildung und Zusammensetzung des Europäischen Betriebsrats**<sup>182</sup>

Das Initiativrecht zur Bildung eines Europäischen Betriebsrates liegt entweder bei der zentralen Leitung des Unternehmens bzw. der Unternehmensgruppe oder bei der Arbeitnehmerschaft<sup>183</sup>. 100 Arbeitnehmer oder ihre Vertreter aus mindestens zwei Mitgliedstaaten des Firmenverbundes können schriftlich das Verfahren auf Einleitung zur Bildung eines Europäischen Betriebsrats in Gang setzen<sup>184</sup>.

Arbeitnehmerseits ist ein besonderes Verhandlungsgremium zu installieren<sup>185</sup>. Dieses setzt sich aus je einem nationalen Vertreter derjenigen Mitgliedsfirmen zusammen, welche in einem bestimmten Mitgliedsstaat tätig sind, sei es dort in einem oder mehreren Betrieben, ferner zusätzlich aus einem, zwei oder drei Vertretern aus denjenigen nationalen Unternehmen, in welchen über mindestens 25%, 50% oder 75% der Arbeitnehmer des Firmensverbundes tätig sind<sup>186</sup>. Aufgabe des besonderen Verhandlungsgremiums ist es, mit der zentralen Leitung des Unternehmens eine schriftliche Vereinbarung über Aufgaben und Rechte des Europäischen Betriebsrates zu treffen<sup>187</sup>. Diese Vereinbarung hat unter anderem zu beinhalten<sup>188</sup>:

- Zusammensetzung des Europäischen Betriebsrates,
- namentliche Benennung der Mitglieder, aufgelistet nach Staatszugehörigkeit der beteiligten nationalen Unternehmen,
- Mandatsdauer,
- Ort, Häufigkeit und Dauer der Sitzungen,
- finanzielle Ausstattung und Kostenersatz,
- Einzelheiten zu länderübergreifenden Informationen und Anhörungen,

---

<sup>182</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, *Die Konstituierung Europäischer Betriebsräte – Vom Informationsforum zum Akteur?*, S. 55ff; siehe auch GAUL in NJW 1995, S. 228ff.

<sup>183</sup> Art. 7 L 40/99, Art. 5, Abs. 1 der Richtlinie.

<sup>184</sup> aaO.

<sup>185</sup> Art. 8, Art. 30ff L 40/99, Art. 5, Abs. 2 der Richtlinie.

<sup>186</sup> Art. 8, Abs. 1 Ziffern a), b) L 40/99; nicht so ausführlich, sondern allgemeiner gefasst, Art. 5 Abs. 2 Ziffern a), c) der Richtlinie; das portugiesische Gesetz erwähnt nicht die Mindest- und Höchstzahl von 3 bis 17 der Mitglieder des besonderen Verhandlungsgremiums, wie es die Richtlinie formuliert – Art. 5, Abs. 2 Ziffer b) –.

<sup>187</sup> Art. 9, Abs. 1 L 40/99, Art. 5, Abs. 3 der Richtlinie, vom Inhalt her nicht so umfassend formuliert wie die portugiesische Regelung.

<sup>188</sup> GAUL in NJW 1995, S. 228ff (230).



- Häufigkeit der Berichte über die Anzahl der Arbeitnehmer des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe,
- Dauer der Vereinbarung und Einzelheiten der Modalitäten ihrer Neuauflage,
- anzuwendendes Recht für den Europäischen Betriebsrat und seine tatsächlichen sowie rechtlichen Handhabungen<sup>189</sup>.

Nach dem Grundsatz der autonomen Gestaltung für den Inhalt der Vereinbarung können jedwede unternehmensspezifischen Regelungen aufgenommen werden, soweit sie den allgemeinen Themenkreis von Information und Anhörung der Arbeitnehmerschaft betreffen; dabei können bestimmte Einzelpunkte getrennt unter der Rubrik "vertraulich" stehen<sup>190</sup>.

Was die Ausgestaltung der Informations- und Anhörungsrechte angeht, müssen die Vereinbarungen auf die nationalen Gepflogenheiten Rücksicht nehmen<sup>191</sup>. Überhaupt kommt diese Forderung des Rates, nationale Usancen zu respektieren, nicht nur in der Richtlinie betont zum Ausdruck; dieser Aspekt war ein Essentiale des Kompromisses von Nizza beim Aufeinanderprallen höchst gegenläufiger Auffassungen über das wünschenswerte Maß von substantiellen Arbeitnehmermitwirkungsrechten gemeinschaftsweit.

An den Verhandlungen des besonderen Gremiums können Vertreter aus Firmen in Nichtmitgliedstaaten, sofern sie dem Firmenverbund angehören, beobachtend teilnehmen, außerdem Sachverständige zur fachlichen Unterstützung des besonderen Verhandlungsgremiums<sup>192</sup>.

Die Bildung und Zusammensetzung des Europäischen Betriebsrates ist in Portugal von der Geschäftsleitung des Unternehmens oder Unternehmensverbandes dem Ministerium für Arbeit und Soziales – Ministério do Trabalho e Solidariedade –

---

<sup>189</sup> Art. 10, Abs. 1, Art. 11, Art. 12, Abs. 1, Art. 13, Abs. 1 L 40/99, Art. 6, Abs. 2 der Richtlinie.

<sup>190</sup> Art. 12, Abs. 1 L 40/99, Art. 8 der Richtlinie; vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ggg. zur Vertraulichkeitsregelung bei bestimmten Sachgebieten, die somit nicht oder nur bedingt Gegenstand einer besonderen Vereinbarung sein können.

<sup>191</sup> Abs. 10 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>192</sup> Art. 9, Abs. 3 und 4 L 40/99, Art. 5, Abs. 4 der Richtlinie; die Kosten des Europäischen Betriebsrates zur adäquaten Durchführung der Verhandlungen einschließlich der Anwesenheit von Sachverständigen trägt das Unternehmen oder die Unternehmensgruppe – Art. 26, Abs. 1 Ziffern a), c) L 40/99 –, wobei zu den zu erstattenden Kosten notwendige Aufwendung für Räumlichkeiten, Reisen, Übersetzungen und ähnliches mehr zählen, vergleichbar den Betriebsausgaben des Unternehmens für die Aktivitäten von nationalen Betriebsräten – Art. 26, Abs. 4 bis 7 – L 40/97.

mitzuteilen. Der installierte Europäische Betriebsrat teilt seinerseits seine Einsetzung mit den notwendigen Statusangaben seiner Mitglieder dem Ministerium für Arbeit und Soziales mit<sup>193</sup>.

Der Europäische Betriebsrat setzt sich zusammen aus

- je einem nationalen Vertreter<sup>194</sup> einer Mitgliedsfirma, wobei es gleichgültig ist, ob in diesem Staat eine oder mehrere Firmen vorhanden sind,
- einem, zwei oder drei Mitgliedern zusätzlich, wenn bestimmte einzelne nationale Firmen mindestens 25%, 50% oder 75% der Mitarbeiter der Gruppe stellen<sup>195</sup>.

Die Mitglieder des Europäischen Betriebsrates müssen in jedem Fall Mitarbeiter des Firmengebildes bzw. der nationalen Teilbereiche sein, welche sie in ihrer Funktion vertreten<sup>196</sup>.

Bei einer Anzahl von mehr als 12 Mitgliedern im Europäischen Betriebsrat hat dieser einen Ausschuss einzurichten, welcher höchstens drei Mitglieder umfassen darf<sup>197</sup>.

Der Europäische Betriebsrat gibt sich eine Satzung<sup>198</sup>, welche ausführliche Angaben über Inhalt und Umfang seiner Rechte und Pflichten in Entsprechung der Vereinbarung des besonderen Verhandlungsgremiums mit der Geschäftsleitung des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe beinhalten muss<sup>199</sup>.

Die Arbeit des Europäischen Betriebsrats beginnt unmittelbar mit seiner Konstituierung und der Mitteilung hierüber an die zentrale Unternehmensverwaltung, welche die Geschäftsleitungen der einzelnen verbundenen Betriebe in den verschiedenen Mitgliedsländern informiert<sup>200</sup>.

---

<sup>193</sup> Art. 14, Abs. 1 und 2 L 40/99.

<sup>194</sup> Zur Wahl dieses für den Europäischen Betriebsrat abzustellenden nationalen Vertreters, zu den Auswahlmodalitäten, den hierfür erforderlichen Prozeduren der Einvernahme zwischen Geschäftsleitung, Betriebsrat und Gewerkschaften sowie Ministerium für Arbeit und Soziales, zur Mandatsdauer sowie zu Freistellung und Abgeltung vgl. die Art. 30, 31 L 40/99.

<sup>195</sup> Art. 16, Abs. 1 Ziffern a) b) L 40/99; vgl. subsidiäre Vorschriften zur Richtlinie, Ziffern 1 b) – d).

<sup>196</sup> Art. 16, Abs. 3 L 40/99.

<sup>197</sup> Art. 17, Abs. 2 L 40/99.

<sup>198</sup> Art. 17, Abs. 3 L 40/99; vgl. das Muster einer Betriebsratssatzung in Kap. VIII.1.

<sup>199</sup> Art. 17, Abs. 3 L 40/99.

<sup>200</sup> Art. 17, Abs. 5 L 40/99.

**dd. Rechte des Europäischen Betriebsrats auf Information und Anhörung –  
Aufgaben des Betriebsrats**

Der Europäische Betriebsrat hat das Recht auf Information und Anhörung in allen laufenden Angelegenheiten des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe<sup>201</sup>. Es bezieht sich auch auf Vorgänge, welche Unternehmensteile in anderen Staaten betreffen, wenn sich die fraglichen Auswirkungen auf mindestens zwei Mitglieder der Gruppe ausdehnen<sup>202</sup>. Die Rechte auf Information und Anhörung sind vom Betriebsrat pflichtgemäß umfassend im Interesse aller Mitglieder des Unternehmens oder der Gruppe auszuüben.

Die Geschäftsleitung kommt der Information und Anhörung mittels eines jährlich aufzustellenden Berichtes nach<sup>203</sup>. Hierin werden die Entwicklung und die Perspektiven des Unternehmens oder der Gruppe dargelegt. Der Bericht hat einzelne Informationen zu erteilen über

- die Struktur des Unternehmens oder der Gruppe,
- die wirtschaftliche und finanzielle Situation,
- die projektierte Entwicklung der unternehmerischen Aktivitäten,
- den Umfang von Produktion und Vertrieb,
- die Beschäftigungslage sowie die voraussichtlichen Erwartungen,
- die allgemeine Situation von Investitionen,
- die wesentlichen Änderungen in der betrieblichen Organisation,
- die grundlegenden Arbeitsmethoden und Produktionsprozesse,
- etwaige Arbeitsverlagerungen,
- beabsichtigte Fusionen, Verringerung des Arbeitsumfanges oder Schließung des Unternehmens in Bereichen oder wichtigen Betriebsteilen,
- geplante Massenentlassungen<sup>204</sup>.

---

<sup>201</sup> Art. 18, Abs. 1 L 40/99, Art. 6 Abs. 2 Ziffer c) der Richtlinie.

<sup>202</sup> Art. 18, Abs. 2 L 40/99, Art. 6 Abs. 3 der Richtlinie.

<sup>203</sup> Art. 19, Abs. 1 L 40/99.

<sup>204</sup> Art. 19, Abs. 2 L 40/99, subsidiäre Vorschriften zur Richtlinie, Ziffer 2.

Nach Vorlage des Jahresberichtes hat der Europäische Betriebsrat das Recht, mit der Geschäftsleitung eine Besprechung anzuberaumen, um den Jahresbericht und seinen Inhalt zu erörtern<sup>205</sup>. Dieses grundsätzliche jährliche Treffen hat innerhalb eines Monats nach Vorlage des Berichtes stattzufinden, sofern nicht ein kürzerer Zeitpunkt vereinbart wird<sup>206</sup>. Zu solchen Jahresversammlungen hat die zentrale Unternehmensleitung die Geschäftsführungen anderer nationaler Teilbereiche der Gruppe hinzuzuziehen<sup>207</sup>. Über die jährlichen Sitzungen werden Protokolle verfasst<sup>208</sup>.

Unabhängig von allgemeinen Berichterstattungen zu laufenden Aufgaben hat der Europäische Betriebsrat bei besonderen Angelegenheiten ein unmittelbares Informations- und Anhörungsrecht; dies betrifft beispielsweise Fragen

- zu neuen Betriebseinrichtungen und Verlagerung von Arbeit,
- zur geplanten Schließung des Betriebes,
- zu Fällen von Massenentlassungen<sup>209</sup>.

Der Europäische Betriebsrat oder sein Ausschuss können in diesen Fällen verlangen, dass sich die zentrale Geschäftsleitung oder die für die Aktion zuständigen Bereichsleiter mit ihnen zusammensetzen, um zu den betreffenden Themenkreisen Information und Anhörung zu praktizieren<sup>210</sup>. Vor der Durchführung solcher Sitzungen hat die Geschäftsleitung dem Europäischen Betriebsrat einen detaillierten Bericht über die anstehenden Probleme und die geplanten Maßnahmen vorzulegen<sup>211</sup>. Hierzu kann der Europäische Betriebsrat eine eigene Stellungnahme noch während der Versammlung bzw. innerhalb von 15 Tagen danach abgeben<sup>212</sup>.

---

<sup>205</sup> Art. 20, Abs. 1 L 40/99; zum Inhalt des Anhörungsrechts vgl. u.a. Art. 2, Abs. 1 Ziffer f) der Richtlinie zum Europäischen Betriebsrat, Art. 2, Ziffer j) der Richtlinie zur Europäischen Aktiengesellschaft sowie Art. 2, Ziffer g) der Rahmenrichtlinie für Information und Anhörung; Anhörung beinhaltet Meinungsaustausch und Führung eines Dialogs zwischen den Sozialpartnern; vgl. auch Fußnote 158 m.w.N.

<sup>206</sup> Art. 20, Abs. 2 L 40/99.

<sup>207</sup> Art. 20, Abs. 3 L 40/99.

<sup>208</sup> Art. 20, Abs. 4 L 40/99.

<sup>209</sup> Art. 21, Abs. 1 L 40/99.

<sup>210</sup> Art. 21, Abs. 2 und 4 L 40/99.

<sup>211</sup> Art. 21, Abs. 3 L 40/99.

<sup>212</sup> Art. 21, Abs. 5 L 40/99.

Pflicht des Betriebsrates ist es, alle von ihm erhaltenen Informationen an die verschiedenen nationalen Einzelbereiche weiterzugeben; das betrifft auch besondere Beratungsergebnisse und Absprachen mit der Geschäftsleitung<sup>213</sup>. Die Weitergabe von Informationen schließt Angelegenheiten aus, welche im Firmeninteresse streng vertraulich bleiben müssen<sup>214</sup>.

Der Europäische Betriebsrat oder sein Ausschuss können sich der Mithilfe von Sachverständigen bedienen; deren Kosten trägt das Unternehmen bzw. die Unternehmensgruppe<sup>215</sup>.

Der Europäische Betriebsrat genießt nach Eintragung seiner Statuten beim portugiesischen Wirtschaftsministerium aktive und passive Rechtsfähigkeit<sup>216</sup>.

#### **ee. Sozialer Schutz der Europäischen Betriebsräte sowie der Mitglieder des besonderen Verhandlungsgremiums**

Die Mitglieder des Europäischen Betriebsrats genießen sozialen Schutz wie Gewerkschaftsangehörige<sup>217</sup>. Ihnen steht eine monatliche Freistellung von 40 Stunden von der Arbeitsstelle für ihre Aufgabenwahrnehmungen für die Arbeitnehmervertretung zu, worin notwendige Abwesenheiten für Besprechungen mit der zentralen Geschäftsleitung und notwendige Reisezeiten einbegriffen sind<sup>218</sup>. Die vorgenannten Zeitgutschriften sind nicht mit anderen Aufgaben verrechenbar, welche ein Mitglied des Europäischen Betriebsrates in anderen Angelegenheiten der Arbeitnehmervertretung wahrnimmt<sup>219</sup>.

---

<sup>213</sup> Art. 22 L 40/99.

<sup>214</sup> Art. 12, Abs. 2 L 40/99, Art. 8, Abs. 1 der Richtlinie; vgl. auch Fußnote 190.

<sup>215</sup> Art. 17, Abs. 5, Art. 26, Abs. 1 Ziffer c) L 40/99, subsidiäre Vorschriften zur Richtlinie, Ziffer 7.

<sup>216</sup> Art. 35, Abs. 3 L 40/99; das gilt im übrigen auch für das besondere Verhandlungsgremium sowie die Arbeitnehmervertreter im Hinblick auf die Durchführung von Information und Anhörung – aaO –, vgl. im übrigen für den nationalen portugiesischen Betriebsrat die Mustersatzung, Kap. VIII.1. und Fußnote 919.

<sup>217</sup> Art. 32, Abs. 1 Ziffer a) L 40/99, Art. 10 der Richtlinie, vgl. auch Art. 24 und 35 DL 215–B/75; das gleiche Recht steht im übrigen den Mitgliedern des besonderen Verhandlungsgremiums und Beauftragten der Arbeitnehmer für die Durchführung von Information und Anhörung zu – aaO –, zum sozialen Schutz der Mitglieder des nationalen Betriebsrates siehe Art. 54, Abs. 4 der Verfassung.

<sup>218</sup> Art. 32, Abs. 1 Ziffer b), c) L 40/99; dieselben Rechte gelten ebenfalls für die Mitglieder des besonderen Verhandlungsgremiums sowie Vertreter der Arbeitnehmer in Angelegenheiten von Information und Anhörung.

<sup>219</sup> Art. 32, Abs. 2 L 40/99; dasselbe gilt für die Mitglieder des besonderen Verhandlungsgremiums sowie Vertreter der Arbeitnehmerschaft in Angelegenheiten von Information und Anhörung.

## **ff. Besondere Auffangregelung zu Information und Anhörung**

Für den Fall, dass die zentrale Leitung und das besondere Verhandlungsgremium einen entsprechenden Beschluss fassen, weiterhin für den Fall, dass die zentrale Leitung des Unternehmens eine Aufnahme von Verhandlungen binnen sechs Monaten nach der ersten Antragstellung seitens der Arbeitnehmerschaft ablehnt, schließlich für den Fall, dass binnen drei Jahren nach einem diesbezüglichen Antrag keine Vereinbarung über die Bestellung des Betriebsrates zustandekommt und das besondere Verhandlungsgremium auch keinen entsprechenden Beschluss gefasst hat, keine Verhandlung gemäß Abs. 4 zu eröffnen oder eine bereits eröffnete Verhandlung zu beenden, sieht das Gesetz die Anwendung subsidiärer Vorschriften im Wege einer Auffangsregelung vor<sup>220</sup>. Diese subsidiären Rechtsvorschriften sind denen identisch, die in demjenigen Mitgliedsstaat bestehen, in welchem sich die zentrale Leitung des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe befindet<sup>221</sup>. Damit ist sichergestellt, dass auf jeden Fall Information und Anhörung zur Geltung kommen. Inhaltlich dürfen die verbrieften nationalen Rechte nicht geringer sein, als die Richtlinie es festlegt. Über diesen Sondertatbestand der Anwendung subsidiärer Rechtsvorschriften nach nationalen bzw. lokalen Gegebenheiten hat der eingesetzte Betriebsrat das Ministerium für Arbeit und Soziales zu informieren<sup>222</sup>.

Zu widerhandlungen gegen die Vorschriften zur Errichtung des Europäischen Betriebsrates bzw. seiner Ausstattung mit notwendigen Rechten auf Information und Anhörung sind als Bußgeldvergehen mit Strafe bedroht<sup>223</sup>. Tätig wird auf Anzeige hin die Staatsanwaltschaft, welche das Bußgeldverfahren vor dem Arbeitsgericht durchführt<sup>224</sup>.

## **gg. Kommissionsbericht zum 22. September 1999 auf Überprüfung der bisherigen Umsetzung der Richtlinie in den Mitgliedstaaten**

Art. 15 der Richtlinie legte fest, dass spätestens zum 22.9.1999 die Kommission im Benehmen mit den Mitgliedstaaten und den Sozialpartnern auf europäischer Ebene die Anwendung der Richtlinie überprüft, um bis dahin Erfahrungen der ersten fünf

---

<sup>220</sup> Art. 15, Abs. 1 L 40/99, Art. 7 der Richtlinie.

<sup>221</sup> aaO.

<sup>222</sup> Art. 14, Abs. 2 L 40/99; für den Inhalt der zu erteilenden Informationen vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.

<sup>223</sup> Art. 34 L 40/99, insbesondere Abs. 1 Ziffer b) aaO.

<sup>224</sup> Vgl. dazu Kap. III.5.

Jahre zu sammeln, sie dann zu bewerten und eventuelle Anpassungen vorzunehmen. Diese Prüfung ist unter dem Datum des 4.4.2000 geschehen<sup>225</sup>.

Der Bericht führt im einzelnen aus,

- welche Mitgliedsländer die Richtlinie voll umgesetzt haben,
- welche dies lediglich teilweise durchführten,
- welche die Umsetzung noch nicht abgeschlossen haben.

Er befasst sich mit den verschiedenen Aspekten der Umsetzungsmodalitäten in den einzelnen Mitgliedstaaten<sup>226</sup>, mit Kollisionsfragen von Gemeinschaftsrecht mit nationalen Gepflogenheiten sowie divergierenden Rechtsauffassungen der Mitgliedstaaten, ferner Verbesserungsüberlegungen zur praktischen Durchsetzung der Richtlinie in den nationalen Bereichen<sup>227</sup>.

#### **hh. Bestand an Europäischen Betriebsräten in Portugal**

In Portugal hat lediglich ein Unternehmen, nämlich die Banco Espirito Santo, einen eigenen Europäischen Betriebsrat errichtet. Im übrigen sind gegenwärtig 171 multinationale Kooperationen mit einer europäischen Betriebsratsverfassung ausgestattet, in welchen portugiesische Vertreter tätig sind<sup>228</sup>.

#### **b. Richtlinie 98/59/EG zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten für Massenentlassung**

Portugal hat diese Richtlinie durch Gesetz vom 18.5.1999<sup>229</sup> umgesetzt.

---

<sup>225</sup> KOM (2000) 188; der genaue Titel der Untersuchung heißt: Bericht der Kommission an das Europäische Parlament und den Rat über den Stand der Anwendung der Richtlinie über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Verfahrens zu Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen (Richtlinie 94/45/EG des Rates vom 22.9.1994).

<sup>226</sup> Zu Darstellungen empirischer Erfahrungen mit eingesetzten Europäischen Betriebsräten in Konzernen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien wird verwiesen auf LECHER/NAGEL/PLATZER, *Vom Informationsforum zum Akteur?*, Zur Konstituierung von Euro-Betriebsräten in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien; siehe auch BOBMANN in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 19ff.

<sup>227</sup> Vgl. auch BOBMANN aaO.

<sup>228</sup> Quelle: Centro Português de Observatório Europeu de Relações Profissionais an der Universität von Lissabon.

<sup>229</sup> Lei 32/99, durch Art. 21 L 99/2003 nicht aufgehoben, in dem neuen L 99/2003 in Art. 397–401, 419–421 geregelt, ohne dass wie bei der Richtlinie zum Europäischen Betriebsrat auf Spezialgesetze

### **aa. Zielsetzung der Richtlinie**

Ziel der Richtlinie ist es, den Schutz der Arbeitnehmer bei Massenentlassungen gemeinschaftsweit zu verstärken und im Binnenmarkt bestehende Unterschiede, welche den grenzüberschreitenden wirtschaftlichen, unternehmerischen sowie gesellschaftsrechtlichen Gegebenheiten zuwiderlaufen, entgegenzuwirken<sup>230</sup>. Deshalb strebt der Rat eine Angleichung bzw. Harmonisierung dieser Schutzregeln für Massenentlassungen an; die Richtlinie setzt die Grundgedanken zum Sozialen Dialog auf stärkeren Schutz und Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen fort, wie sie unter Nr. 7, 17 und 18 der Gemeinschaftscharta der sozialen Grundrechte der Arbeitnehmer vom 9.12.1989 und jetzt Art. 136 EG-Vertrag Ausdruck gefunden haben<sup>231</sup>.

### **bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie**

Die Richtlinie zitiert Art. 100 des EG-Vertrages als Ermächtigungsgrundlage; inzwischen ist es nach der Neufassung des EG-Vertrages in den Ratssitzungen von Amsterdam 1997 sowie Nizza 2001 der Art. 94. Danach hat der Rat auf Vorschlag der Kommission und nach Anhörung des Europäischen Parlaments und des Wirtschafts- und Sozialausschusses das Recht, Richtlinien für die Angleichung von Rechts- und Verwaltungsvorschriften zu erlassen, die sich unmittelbar auf die Errichtung oder das Funktionieren des Gemeinsamen Marktes auswirken. Bei der Schaffung standardisierter Mindestregeln für Information und Anhörung von Arbeitnehmern ist dies im Sinne des Sozialen Dialoges eine typische Fallgestaltung im Sinne von Art. 94.

### **cc. Rechte der Arbeitnehmer/Arbeitnehmersvertreter auf Information und Konsultation**

Möchte ein Arbeitgeber Massenentlassungen<sup>232</sup> vornehmen, so hat er die Arbeitnehmervertreter rechtzeitig zu konsultieren, um zu einer allgemeinen Einigung zu gelangen<sup>233</sup>.

---

verwiesen wird. Art. 3, Ziffer m) der Präambel zu L 99/2003 erklärt die Richtlinie als in das neue Arbeitsgesetzbuch transferiert, vgl. auch Fußnoten 169 und 237.

<sup>230</sup> Ziffern 2, 3 und 4 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>231</sup> Ziffern 5 und 6 aaO.

<sup>232</sup> Zum Begriff sowie den Zahlen- sowie Prozentwerten der betroffenen Arbeitnehmer vgl. Art. 1 der Richtlinie; vgl. Kap. VI.B.2.b.bb.



Die Konsultation muss schriftlich vom Arbeitgeber vorgenommen werden, damit die Arbeitnehmervertreter konstruktive Vorschläge unterbreiten können<sup>234</sup>. Sie erstrecken sich für portugiesische Verhältnisse auf folgende Einzelthemen:

- Die Gründe der geplanten Entlassung,
- die Zahl und die Kategorien der zu entlassenen Arbeitnehmer,
- die Zahl und die Kategorien der durchschnittlich beschäftigten Arbeitnehmer,
- der Zeitraum, in dem die Entlassung vorgenommen werden soll,
- die vorgesehenen Kriterien für die Auswahl der zu entlassenen Arbeitnehmer,
- die vorgesehene Methode für die Berechnung einmaliger Abfindungen.

Die Arbeitnehmervertreter können konkrete Gegenvorschläge mit dem Ziel machen, Massenentlassungen ganz oder teilweise zu vermeiden bzw. die Auswirkungen der sozialen Begleiterscheinungen zu verringern, sei es durch Umsetzung, Umschulung, Teilzeiteinsatz o.ä. von betroffenen Mitarbeitern<sup>235</sup>. Ein Mitbestimmungsrecht haben die Arbeitnehmer oder Arbeitnehmervertreter nicht. Anhörung ist lediglich Meinungsaustausch<sup>236</sup>.

**c. Richtlinie 2001/23/EG zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Wahrung von Ansprüchen der Arbeitnehmer bei Übergang von Unternehmen, Betrieben oder Unternehmens- und Betriebsteilen**

Diese Richtlinie ist in Portugal noch nicht umgesetzt worden, obschon nach Art. 12 Abs. 1 iVm Anhang II die Umsetzungsfrist des 17. Juli 2001 verstrichen ist<sup>237</sup>.

---

<sup>233</sup> Art. 2, Abs. 3 der Richtlinie; darüber hinaus bestehen Meldepflichten gegenüber den nationalen Behörden, Art. 3, und 4 der Richtlinie.

<sup>234</sup> Art. 2, Abs. 3 der Richtlinie.

<sup>235</sup> Art. 2, Abs. 3 S.1, Art.2, Abs. 2 S. 1 der Richtlinie.

<sup>236</sup> So ausdrücklich nunmehr die jüngste Richtlinie 2002/14/EG zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in der Europäischen Gemeinschaft, daselbst Art.2, Ziffer g); vgl. auch Fußnote 158.

<sup>237</sup> Nach einer Auskunft des Ministeriums für Arbeit und Soziales im November 2003 liegt der Gesetzentwurf für die Umsetzung der Richtlinie seit Juli 2001 zurückgestellt im Parlament. Die Regierung sieht im Sinne der Richtlinie die Rechte des Arbeitnehmers bei einem Betriebsübergang durch die Art. 37 DL 49 408 sowie Art. 9 DL 519–C1/79 bereits gewährt.; vgl. auch Fußnote 945.

### aa. Zielsetzung der Richtlinie

Ziel der Richtlinie ist es, die Arbeitnehmer bei beliebigen Inhaberwechseln zu schützen, welche sich auf den Gebieten internationaler Wirtschaftstätigkeit durch Änderungen von Unternehmensstrukturen oder Besitzverhältnissen ergeben<sup>238</sup>. Die Richtlinie gilt im Gebiet des Binnenmarktes und dort ansässiger Firmen für die Übertragung von Unternehmen, Betrieben oder Unternehmens- bzw. Betriebsteile auf einen anderen Inhaber, sei es durch Einzelübertragung oder Verschmelzung sowie jegliche Übergangsformen, bei denen die Identität der wirtschaftlichen Einheit im Sinne der organisatorischen Zusammenfassung von Ressourcen zur Verfolgung einer wirtschaftlichen Haupt- und Nebentätigkeit in Frage steht<sup>239</sup>. In Fortentwicklung der Nr. 7, 17 und 18 der Gemeinschaftscharta der sozialen Grundrechte der Arbeitnehmer von 1989 zum Sozialen Dialog sollte nach Auffassung des Rates eine gemeinschaftlich verbindliche Regelung geschaffen werden, europäische Arbeitnehmer, welche durch Betriebsänderungen der beschriebenen Art betroffen werden, vor Beeinträchtigungen ihres Arbeitsplatzes zu schützen<sup>240</sup>. Der Europäische Gesetzgeber zielt durch diese Richtlinie auf eine harmonisierende Regelung ab, dass Rechte und Pflichten des Veräußerers bzw. diejenigen aus einem zum Zeitpunkt des Übergangs bestehenden Arbeitsvertrages oder Arbeitsverhältnisses auf den Erwerber übergehen<sup>241</sup>; der Betriebsübergang für den Erwerber darf keinen Grund zur Kündigung des Arbeitgebers abgeben<sup>242</sup>.

### bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie

Diese findet sich in Art. 94. Hierzu gelten dieselben Ausführungen wie bei der Richtlinie zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten bei Massenentlassungen<sup>243</sup>.

---

Allerdings hat Art. 3, Ziffer q) der Präambel zu L 99/2003 nunmehr festgelegt, dass die Richtlinie 2001/23/EG in das neue Arbeitsgesetzbuch transformiert worden sei; vgl. auch Fußnoten 169 und 229.

<sup>238</sup> Ziffern 2 und 3 amtliche Erwägungen der Richtlinie.

<sup>239</sup> Art. 1, Abs. 1 Ziffern a), b), Abs. 2 der Richtlinie.

<sup>240</sup> Ziffer 5 aaO.

<sup>241</sup> Art. 3, Abs. 1 und 3 der Richtlinie.

<sup>242</sup> Art. 4, Abs. 1 der Richtlinie.

<sup>243</sup> Vgl. Kap. IV.3.b.bb.

## **cc. Rechte der Arbeitnehmer/Arbeitnehmervertreter auf Information und Konsultation**

Der Veräußerer und der Erwerber sind verpflichtet, die Vertreter ihrer jeweils von dem Übertragungsvorgang betroffenen Arbeitnehmer zu informieren bzw. zu konsultieren<sup>244</sup>.

Diese Informations– bzw. Konsultationsverpflichtung erstreckt sich auf:

- den Zeitpunkt bzw. den geplanten Zeitpunkt des Übergangs,
- den unternehmerischen und/oder wirtschaftlichen Grund für den Übergang,
- die rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Folgen des Übergangs für die Arbeitnehmer,
- die hinsichtlich der Arbeitnehmer in Aussicht genommenen Maßnahmen<sup>245</sup>.

Die Information und Konsultation muss rechtzeitig vor Vollzug des Übergangs des Unternehmens, jedenfalls so zeitig vorgenommen werden, dass eine Übereinkunft mit den Arbeitnehmern bzw. deren Vertretern erzielt werden kann<sup>246</sup>. Eine Mitbestimmung in Angelegenheiten des Übergangs steht Arbeitnehmern oder deren Vertretern nicht zu. Konsultation ist auch in diesem Falle reiner Meinungsaustausch<sup>247</sup>.

Für den Fall, dass in einem Unternehmen kein Betriebsrat oder eine anderweitige Arbeitnehmervertretung besteht, sind die analogen Informationen und Konsultationen direkt an die betroffenen Arbeitnehmer zu richten<sup>248</sup>.

---

<sup>244</sup> Art. 7, Abs. 1 der Richtlinie. Zu den begrifflichen Identitäten von Anhörung und Konsultation sowie Information und Unterrichtung s. Fußnote 158.

<sup>245</sup> aaO.

<sup>246</sup> Art. 7, Abs. 2 aaO.

<sup>247</sup> Vgl. Art. 2, Ziffer g), Richtlinie 2002/14/EG, im übrigen Fußnoten 158 m.w.N., 236.

<sup>248</sup> Art. 7, Abs. 6 der Richtlinie.

**d. Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates über das Statut der Europäischen (Aktien)Gesellschaft (SE) sowie Richtlinie 2001/86/EG des Rates zur Ergänzung des Statuts der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer**

Die Richtlinie ist vom portugiesischen Parlament noch nicht umgesetzt worden<sup>249</sup>.

**aa. Zielsetzung und Regelungsgrenzen von Verordnung und Richtlinie**

Die Richtlinie stellt auf die praktischen Bedürfnisse ab, wie sie sich aus den vielfältigen Gesellschaftsstrukturen aufgrund der immer stärker verzahnten wirtschaftlichen Betätigungen grenzüberschreitender Art ergeben<sup>250</sup>. Um insoweit in der Gemeinschaft den rechtlichen Rahmen den wirtschaftlichen Gegebenheiten anzupassen bzw. die juristische Einheitlichkeit innerhalb der Europäischen Union den ökonomischen Anforderungen für eine Verwirklichung des Binnenmarktes gleichzusetzen<sup>251</sup>, erließ der Rat am 8. Oktober 2001 die Verordnung (EG) 2157/2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft – SE – sowie die Richtlinie 2001/86/EG zur Ergänzung des Statuts der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer. Es dauerte über 30 Jahre, die Europäische Aktiengesellschaft auf den Weg zu bringen<sup>252</sup>. Ein Hauptgrund war, dass zu der wesentlichen Frage von Umfang und Inhalt der Mitwirkungsrechte der Mitarbeiter zwischen den einzelnen Mitgliedstaaten hartnäckig gerungen wurde. Mitgliedsländer mit langer und gefestigter Position der Mitbestimmung argwöhnten, dass die Europäische Aktiengesellschaft dazu dienen könnte, gewachsene Mitbestimmung auszuhöhlen; Staaten dagegen ohne oder mit geringerem Standard von Mitbestimmung sorgten sich, die Europäische Aktiengesellschaft könne dazu

---

<sup>249</sup> Wie beim Europäischen Betriebsrat wird wohl hier volle Umsetzungsfrist ausgenutzt werden, vgl. Fußnote 169; vgl. auch Art. 2 der Präambel zum L 99/2003, wo diese Richtlinie verständlicherweise in der Aufzählung der ins neue Arbeitsgesetzbuch verarbeiteten Richtlinien fehlt; vgl. Fußnote 257 zur Umsetzungsfrist.

<sup>250</sup> BLANQUET in ZGR, S. 20ff; BRAND/SCHEIFEL in DStR 2002, S. 547ff; BUNGER/BEIER in EWS 2002, S. 1ff; FORTSHOFF in DB, S. 977; HEINZE in ZGR 2002, S. 66ff; HIRTE in NZG 2002, S. 1ff; HOMMELHOFF/TEICHMANN in SZW 2002, S. 1ff; HOMMELHOFF in WM 1997, S. 2101ff; ders. in Die AktG 2001, S. 279; IHRIG/WAGNER in BB 2003, S. 969ff; JAHN/HERFS-RÖTTGEN in DB 2001, S. 631ff; LUTTER in BB 2002, S. 1ff; MAUL/LANFERMANN/EGGENHOFER in BB 2003, S. 1299ff; MONTI in WM 1997, S. 607ff; NEYE/TEICHMANN in Die AktG 2003, S. 169ff; SCHULZ/GEISMAR in DStR 2001, S. 1078ff; SCHWARZ in ZIP 2001, S. 1847; TEICHMANN in ZGR 2002, S. 383ff; ders. in ZIP 2002, S. 1109ff; THEISEN in RWZ 2001, S. 157.

<sup>251</sup> So die Formulierung in Ziffer 6 der amtlichen Erwägungen zur Verordnung, Ziffer 4 der amtlichen Erwägungen der Richtlinie.

<sup>252</sup> Vgl. NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 350ff, ders. *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 334ff.

verwandt werden, andernorts gültige Mitbestimmungsregelungen ihren Rechtssystemen aufzupfropfen. Der tragfähige Kompromiss ist schließlich auf dem Gipfel von Nizza 2001 gefunden worden<sup>253</sup>.

Beide Regelungen, Verordnung sowie Richtlinie, bilden eine regulative Einheit bzw. ergänzt die Richtlinie die Verordnung<sup>254</sup>. Die Verordnung tritt am 8. Oktober 2004 in Kraft<sup>255</sup>; die Richtlinie, seit dem 10. November 2001 durch Veröffentlichung im Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaft gültig<sup>256</sup>, ist bis zum 8. Oktober 2004 durch die Mitgliedstaaten in nationales Recht umzusetzen<sup>257</sup>.

Die neuen gemeinschaftsbezüglichen Bestimmungen der Verordnung ersetzen nicht die nationalen unterschiedlichen Regelungen zum Handels- und Gesellschaftsrecht, welche in den Mitgliedstaaten ihren innerstaatlich begrenzten, traditionellen Wirkungskreis behalten<sup>258</sup>. Durch die Richtlinie werden die sozialen Rechte der Arbeitnehmer auf Beteiligung und Mitwirkung an Entscheidungsprozessen innerhalb der Europäischen Aktiengesellschaften sichergestellt<sup>259</sup>; dabei bleiben die bestehenden arbeits- und sozialrechtlichen Dispositionen der Mitgliedstaaten, wie sie für dortige nationale Aktiengesellschaften und vergleichbare Rechtsgebilde gelten, unberührt<sup>260</sup>. Es wird ausdrücklich sichergestellt, dass die Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft nicht zu Lasten einer an der Gründung beteiligten nationalen Unternehmung, keinesfalls zur Beseitigung oder zur Einschränkung derer eigenstaatlichen Gepflogenheiten oder Positionen von Arbeitnehmerbeteiligungen sowie aller dort bestehenden Mitwirkungsrechte der Mitarbeiter führt, die aufgrund von Gesetzen bzw. nationalen, sektoralen oder unternehmensbezogenen Tarifverträgen bestehen<sup>261</sup>. Der Erhalt eines Besitzstandes an Beteiligungsrechten aus nationalen Gegebenheiten ist ein elementares Grundprinzip der neuen Rechtsfigur der Europäischen Aktiengesellschaft sowie die Sicherung erworbener Rechte der Arbeitnehmer zur Beteiligung an tragenden Unternehmens-

---

<sup>253</sup> Zur Geschichte der Europäischen Aktiengesellschaft siehe auch BLANQUET in ZGR 2002, S. 20ff (21–28); HEINZE in ZGR 2002, S. 66ff; LUTTER in BB 2002, S. 1ff; MÄVERS, S. 87ff, THEISEN, WENZ, S. 1ff.

<sup>254</sup> Ziffer 19 der amtlichen Erwägungen der Verordnung.

<sup>255</sup> Art. 7 der Verordnung.

<sup>256</sup> Art. 16 der Richtlinie.

<sup>257</sup> Art. 14 der Richtlinie.

<sup>258</sup> Ziffer 7 der amtlichen Erwägungen der Verordnung; NAGEL in AuR 1990, S. 205ff (207).

<sup>259</sup> Ziffer 3 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>260</sup> Ziffer 21 der amtlichen Erwägungen der Verordnung.

<sup>261</sup> Ziffern 3, 15, 20 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

entscheidungen ihrer nationalen Gründungsfirmen fundamentaler Grundsatz und erklärtes Ziel der Richtlinie<sup>262</sup>. "Lokale Gepflogenheiten", was Umfang und Ausgestaltung von Arbeitnehmerbeteiligungsrechten angeht, sollen Ausgangspunkt bei jeder Neugründung oder strukturellen Änderung bestehender Europäischer Aktiengesellschaften und deren verbundenen Gesellschaften sein. Diese "lokale Sicht" wird sozusagen grundgesetzlich herausgestellt<sup>263</sup>. Vom Beginn der Beratungen<sup>264</sup> an war klar und einhellige Meinung in den zuständigen Gremien und Ausschüssen der Gemeinschaft, dass das künftige Gebilde und gemeinschaftsverbindliche Rechtsinstrument der Europäischen Aktiengesellschaft nicht von einem oder wenigen bestimmten einzelstaatlichen Systemen werde entscheidend inspiriert sein können und dass in Anbetracht der bestehenden Unterschiede zwischen den einzelnen Mitgliedstaaten keines der nationalen Rechtssysteme zur Aktiengesellschaft sowie den dafür bestehenden Mitbeteiligungsrechten der Arbeitnehmer<sup>265</sup> als ausschlaggebende Bezugsbasis genommen würde<sup>266</sup>. Der Gesetzgeber schränkt wohlweislich ein, dass angesichts der in den Mitgliedstaaten bestehenden Vielfalt<sup>267</sup> an Regelungen und Gepflogenheiten für die Beteiligung der Arbeitnehmer an Beschlussfassungen in der Gesellschaft es nicht ratsam sei, ein auf die Europäische Aktiengesellschaft anwendbares einheitliches europäisches Model der Arbeitnehmerbeteiligung vorzusehen<sup>268</sup>. Es sollte bewusst eine neuartige Unterneh-

---

<sup>262</sup> Ziffer 18 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie; *Davignon-Bericht*, S. 5; Kap. IV.2.

<sup>263</sup> Im Gegensatz zu dem allgemeinen Subsidiaritätsprinzip gemeinschaftsübergreifender Kompetenzen des Rates zeigt sich hier eine Art Umkehr der Grundidee der Gemeinschaft, dass grundsätzlich nationale Rechte hinter Gemeinschaftsrecht zurücktreten; vgl. Fußnote 2.

<sup>264</sup> Zur Geschichte der Initiative für Verordnung und Richtlinie, ihren Beratungen in den verschiedenen Ausschüssen, den Lesungen im Parlament, der endgültigen Fassung des Entschließungsantrages bis zur Verabschiedung am 8.10.2001 vgl. die Übersicht CNSL 1989/219, ferner Vorschläge der Kommission KOM(89) 268/I und II endg., Amtsblatt C 263 vom 16.10.1989, geänderte Vorschläge KOM(91) 174/I und II endg., Amtsblatt C 176 vom 8.7.1991, Stellungnahme des Europäischen Parlaments, Erste Lesung: Amtsblatt C 48 vom 25.2.1991, Stellungnahme des Wirtschafts- und Sozialausschusses, Amtsblatt C 124 vom 21.5.1990.

<sup>265</sup> Vgl. Kap. II.2.

<sup>266</sup> Vgl. den Abschlussbericht der Sachverständigengruppe "*Europäische Systeme der Beteiligung der Arbeitnehmer*", sogenannter *Davignon-Bericht*, C 4 – 0455/97, S. 8, 10, 11 – vgl. Kap. IV.2. Es musste ein völlig neues formales Gebilde übergreifend zu nationalen Rechtsvielfalten geschaffen werden.

<sup>267</sup> Hierzu wird auf die Darlegungen bei NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 309, 310 verwiesen; er legt die vergeblichen, langandauernden Bemühungen der Kommission dar, den Mitgliedstaaten eine Wahlmöglichkeit zwischen drei Mitbestimmungstypen, der deutschen Aufsichtsratsmitbestimmung, der schwedischen, tariflich vereinbarten Mitbestimmung oder einer Konsultation nach französischem Vorbild schmackhaft zu machen; dieses Unterfangen scheiterte schließlich an einer unüberbrückbaren Opposition Großbritanniens gegenüber der deutschen Version, weil Deutschland keine Konzessionen oder Abstriche zu seiner komplementierenden Mitbestimmung in unternehmerischer und innerbetrieblicher Ausprägung zugestehen wollte.

<sup>268</sup> Ziffer 5 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie, im einzelnen auch Stellungnahme des Ausschusses für Recht und Bürgerrechte zu dem Bericht der Sachverständigengruppe für europäische Systeme für die

mensverfassung aus dem Gemeinschaftsrecht heraus für spezifische grenzüberschreitende Gestaltungsbedürfnisse von multinationalen Unternehmen, mit einer dem Binnenmarkt angemessenen Rechtsstruktur sowie einer nach allen Richtungen praktikierbaren regulativen Allgemeingültigkeit auf der Basis nationaler Gepflogenheiten geschaffen werden.

Verordnung und Richtlinie, als Einheit zu sehen, bieten einen gemeinschaftsbezogen rechtlichen Rahmen mit eigenständigen Regeln, um den gemeinschaftsweit tätigen Unternehmen ein gesellschaftsrechtliches Rechtsgebilde "sui generis" dergestalt anzubieten, ihre EU-weiten wirtschaftlichen Tätigkeiten auf Gemeinschaftsebene zu planen und zu betreiben und das Wirtschaftspotential bereits bestehender Aktivitäten in ihren Mitgliedstaaten durch strategische Konzentrations- und Fusionsmaßnahmen – selbstverständlich unter Beachtung allgemeiner Wettbewerbsregeln des EG-Vertrages – zusammenzufassen und rechtlich zu gestalten<sup>269</sup>. Sie gewährleiten in den konkreten organisatorischen Gestaltungsformen mittels einer supranationalen Gesellschaftsform die strategische Neuausrichtung von nationalen Unternehmen im Zuge der Globalisierung und Europäisierung des Binnenmarktes und der Schaffung einer liberalisierten grenzüberschreitenden europäischen Markt- und Unternehmensrechtsordnung. Ohne die Gestaltungsform einer Europäischen Aktiengesellschaft wären expansive, europaweit agierende Unternehmen oder Unternehmensgruppen in ihren Internationalisierungsbemühen gehalten, jeweils einzelne Tochtergesellschaften in den anderen Mitgliedstaaten zu gründen, was erheblichen Mehraufwand an Gründungs-, Verwaltungs- und allgemeinen Betreuungskosten bedingt, letztlich das Erfordernis verschiedener selbständiger Buchhaltungen und Bilanzen/Konzernbilanzen<sup>270</sup>. Europäische Investitionsstrategien sehen jedenfalls in der Europäischen Aktiengesellschaft einen marktwirtschaftlichen Konjunkturmotor für EU-weite Investitionsverfahren mit beachtlichen betrieblichen Kosteneinsparungsprogrammen, verbesserten Finanzierungsmöglichkeiten und organisatorischen Vereinfachungen.

---

Einbeziehung der Arbeitnehmer – *Davignon-Bericht*, C 4 – 0455/97, S. 8 und 9, unter Bezugnahme auf die Tabellen in Anhang III des Berichtes –.

<sup>269</sup> Ziffern 1 und 2 der amtlichen Erwägungen zur Verordnung.

<sup>270</sup> Vgl. THEISEN/WENZ, S. 22–27.

## **bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie**

Europaverfassungsrechtliche Grundlage für die Regelung der Europäischen Aktiengesellschaft bildet Art. 308 in Verbindung mit den Art. 5, Abs. 2, Art. 18, Abs. 2, Art. 44 Abs. 2 Ziffern a) und f) EG-Vertrag<sup>271</sup>. Art. 308 bietet die Ermächtigung dafür, dass die Gemeinschaft, um im Rahmen des gemeinsamen Marktes eines ihre Ziele zu verwirklichen und für den Fall, dass der EG-Vertrag die hierfür erforderlichen Befugnisse nicht ausdrücklich vorsieht, durch den Rat die geeigneten Vorschriften erlässt. Gemeint sind Verordnungen und Richtlinien oder beides. § 5 Abs. 2 legt fest, dass in Bereichen, die nicht unter die ausschließliche Regelungszuständigkeit der Gemeinschaft fallen, diese nach dem Subsidiaritätsprinzip tätig zu werden vermag, sofern und soweit die Ziele der in Betracht gezogenen Maßnahmen auf der Ebene der Mitgliedstaaten nicht ausreichend verwirklicht werden können und wegen des Umfangs und der Wirkungen dies besser auf der Gemeinschaftsebene erreicht wird. Art. 44 Abs. 2 Ziffern a) und f) legitimieren eine Richtlinienpolitik des Rates, Tätigkeiten mit Vorrang zu behandeln, bei denen die Niederlassungsfreiheit die Entwicklung der Produktion und des Handels in besonderer Weise fördert sowie Beschränkungen in Bezug auf die Errichtung von Zweigniederlassungen und Tochtergesellschaften im Hoheitsgebiet eines Mitgliedstaates schrittweise aufgehoben werden. Die Summe der zitierten Vorschriften ergibt die Ermächtigungsgrundlage der Gemeinschaft, die rechtlich und sozialpolitisch erforderlichen Gesetzesinstrumente für die Europäische Aktiengesellschaft – hier also Verordnungen und Richtlinien – zu schaffen.

## **cc. Vier alternative Gestaltungsformen der Europäischen Gesellschaft<sup>272</sup>**

Entsprechend den mit der neuen speziellen Rechtsform der Europäischen Aktiengesellschaft angestrebten wirtschaftlichen konkreten Zielen bestehen vier gestalterische Alternativen. Die Europäische Aktiengesellschaft kann gegründet werden:

- Durch Verschmelzung/Fusion von zwei oder mehreren Aktiengesellschaften aus mindestens zwei verschiedenen Mitgliedstaaten, sofern diese nationalen

---

<sup>271</sup> Ziffern 3, 4, 28, 29 der amtlichen Erwägungen zur Verordnung, Ziffer 4 der amtlichen Begründung zur Richtlinie.

<sup>272</sup> HOMMELHOFF in Die AktG 2001, S. 279ff (280), spricht von einer 5. Gestaltungsform, der "Ausgründungs-SE" gemäß Art. 3, Abs. 2 der Verordnung (EG/Nr. 2157/2000); vgl. auch SCHWARZ in ZIP 2001, S. 1847ff (1851).



Gesellschaften nach dem Recht eines Mitgliedsstaates gegründet worden sind und ihren Sitz sowie ihre Hauptverwaltung in der Gemeinschaft führen,

- durch Bildung einer Holding zwischen zwei Aktiengesellschaften und/oder Gesellschaft mit beschränkter Haftung, sofern diese Gesellschaften ihren Sitz sowie ihre Hauptverwaltung in der Gemeinschaft haben und mindestens zwei von ihnen dem Recht verschiedener Mitgliedstaaten unterliegen oder seit mindestens zwei Jahren eine dem Recht eines anderen Mitgliedsstaates unterliegende Tochtergesellschaft oder eine Zweigniederlassung in einem anderen Mitgliedstaat führen,
- durch Gründung einer Tochtergesellschaft mittels Zeichnung ihrer Aktien seitens Gesellschaften in Sinne des Art. 48 Abs. 2 des EG-Vertrages<sup>273</sup> sowie durch juristische Personen des öffentlichen oder privaten Rechts, die nach dem Recht eines Mitgliedsstaates gegründet worden sind und ihren Sitz sowie ihre Hauptverwaltung in der Gemeinschaft haben und mindestens zwei dieser Gründungsfirmen dem Recht verschiedener Mitgliedstaaten unterliegen oder seit mindestens zwei Jahren eine dem Recht eines anderen Mitgliedsstaates unterliegende Tochtergesellschaft oder eine Zweigniederlassung in einem anderen Mitgliedsstaat führen,
- durch Umwandlung einer Aktiengesellschaft, die nach dem Recht eines Mitgliedsstaats gegründet worden ist und ihren Sitz sowie ihre Hauptverwaltung in der Gemeinschaft hat, wenn sie seit mindestens zwei Jahren eine dem Recht eines anderen Mitgliedsstaats unterliegende Tochtergesellschaft führt<sup>274</sup>.

Ein Mitgliedsstaat kann regeln, dass eine Gesellschaft, die ihre Hauptverwaltung nicht in der Gemeinschaft hat, sich an der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft beteiligen kann, sofern sie nach dem Recht eines Mitgliedsstaates gegründet wurde, ihren Sitz in diesem Mitgliedsstaat hat und mit der Wirtschaft eines Mitgliedsstaates in tatsächlicher und dauerhafter Verbindung steht<sup>275</sup>.

---

<sup>273</sup> Dazu zählen die Gesellschaften des Bürgerlichen Rechts und des Handelsrechts einschließlich der Genossenschaften, ferner die sonstigen juristischen Personen des öffentlichen und privaten Rechts, mit Ausnahme derjenigen Firmengebilde, die keinem Erwerbszweck nachgehen.

<sup>274</sup> Art. 2, Abs. 1 bis 4 der Verordnung; bei der Umwandlung bewirkt dies Zeit und Kosten sparend, dass die bestehende nationale Aktiengesellschaft nicht vorher aufgelöst werden muss – vgl. Ziffer 11 der amtlichen Begründungen zur Verordnung –.

<sup>275</sup> Art. 2, Abs. 5 der Verordnung.

Erfasst sind von der Verordnung bzw. Richtlinie ausschließlich gesellschaftsrechtliche Bereiche; nicht berührt werden das Steuerrecht, das Wettbewerbsrecht, der gewerbliche Rechtsschutz sowie das Konkursrecht der Mitgliedstaaten oder anderweitige bereits kodifizierte gemeinschaftliche Regelungen<sup>276</sup>. Gründungsberechtigt sind nur Gesellschaften, welche dem Recht von zwei Mitgliedstaaten der Gemeinschaft unterliegen.

Jede Europäische Aktiengesellschaft wird in die allgemeinen nationalen Register desjenigen Mitgliedsstaates nach dort gültigen innerstaatlichen Registervorschriften eingetragen, wo die Gesellschaft ihre Hauptverwaltung führt<sup>277</sup>; die Bekanntmachung hierüber geschieht im Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaft<sup>278</sup>.

**dd. Recht des Betriebsrats der Europäischen Gesellschaft auf Information und Anhörung, gegebenenfalls Mitbestimmung**

Bei der Europäischen Aktiengesellschaft sind die Arbeitnehmerbeteiligungsrechte einvernehmlich mit dem besonderen Verhandlungsgremium festzulegen. Dies geschieht dadurch, dass die Leitungs- oder Verwaltungsorgane der beteiligten Gesellschaften sich mit den besonderen Verhandlungsgremien der Arbeitnehmerseite auf den Inhalt und Umfang der Beteiligungsrechte einigen<sup>279</sup>. Je nach Konstellation in den nationalen Gründungsfirmen kann dies außer Information und Anhörung auch Mitbestimmung beinhalten<sup>280</sup>. Wird eine Vereinbarung über das Maß der Beteiligung der Arbeitnehmer nicht geschlossen, gilt die sogenannte Auffangregelung unter Beibehaltung der nationalen Regelungen und Gepflogenheiten. Information und Anhörung als Mindestrechte sind stets zu gewähren<sup>281</sup>. Ein Mehr, vor allem Mitbestimmungsgestaltungen, wäre Sache der besonderen

---

<sup>276</sup> Ziffer 20 der amtlichen Erwägungen zur Verordnung; vgl. auch die Art. 17ff, 32ff, 35ff sowie 37ff der Verordnung.

<sup>277</sup> Eine Anfrage Ende November 2003 beim zentralen Handelsregister in Lissabon ergab, dass keine Europäische Aktiengesellschaft eingetragen war, weder eine portugiesischen Ursprungs, noch eine solche, welche nur den Hauptsitz oder die Verwaltung in Portugal hat – vgl. auch Art. 8 der Verordnung zur Sitzverlegung.

<sup>278</sup> Art. 14, Abs. 1 der Verordnung.

<sup>279</sup> Art. 1 Abs. 2, Art. 3 Abs. 3, Art. 4 Abs. 2 Ziffer c) der Richtlinie; TEICHMANN, aaO.

<sup>280</sup> Ziffer 8 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie; TEICHMANN aaO.

<sup>281</sup> Das ist jüngst durch die Rahmenrichtlinie 2002/14/EG für Information und Anhörung zusätzlich festgeschrieben worden.

Vereinbarung zwischen Geschäftsleitung und Verhandlungsgremium; dabei müssen nationale Mindeststandards gewahrt bleiben<sup>282</sup>.

#### **ee. Procedere zur Einführung von Mitarbeiterbeteiligungsrechten**

Der vorgeschriebene Weg, Inhalt und Umfang der Arbeitnehmerbeteiligungsrechte in einer Europäischen Aktiengesellschaft festzulegen, sind, wie gesagt, ein Verhandlungsverfahren, auch Kollektivverfahren genannt, zwischen den Leitungs- bzw. Verwaltungsorganen der an der Gründung beteiligten Gesellschaften sowie – dem vorab hierfür zu bestellenden<sup>283</sup> – besonderen Verhandlungsgremium als Vertretungsorgan der Arbeitnehmer der mitwirkenden Gesellschaften<sup>284</sup>. Die Vereinbarung ist das Ergebnis der vorbezeichneten Kollektivverhandlung über Inhalt und Umfang der Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer<sup>285</sup>.

Die ausgehandelte Vereinbarung aus der Kollektivverhandlung ist schriftlich festzulegen<sup>286</sup>.

Der Inhalt der mit dem besonderem Verhandlungsgremium getroffenen Regelung hat sich unter anderen zu erstrecken auf:

- die Befugnisse und das Verfahren zur Unterrichtung und Anhörung des Vertretungsorganes der Mitarbeiter der Europäischen Aktiengesellschaft<sup>287</sup>,
- die Ausgestaltung der Regelungen über eine Mitbestimmung für den Fall, dass die Parteien im Laufe der Verhandlungen beschließen, sie einzuführen<sup>288</sup>; zudem ist die Zahl der Mitglieder des Verwaltungs- oder Aufsichtsorgans der Europäischen Aktiengesellschaft zu bestimmen, welche die Arbeitnehmer wählen oder bestellen oder deren Bestellung sie empfehlen oder ablehnen können<sup>289</sup>.

---

<sup>282</sup> NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 336; JAHN/HERFS-RÖTTGEN in DB 2001, S. 631ff (634); TEICHMANN in ZGR 2002, S. 838ff (392).

<sup>283</sup> Zu Bestellung, Zusammensetzung, Beteiligung der Gewerkschaft, Befugnisse, Arbeitsweise, Abstimmungsmodalitäten, Beteiligung externer Berater sowie Kosten des besonderen Verhandlungsgremiums vgl. Art. 3 der Richtlinie.

<sup>284</sup> Art. 3 der Richtlinie.

<sup>285</sup> Art. 3, Abs. 3 der Richtlinie.

<sup>286</sup> Art. 3, Abs. 3 der Richtlinie.

<sup>287</sup> Art. 4, Abs. 2 Ziffer c) der Richtlinie.

<sup>288</sup> Ziffer 8 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>289</sup> Art. 4, Abs. 2 Ziffer g) der Richtlinie.

#### **ff. Besondere Auffangregelung und Fortwirkung von nationalen Mitwirkungs- und Mitbestimmungspraktiken**

Eine besondere Fragestellung ergibt sich für den Fall, dass das notwendige Verhandlungsverfahren, welches Umfang und Inhalt der Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmer festlegen soll, entweder nicht durchgeführt wird oder kein Ergebnis bringt. Hierfür hat die Richtlinie in Art. 7 in Verbindung mit dem Anhang zur Richtlinie eine sogenannte Auffangregelung vorgesehen. Diese greift insgesamt Platz, wenn

- die Parteien des Verhandlungsverfahrens dies ausdrücklich festlegen – Buchstabe a) –,
- das besondere Verhandlungsgremium innerhalb der nach Art. 5 zu bemessenden Verhandlungsdauer keinen Beschluss nach Art. 3 Abs. 6 gefasst hat – Buchstabe b) –.

Die Verhandlungsdauer beträgt bis zu 6 Monaten, in Ausnahmefällen bis zu einem Jahr nach Einsetzung des besonderen Verhandlungsgremiums. Art. 3 Abs. 6 der Richtlinie besagt, dass das besondere Verhandlungsgremium beschließen kann, keine Verhandlung aufzunehmen oder bereits aufgenommene Verhandlungen abubrechen und diejenigen Vorschriften für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer zur Anwendung gelangen zu lassen, die in den Mitgliedstaaten für die durch die vorliegende Europäische Aktiengesellschaft betroffenen Arbeitnehmer gelten.

Die Auffangregelung findet weiterhin dann Anwendung<sup>290</sup>,

- wenn im Falle einer durch Umwandlung gegründeten Europäischen Aktiengesellschaft die Bestimmungen eines Mitgliedsstaats über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Verwaltungs- oder Aufsichtsorgan für die umgewandelte Gesellschaft galten,
- wenn der Fall einer Verschmelzung vorliegt, sofern vor der Eintragung in einer oder mehreren der beteiligten Gesellschaften eine oder mehrere Formen der Mitbestimmung bestanden und sich auf mindestens 25% der Gesamtzahl der erfassten Arbeitnehmer aller beteiligten Gesellschaften oder auf weniger als 25% der Gesamtzahl der Arbeitnehmer aller beteiligten Gesellschaften

---

<sup>290</sup> Art. 7, Abs. 2 Ziffer a), b) und c) der Richtlinie.

erstreckten und das besondere Verhandlungsgremium im letztgenannten Fall einen entsprechenden Beschluss gefasst hat,

- wenn der Fall einer Errichtung als Holding oder Tochtergesellschaft gegeben ist, sofern vor der Eintragung in einer oder mehreren der beteiligten Gesellschaften eine oder mehrere Formen der Mitbestimmung bestanden und sich auf mindestens 50% der Gesamtzahl der Arbeitnehmer aller beteiligten Gesellschaften oder auf weniger als 50% der Gesamtzahl der erfassten Arbeitnehmer erstreckten und das besondere Verhandlungsgremium im letztgenannten Fall einen entsprechenden Beschluss gefasst hat<sup>291</sup>.

Teil 2 des Anhangs zur Richtlinie befasst sich mit den Einzelheiten der Auffangregelung für die Bereiche Unterrichtung und Anhörung, Teil 3 mit dem Bereich Mitbestimmung. Nach Teil 2 Ziffer b) des Anhangs ist zum Inhalt von Unterrichtungs- und Anhörung festgehalten, dass diese sich insbesondere auf

- die Struktur der Europäischen Aktiengesellschaft,
- ihre wirtschaftliche und finanzielle Situation,
- die voraussichtliche Entwicklung der Geschäfts-, Produktions- und Absatzlage,
- die Beschäftigungslage und deren voraussichtliche Entwicklung,
- die Investitionen,
- die grundlegenden Änderungen der Organisation,
- die Einführung neuer Arbeits- oder Fertigungsverfahren,
- Verlagerungen der Produktion,
- Fusionen, Verkleinerungen oder Schließungen von Unternehmen, Betrieben oder wichtigen Teilen derselben und
- Verlegungen, Verlagerungen, Betriebs- und Unternehmensschließungen sowie
- Massenentlassungen

zu beziehen hat.

---

<sup>291</sup> Vgl. auch Kap. VII.1.

### **gg. Diskriminierungsverbot bei der Gründung Europäischer Gesellschaften**

Bei jeder – grundsätzlich privatautonom und disponibel gestaltbaren – Vereinbarung über Inhalt und Ausgestaltung der Arbeitnehmerbeteiligung ist zu vermeiden, dass

- eine Diskriminierung von nationalen Firmen oder Mitarbeitern stattfindet,
- Europäische Aktiengesellschaften ungerechtfertigterweise anders behandelt werden als nationale Aktiengesellschaft, ferner
- nicht unverhältnismäßig strenge Auflagen für die Errichtung einer Europäischen Aktiengesellschaft oder die Verlegung ihres Sitzes gemacht werden<sup>292</sup>.

### **hh. Abgrenzung von Europäischem Betriebsrat und Europäischer Gesellschaft bei Verhandlungsinhalten und Auffangregelungen**

Unterliegt eine Europäische Aktiengesellschaft oder ihre Tochtergesellschaft oder eine Niederlassung bereits den Bestimmungen der Richtlinie über die Einsetzung eines europäischen Betriebsrates oder die Schaffung eines Verfahrens zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftlich operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen<sup>293</sup>, so sollen in diesen Fällen die Bestimmungen der Richtlinie über den Europäischen Betriebsrat auf die Europäische Aktiengesellschaft keine Anwendung finden; eine Ausnahme gilt lediglich für den Fall, dass das besondere Verhandlungsgremium beschließt, keine Verhandlungen aufzunehmen oder bereits eröffnete Verhandlungen zu beenden<sup>294</sup>. Ohnehin gilt dann das Auffangverfahren im Anhang zur Richtlinie.

### **ii. Nachfolgende Strukturänderungen der Europäischen Aktiengesellschaft und "Mitbestimmung"**

Bei dieser Thematik geht es um die Frage, ob eine Ausdünnung der Mitbestimmung<sup>295</sup> durch Kompetenz- und Strukturveränderungen in einer Europäischen Aktiengesellschaft stattfinden kann. Der europäische Gesetzgeber hat in der

---

<sup>292</sup> Ziffer 5 der amtlichen Erwägungen der Verordnung; vgl. auch Kap. VII.1.

<sup>293</sup> 94/ 44/ EG des Rates vom 22.9.1994.

<sup>294</sup> Ziffer 14 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>295</sup> NAGEL in AuR 2001, S. 406ff (411).

Erwägung Nr. 18 zur Richtlinie die Forderung aufgestellt, die Sicherung erworbener Rechte der Arbeitnehmer über ihre Beteiligung an Unternehmensentscheidung sei fundamentaler Grundsatz und erklärtes Ziel der Richtlinie. Die von der Gründung der Europäischen Aktiengesellschaft bestehenden Rechte der Arbeitnehmer sollten Ausgangspunkt für die Gestaltung ihrer Beteiligungsrechte in der zu gründenden Gesellschaft sein<sup>296</sup>. Dabei sollte dieser Ansatz nicht nur für Neugründungen einer Europäischen Aktiengesellschaft, sondern auch für strukturelle Veränderungen einer bereits gegründeten Gesellschaft und für die von den strukturellen Änderungsprozessen betroffenen Gesellschaften gelten. Diese Forderung entspricht der Ziffer 3 der Erwägungen, wonach die Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft nicht zur Beseitigung oder zur Einschränkung der Gepflogenheiten der Arbeitnehmerbeteiligung führen soll, die in den einer Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft beteiligten Gesellschaften herrschen.

Andererseits macht der europäische Gesetzgeber die Einschränkung, dass in einer oder mehreren der an der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft beteiligten Gesellschaft bestehende Mitbestimmungsrechte durch die Parteien verändert, also auch verringert werden können<sup>297</sup>. Es gilt das Primat der freien Vereinbarung der Sozialpartner im Wege der besonderen Vereinbarung. Inhaltlich werden diese, soweit es um die Mitarbeiterrechte, also auch Mitbestimmung, geht, durch Artikel 4 bzw. Artikel 7 für den Fall abgegrenzt, dass es zu keiner Vereinbarung kommt.

Die Inhalte der Mitbestimmungsvereinbarungen können höchst unterschiedlich sein<sup>298</sup>. Soweit nicht gesetzliche Mindestanforderungen der Artikel 4 und 7 der Richtlinie verletzt werden, ist das Spektrum der Möglichkeiten groß. Ein einheitliches europäisches Modell der Arbeitnehmerbeteiligung hat der europäische Gesetzgeber angesichts der bestehenden Vielfalt an Regelungen und Gepflogenheiten für die Beteiligung der Arbeitnehmer an der Beschlussfassung in den Gesellschaften nicht für richtig angesehen<sup>299</sup>. Unter Berücksichtigung der unterschiedlichen gesetzlichen Grundlagen und Gepflogenheiten in den einzelnen Mitgliedstaaten wird es am Ende der dreijährigen Umsetzungsfrist nicht nur 15 verschiedene Mitbestimmungsstandards, sondern auch 15 verschiedene gesell-

---

<sup>296</sup> Sogenanntes Vorher–Nachher–Prinzip.

<sup>297</sup> Vgl. Erwägung 7.

<sup>298</sup> NAGEL, aaO, S. 408.

<sup>299</sup> Erwägung 5 zur Richtlinie.

schaftsrechtliche Ausprägungen der Europäischen Aktiengesellschaft geben<sup>300</sup>. Unter Berücksichtigung der alternativen Wahlmöglichkeiten nach Artikel 39 sowie 43 der Verordnung werden 30 unterschiedliche aktienrechtliche Regelungen eine Gesetzgebungslandschaft unterschiedlichster Ausprägung bilden und um die beste Attraktivität als Sitzland von Europäischen Aktiengesellschaften konkurrieren<sup>301</sup>.

Eingebettet in diese Vielfalt von strukturellen, organisatorischen sowie mitbestimmungsbezüglichen Variationen ist das Schicksal der Mitbestimmung angesprochen<sup>302</sup>. Da Konstruktionen denkbar sind, welche Mitbestimmung völlig ausschließen, sofern keine Pflicht zur Übernahme unverrückbarer Mindestbestände besteht, ist die Frage wichtig, ob Mitbestimmung nicht nur von gewissen Strukturmöglichkeiten der Europäischen Aktiengesellschaft her auf verlorenem Posten stehen mag, sondern dieses Ergebnis auch strategisches Ziel von Internationalisierungsbemühungen sein kann<sup>303</sup>.

Diesen spezifischen Tatbeständen aus dem Gründungsstadium stehen Vorgänge gleich, welche nachträglich die Mitbestimmung eindämmen. Gemeint sind die Fälle, dass Kompetenz und Strukturen einer Gründungsgesellschaft nachträglich auf eine neu gegründete Holdinggesellschaft oder Tochtergesellschaft verlagert werden, vorab eine verschlechternde Mitbestimmungsvereinbarung geschlossen wird, welche später nach Übertragung von Kompetenzen oder Strukturen in ihrer Wirkung nicht mehr korrigierbar ist<sup>304</sup>. Ein Schutz gegen eine solche Ausdünnung der Mitbestimmung sowie die Sicherung und Fortführung früher Positionen aus einer Gründungsgesellschaft lässt sich in den Mitbestimmungsvereinbarungen bei der Gründung der Holding oder Tochtergesellschaft absichern. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um eine dualistische oder monistische Unternehmensverfassung handelt. Die entsprechenden Absicherungen gegen nachfolgende Kompetenz- und Strukturveränderungen, z.B. die Regelung von Vorbehalten zustimmungsbedürftiger Geschäfte, ist in der einen wie der anderen Unternehmensverfassung möglich<sup>305</sup>. Dadurch wird sichergestellt, dass die Freiräume der unterschiedlichsten Ausgestaltungen von Mitbestimmungsvereinbarungen bei der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft nicht zu einer Auszehrung der Mitbestimmung

---

<sup>300</sup> NAGEL, aaO, S. 407.

<sup>301</sup> NAGEL, aaO.

<sup>302</sup> Für den deutschen Bereich bei Wahl eines monistischen Systems vgl. KOLLMAYER in ZIP 2003, S. 1531ff (1534).

<sup>303</sup> Vgl. Kap. VII.2.

<sup>304</sup> NAGEL, aaO, S. 411.

<sup>305</sup> NAGEL, aaO.



durch nachfolgende Kompetenz- und Strukturveränderungen führen. Diese Gefahr liegt auf der Hand, zumal außerhalb Deutschlands, Österreichs, den Niederlanden und Luxemburg die Wertschätzung auch von Arbeitnehmervertretern für die Unternehmensmitbestimmung relativ gering ausgeprägt ist<sup>306</sup> und damit der Anreiz gegeben sein kann, auf dem Wege der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft nach Mitteln und Wegen zu suchen, angestammte Mitbestimmungsrechte in Gründungsfirmen durch nachträgliche betriebsorganisatorischen Veränderungen auszuhöhlen, auszudünnen oder gänzlich zu beseitigen. Das würde der Gesetzesintention in den zitierten Erwägungen 3 und 18 sowie der programmatischen Forderung des Artikels 137 Absatz 1 Ziffer f) EG-Vertrag<sup>307</sup> diametral entgegenlaufen. Mitbestimmung soll gemeinschaftsweit ausgebaut, nicht verringert werden oder durch nachträgliche Strukturänderungen der Europäischen Aktiengesellschaft abbröckeln.

**e. Richtlinie 2002/14/EG des Europäischen Parlaments und des Rates zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in der Europäischen Gemeinschaft**

Diese Richtlinie ist in Portugal noch nicht umgesetzt<sup>308</sup>.

**aa. Ziel der Richtlinie und ihre Regelungsbegrenzung**

Ziel der Richtlinie ist die Festlegung eines allgemeinen Rahmens mit gemeinschaftsverbindlichem Mindestcharakter für das Recht auf Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in Unternehmen und Betrieben, welche in der Gemeinschaft ansässig sind; dabei sollen die Modalitäten der Unterrichtung und Anhörung im Geiste der Zusammenarbeit und unter gebührender Beachtung der jeweiligen Rechtspositionen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite und als wechselseitige Verpflichtung so festgehalten werden, dass den Interessen beiderseits Rechnung getragen wird<sup>309</sup>. Die Richtlinie fußt gedanklich ebenfalls auf Nr. 17 und 18 der Gemeinschaftscharta der sozialen Grundrechte der Arbeitnehmer, wonach Unterrichtung, Anhörung und Mitwirkung der Arbeitgeber in geeigneter Weise und

---

<sup>306</sup> NAGEL, aaO, S. 407.

<sup>307</sup> Zu Fragen von Rechtsangleichung und Änderung in Richtung Mitbestimmung in Portugal vgl. Kap. VII.1. und 2.

<sup>308</sup> Dies hat bis zum 23. 3.2005 zu geschehen, Art. 11 der Richtlinie.

<sup>309</sup> Art. 1, Abs. 1 und 3 der Richtlinie.

unter Berücksichtigung der in den verschiedenen Mitgliedstaaten herrschenden Gepflogenheiten weiterentwickelt und auf eine allgemeinverbindliche Mindestbasis festgeschrieben werden sollen<sup>310</sup>. Ziel der vom Rat beabsichtigten Regelung ist es damit, die Arbeitnehmer weitmöglichst in die Unternehmensabläufe und demgemäße Entscheidungen einzubinden und ihnen vor schwerwiegenden, sie betreffenden Entscheidungen hinreichende Informationen und Anhörungen zuteil werden zu lassen<sup>311</sup>. Alles dies wird im Sinne der Förderung, Verfestigung und Vertiefung des Sozialen Dialogs gesehen, wie die Gemeinschaftscharta es ausdrücklich vorgibt<sup>312</sup>. Die Richtlinie stellt einen Durchbruch zu einer europäischen Betriebsverfassung dar<sup>313</sup>.

Die Richtlinie nimmt bezüglich der sachlichen Anwendbarkeit eine ziffernmäßige Begrenzung bezüglich der Mitarbeiterzahl des Betriebes vor; je nach Entscheidung der Mitgliedstaaten soll sie nur auf Unternehmen mit mindestens 50 Arbeitnehmern in einem Mitgliedsstaat oder Betrieben von wenigstens 20 Arbeitnehmern Anwendung finden<sup>314</sup>. Das berührt indes den grundsätzlichen wegweisenden Charakter der Richtlinie nicht. Diese hat finalisierende Bedeutung als Schlusspunkt einer sich komplettierenden Entwicklung. In der amtlichen Erläuterung zum Art. 27 der Charta der Grundrechte vom 7.12.2001 des Europäischen Rates werden die drei Richtlinien 94/45/EG zum Europäischen Betriebsrat, 98/59/EG zu Massenentlassungen sowie 77/187/EVG als "beachtlicher Besitzstand" der Gemeinschaft zu den Artikeln 138 und 139 EG-Vertrag gefeiert. Inzwischen ist dieser Besitzstand durch die Richtlinie 2001/86/EG zur Europäischen Gesellschaft sowie die Rahmenrichtlinie 2002/14/EG erheblich weiter aufgewertet worden<sup>315</sup>; die Richtlinie zur Massenentlassung<sup>316</sup> hat mit derjenigen 98/59/EG eine modernisierte Nachfolgerin gefunden.

## **bb. Rechtsgrundlage der Richtlinie**

Hierfür gilt Art. 137 Abs. 1 Ziffer e) i.V.m. Abs. 2 Ziffer b). Danach kann der Rat Richtlinien als Mindestvorschriften zur Frage der Unterrichtung und Anhörung der

---

<sup>310</sup> Ziffer 4 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>311</sup> Ziffer 6 der amtlichen Erwägungen der Richtlinie.

<sup>312</sup> JUNKER, S. 698ff (700), WEISS, S. 177ff (182).

<sup>313</sup> REICHOLD in NZA, S. 289ff (299).

<sup>314</sup> Art. 3, Abs. 1 Ziffern a1 und 2.

<sup>315</sup> Ziffern 29 und 30 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>316</sup> Kap. IV.3.b.

Arbeitnehmer erlassen. Er sieht die Voraussetzung als gegeben an, unter Berücksichtigung des Subsidiaritäts- und Verhältnismäßigkeitsprinzips innerhalb des europäischen Kontextes der sogenannten dritten Phase in der Wirtschaftsunion<sup>317</sup> den Rahmen für Mindestvorschriften für Unterrichtung und Anhörung festzulegen<sup>318</sup>.

#### **cc. Recht der Arbeitnehmer/Arbeitnehmersvertreter auf Information und Anhörung**

Die Modalitäten und das Procedere von Unterrichtung und Anhörung regelt die Richtlinie in den Artikeln 4 und 5.

Als Mindestinstrumente sieht der Rat Information und Anhörung vor<sup>319</sup>; unberührt bleiben sollen jedwede nationalen höherwertigen oder weiterreichenden Mitwirkungsrechte, auch auf dem Gebiet kollektiver Willensbildung<sup>320</sup>. Für den Richtlinienzweck ist festzuhalten, dass er einen Mindestrahmen allgemeinverbindlicher Standards festschreibt und eigenstaatliche Variationen von Mitwirkungsrechten "nach oben" entsprechend regionalen Gepflogenheiten offenlässt<sup>321</sup>.

Die Mitgliedstaaten bestimmen, wiederum mit dem Vorbehalt, dass nicht bereits günstigere eigene Bestimmungen bzw. Gepflogenheiten für die Arbeitnehmer bestehen, worauf sich Unterrichtung und Anhörung zu beziehen haben<sup>322</sup>. Dabei obliegt es den einzelnen Mitgliedstaaten, die jeweiligen einzelstaatlichen Gegebenheiten anzuwenden, um einerseits den vorgegebenen Rahmen der Richtlinie auszufüllen, andererseits diesen an die jeweiligen einzelstaatlichen Gegebenheiten anzupassen und dabei den Sozialpartnern eine maßgebliche Rolle zuzuweisen, die es diesen ermöglicht, auf dem Weg einer Vereinbarung Modalitäten für die Unterrichtung und Anhörung festzulegen, welche ihren Bedürfnissen und Wünschen am besten gerecht werden<sup>323</sup>.

Unterrichtung und Anhörung umfassen<sup>324</sup>:

---

<sup>317</sup> Erwägung 12 zur Richtlinie.

<sup>318</sup> Ziffer 17 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>319</sup> Ziffer 14 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>320</sup> Ziffer 15 aaO.

<sup>321</sup> Ziffern 18 und 23 aaO.

<sup>322</sup> Art. 4, Abs. 2 der Richtlinie. Ziffern 8, 9 sowie 13 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>323</sup> Ziffer 23 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>324</sup> Art. 3, Abs. 3 der Richtlinie.

- Die Unterrichtung über die jüngste Entwicklung und die wahrscheinlich weitere Entwicklung der Tätigkeit sowie die wirtschaftliche Situation des Unternehmens oder des Betriebes,
- die Unterrichtung und Anhörung zur Beschäftigungssituation, Beschäftigungsstruktur und wahrscheinlicher Beschäftigungsentwicklung im Unternehmen oder Betrieb sowie zu gegebenenfalls geplanten antizipativen Maßnahmen, insbesondere bei einer Bedrohung für die Beschäftigung,
- die Unterrichtung und Anhörung zu Entscheidungen, die wesentliche Veränderungen der Arbeitsorganisationen oder der Arbeitsverträge mit sich bringen können, einschließlich solcher, die Gegenstand von gemeinschaftlichen und einzelstaatlichen Bestimmungen sind<sup>325</sup>.

Die Unterrichtung und Anhörung hat so rechtzeitig zu erfolgen, dass die Arbeitnehmer die Informationen angemessen prüfen und eine stattfindende Anhörung vorbereiten können<sup>326</sup>.

Für die Anhörung legt das Gesetz fest<sup>327</sup>, dass diese zu erfolgen hat:

- zu einem Zeitpunkt, in einer Weise und einer inhaltlichen Ausgestaltung, die dem Zweck angemessen sind,
- auf der je nach den behandelten Themen relevanten Leitungs- und Vertretungsebene, auf der Grundlage der vom Arbeitgeber gesetzesgemäß zu liefernden Informationen und der Stellungnahme, zu der die Arbeitnehmer berechtigt sind,
- in einer Weise, die es dem Arbeitnehmervertreter gestattet, mit dem Arbeitgeber zusammenzukommen und eine mit Gründen versehene Antwort auf ihre etwaige Stellungnahme zu erhalten,
- mit dem Ziel, eine Vereinbarung über Entscheidungen, die unter die Leitungsbefugnis des Arbeitgebers fallen, zu erreichen.

Die Sozialpartner können nach freiem Ermessen und unter schöpferischer Ausgestaltung ihrer nationalen sozialen Grundgepflogenheiten<sup>328</sup> zu jedem

---

<sup>325</sup> Art. 9, Abs. 3 der Richtlinie.

<sup>326</sup> Art. 3, Abs. 4 der Richtlinie.

<sup>327</sup> Art. 3, Abs. 4.

<sup>328</sup> Art. 139, Abs. 2 EG-Vertrag.

beliebigen Zeitpunkt die Modalitäten für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in einer ausgehandelten Vereinbarung festlegen, wobei diese selbstverständlich über den Mindestkatalog von Unterrichtung und Anhörung hinausgehen kann, aber nicht als Rechtfertigung dienen darf, Rückschritte des nationalen Niveaus des Arbeitnehmerschutzgesetzes zu erbringen<sup>329</sup>. Zum ersten Mal gegenüber allen vorbehandelten vier anderen Richtlinien wird durch diese neueste Richtlinie 2002/14/EG genau ausformuliert bzw. konkretisiert, wie

- die Grundsätze, Begriffe und Modalitäten der Unterrichtung und Anhörung definiert werden<sup>330</sup> und
- ein Anhörungsverfahren vom *Procedere* her auszusehen hat, nämlich in stufenweiser rechtzeitiger Information mit hinreichender Zeit zu Überlegung und Rückantwort durch die Arbeitnehmerschaft sowie mit einer dem Zweck angemessenen Befassung der Themen zwischen Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretern, und das auf der Arbeitgeberseite mit den hierfür kompetenten Personen<sup>331</sup>.

Erstmals wird auch zum Ausdruck gebracht, dass Unterrichtung und Anhörung eine Art Warnfunktion erfüllen sollen, nämlich den Arbeitnehmern frühzeitig etwaige Risiken unternehmerischer Entscheidungen und geplanter Betriebsabläufe sichtbar zu machen<sup>332</sup>. Herausgestellt wird zudem die vertrauensbildende Zweckbestimmung der Richtlinie<sup>333</sup>, u.z.

- die Einbindung der Arbeitnehmer oder deren Vertreter in Erkenntnis- und Verständigungsprozesse einzelner unternehmerischer Themen,
- die Erreichung flexibler Arbeitsorganisationen,
- der gezielte Zugang zu Fortbildungsmöglichkeiten und höheren Qualifizierungen,
- die allgemeine Sensibilisierung für notwendige betriebliche Anpassungen und Umstrukturierungsprozesse zur Verbesserung der Beschäftigungssituation, also letztlich der Arbeitsplatzsicherung,

---

<sup>329</sup> Art. 9, Abs. 4 der Richtlinie.

<sup>330</sup> Ziffer 23 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>331</sup> Die früheren Richtlinien beschränken sich auf die bloße Begriffsangabe "Anhörung" ohne nähere Erläuterung, was genau darunter nach Inhalt und Umfang zu verstehen ist.

<sup>332</sup> Ziffern 6 und 7 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>333</sup> Art. 1, Abs. 2 und 3 der Richtlinie.

- die notwendige situationskonforme Flexibilität bei unternehmerischen Umwandlungserfordernissen des Unternehmens,
- erforderliche Gegensteuerungsmaßnahmen gegen jedwede Beeinträchtigungen der personellen und betrieblichen Lebensgrundlagen<sup>334</sup>.

Der Katalog der Einwirkungsmöglichkeiten ist umfassend und vorrangig, nimmt praktisch nichts aus, was auf die sachlichen und die personellen Grundfunktionen des Unternehmens ausgerichtet ist; mit besonderer Betonung gilt dies für die Kernbereiche

- Beschäftigungssicherung,
- Beschäftigungsverbesserung und
- antizipative Strategien zur Vermeidung von Beschäftigungseinbrüchen und Beeinträchtigung der Wettbewerbfähigkeit.

Diese Zielsetzungen und Programme sollen im Rahmen des europäischen Kontextes auf eine allgemeinverbindliche Basis gestellt werden, sollen als Rahmenregelung in allen Ländern der Gemeinschaft Anwendung finden und in betroffenen Unternehmen oder Unternehmensverbindungen als Mindestvorschriften umgesetzt werden<sup>335</sup>.

Substantiell hat die Rahmenrichtlinie eine gewisse Nähe zum Mitbestimmungskatalog der §§ 74ff. des deutschen BetrVG 1988, wenn auch Information und Anhörung noch nicht Mitbestimmung bedeutet. Die deutsche Betriebsvereinbarung<sup>336</sup> ähnelt jedoch dem Institut der besonderen Vereinbarung nach den europäischen Richtlinien; mitbestimmungsgeprägte Inhalte können auch in einer besonderen Vereinbarung zum Ausdruck kommen.

---

<sup>334</sup> Ziffern 6, 7, 8 und 13 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>335</sup> Ziffern 17, 18 der amtlichen Erwägungen zur Richtlinie.

<sup>336</sup> §§ 77, 88 BetrVG.

#### 4. **Strukturgemeinsame Nenner von Mitwirkungsrechten in den Mitgliedstaaten der Gemeinschaft – gesetzliche Fixpunkte der Mindestharmonisierung von Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation**

Die fünf dargelegten Richtlinien haben, verbunden mit der Normierung in Art. 137, Abs. 1, Ziffer e) EG-Vertrag, eine solide Bastion für Mitarbeiterbeteiligungsrechte, mehr als nur einen beachtlichen Besitzstand<sup>337</sup>, geschaffen, wie nach Vorstellung des Rates Information und Anhörung praktiziert werden sollen. Jedenfalls sind der Rahmen und eine detaillierte Inhaltsvorgabe hierzu geschaffen. Die Europäische Aktiengesellschaft wird diese Bastion gemeinschaftsweit festigen.

Es geht dem europäischen Gesetzgeber jedoch um ein Mehr, nämlich substantielle Mitbestimmung – Art. 137, Abs 1, Ziffer f) EG-Vertrag –. Eine vergleichende Gegenüberstellung zur regionalen Verbreitung, zu eingespielten Gepflogenheiten und zu Übungen von Mitwirkung- und Mitspracherechten der Arbeitnehmer in den Gemeinschaftsländern zeigt allerdings, dass nur in wenigen Staaten, nämlich Deutschland, Niederlande, Österreich sowie Luxemburg, derlei substantielle Mitbestimmungsformen oder –ansätze bestehen; in Deutschland ist sie durch die unternehmerische und betriebliche Mitbestimmung am ausgeprägtesten<sup>338</sup>. Der *Davignon-Bericht*<sup>339</sup> hält dazu ausdrücklich fest, dass die stärkste Form der Mitbestimmung in Deutschland besteht; nur hier ist zudem paritätische Mitbestimmung vorzufinden<sup>340</sup>. Das ist in keinem anderen Land bei der Mitbeteiligung von Arbeitnehmern in Unternehmensorganen oder innerbetrieblich der Fall, auch nicht in den Niederlanden, in Österreich oder Luxemburg<sup>341</sup>. Alle anderen Staaten haben

---

<sup>337</sup> So die Formulierung der amtlichen Erläuterung zu der Neufassung des Art. 137 des EG-Vertrages.

<sup>338</sup> Zur Mitbestimmungstopographie mit der ablehnenden Phalanx in den Mitgliedstaaten gegen deutsche, schwedische oder französische Vorstellungen plausibler alternativer Mitbestimmungsmodelle vgl. NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 309ff.

<sup>339</sup> Kap. IV.2.

<sup>340</sup> Vgl. § 4 Montan-MitbestG, § 7 MitbestG; dass die deutsche Mitbestimmung dennoch nicht lupenrein paritätisch ausgestaltet ist, hat das BVerfG in seiner Grundsatzentscheidung vom 1.3.1997 – 1 BvA 532/77, 533/77, 419/78, 1 BvL 21/78, AP Nr. 1 MitbestG –, in welcher es um die Prüfung der verfassungsmäßigen Vereinbarkeit des MitbestG mit dem GG geht, dahingehend eingegrenzt, dass allenfalls von einem "unterparitätischen Letztentscheidungsrecht" zugunsten der Anteilseignerseite in einer mitbestimmungspflichtigen Unternehmenskonstruktion gesprochen werden könne, das "letzte Wort" also auf der Kapitaleseite liege.

<sup>341</sup> In den Niederlanden haben die Arbeitnehmervertreter allenfalls ein Vetorecht bei der Bestellung von Mitgliedern des Vorstandes und des Aufsichtsrates; in Österreich beträgt die Höchstquote für Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat 1/3.

als Form der Mitwirkung und Einflussnahme der Arbeitnehmer auf das Unternehmensgeschehen nur die Unterrichtung/Information sowie Anhörung/Konsultation, sozusagen als Mindestharmonisierung gemeinschaftsweit. Sie zeigen sich resistent gegen Adaptionen von substantieller Mitbestimmung bzw. lehnen diese als kreatives Medium einer modernen demokratischen Sozialstruktur ab; zu diesen Ländern zählt Portugal. In ihren Ohren ist "Mitbestimmung der Arbeitnehmer" kein Wohlklang<sup>342</sup>. In einem Bericht vom 14.11.1995 "Zur Information und Konsultation der Arbeitnehmer" stellt die Kommission bei der Bewertung einer Neubestimmung der Mitbestimmungspolitik in der Gemeinschaft heraus, dass auf der Basis der Richtlinie 94/45/EG zum Europäischen Betriebsrat die Regelungen zu Information mit Anhörung sich zufriedenstellend gezeigt haben, nicht aber die Vorschläge für Mitbestimmungspraktiken; der Lösung wie beim Europäischen Betriebsrat käme künftighin der Charakter einer Musterlösung zu<sup>343</sup>. Der europäische Gesetzgeber toleriert, wie gesagt, dass wegen der in den Mitgliedstaaten bestehenden Vielfalt an Regelungen und Gepflogenheiten für die Beteiligung der Arbeitnehmer an der Beschlussfassung in Gesellschaften es untunlich sei, ein für die Europäische Aktiengesellschaft geltendes einheitliches Modell vorzusehen. Bei dem Versuch, im EU-Bereich Arbeitnehmermitwirkungsrechte mit identitätsstiftenden Konturen zu harmonisieren, kommt demnach als gemeinsamer Nenner nur "Unterrichtung/Information" und "Anhörung/Konsultation" in Betracht, selbstverständlich jederzeit ein qualitatives Plus im Wege der allenthalben möglichen Form von "Verhandlungen" zwischen den Sozialpartnern. Mehr an gemeinsamem Nenner unter Einbeziehung von Mitbestimmung ist nicht ersichtlich und auch nicht zu erwarten<sup>344</sup>. Bezeichnenderweise enthält die Charta der Grundrechte der Europäischen Union vom 7.12.2001 in Art. 27 auch nur die explizite Erwähnung von Unterrichtung und Anhörung; Mitbestimmung wird nicht genannt. Das hat seinen Grund. Wohlgemerkt ist die Charta gleichzeitig mit der Schaffung des neuen Artikels 137 EG-Vertrages in Nizza in Kraft gesetzt worden; sie basiert also auf einem gesamteuropäischen sozialpolitisch aufaddierten Gedankengut der Arbeitskulturen der Gemeinschaftsländer sowie dem identischen normativen Entwicklungsstand zum Mitbestimmungsgedankengut. Die neue

---

<sup>342</sup> NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 7, 350, 351 unterstreicht, welche großen Widerstände bei anderen Mitgliederstaaten der EG gegen Mitbestimmungsgedanken und das ausdifferenzierte deutsche Mitbestimmungsrecht vorhanden sind, gar eine Frontstellung; vgl. zu den Schwierigkeiten von Harmonisierungsbemühungen in Fragen der Mitbestimmung mit Auswirkungen auf den Standort Deutschland auch HABERSACK, Rz. 72, 412.

<sup>343</sup> Vgl. dazu auch die Zitierung bei HÖLAND, S. 111.

<sup>344</sup> Vgl. Kap. VII.2.



Richtlinie 2002/14/EG als zwischenzeitlicher Abschluss und Kulminationspunkt einer langen Entwicklung zur Konsolidierung der Arbeitnehmerrechte<sup>345</sup> legt den Mindestrahmen fest und hält an der vorgegebenen reduzierten Generallinie der anderen Richtlinien fest<sup>346</sup>.

In die Phalanx der fünf bisherigen Basisrichtlinien gehören periphratisch auch die Richtlinie 97/81/EG des Rates vom 15.12. 1997 über Teilzeitarbeit<sup>347</sup> sowie die Richtlinie 1999/70/EG des Rates vom 28.7.1999 über befristete Arbeitsverträge<sup>348</sup>. Bei diesen beiden Richtlinien hat es jedoch die besondere Bewandnis, dass es sich um EGB–UNICE–CEEP–Vereinbarungen handelt, welche auf Betreiben dieser Institutionen gemäß § 139 EG–Vertrag vom Rat in die Form einer Richtlinie gekleidet wurden, also keine ureigene Rechtssetzungstätigkeit des Rates nach Art. 249 EG–Vertrag darstellen; gleichwohl ist der Grundtenor, nämlich die Forderung nach Information und Anhörung, in beiden Richtlinien inhaltlich gleich. Es wird insgesamt also bei diesen Fixpunkten Information/Unterrichtung und Anhörung/Konsultation unter Ausschluss der Mitbestimmung zunächst verbleiben, im Ergebnis eine Redimensionierung ursprünglich ehrgeiziger Vorstellungen und anspruchsvoller Zielsetzungen der Gemeinschaft zum Sozialen Dialog, weil die eigentliche Mitbestimmung europaverbindlich ausgeblendet bleibt<sup>349</sup>. Die geradezu zaghafte Fortentwicklung des Gedankens der Mitbestimmung als Zukunftsprogramm zeigt sich sinnfällig im Vergleich der Gesetzestextformulierungen des EG–Vertrages zwischen der Fassung von Amsterdam<sup>350</sup> sowie Nizza<sup>351</sup>. Während noch Art. 137 der Beschlussfassung von Amsterdam zum Kapitel "Zusammenarbeit in sozialen Fragen" lediglich die "Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer" postulierte, differenziert die Fassung von Nizza in getrennten Ziffern e) und f) des Abs. 1 in "Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer" sowie "Vertretung und kollektive Wahrnehmung der Arbeitnehmer– und Arbeitgeberinteressen, einschließlich der Mitbestimmung, vorbehaltlich des Absatzes 5". Darin werden das Arbeitsentgelt, das Koalitionsrecht, das Streik– und das Aussperrungsrecht eigens von der

---

<sup>345</sup> siehe auch Fußnote 155.

<sup>346</sup> Art. 1, Art. 4; siehe auch REICHOLD in NZA, S. 289ff (295).

<sup>347</sup> Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften vom 20.1.1998, L 14/9.

<sup>348</sup> Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften vom 15.7.1999, L 175/43.

<sup>349</sup> Sicherlich vorerst als Dauerprovisorium, als permanentes Experiment ohne Kadenz, bis nicht die volle gemeinschaftsweite Verwirklichung von Mitbestimmung eines Tages verbindlich geregelt würde, was angesichts der Mitbestimmungsfehlsituation der neuen Mitgliedstaaten ab 2004 noch unwahrscheinlicher als bisher schon werden dürfte; siehe auch Fußnote 166.

<sup>350</sup> 2.10.1997.

<sup>351</sup> 26.2.2001.

Mitbestimmung ausgenommen<sup>352</sup>. Auch heißt es in der neuen Artikelüberschrift der Nizza-Version zusätzlich "Mindeststandards", was sich wohlbedacht auf die alleinige Festschreibung von Unterrichtung und Anhörung in Ziffer e) bezieht. Jedenfalls artikuliert sich nach jahrzehntelangen Anläufen<sup>353</sup> in der gesetzlichen Entwicklung des Gemeinschaftsrechts<sup>354</sup> zu arbeits- und sozialrechtlichen Grundfragen der Arbeitnehmerbeteiligung eine allgemeine Hinwendung zur Sichtbarmachung fundamentaler Arbeitnehmerrechte in dem Sinne, sie zumindest für Information und Anhörung allgemeinverbindlich als Mindestrechtspositionen und Grundpfeiler im gemeinsamen Vertragswerk festzuschreiben. Mitbestimmung bleibt gleichwohl ein gemeinsames Thema für alle europäischen Mitgliedstaaten<sup>355</sup>. Art. 137, Abs. 1, Ziffer f) ist ein programmatischer Imperativ, keine leere Überblendung vorerst nicht erreichbarer hoher Zielsetzungen des Sozialen Dialogs, nämlich europaweit ein kollektives Mitbestimmungsgerüst zugunsten der Arbeitnehmer aufzubauen.

## **5. Norm und Wirklichkeit verbesserter Rechtsstellungen der portugiesischen Arbeitnehmer – Portugals politische und sozialstrukturellen Rahmenbedingungen zum Zeitpunkt der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft**

Die Europäische Aktiengesellschaft wird neue supranationale Normen setzen; jedenfalls ist sie darauf angelegt und dergestalt strukturiert. Die Bandbreite ihrer Gestaltungsmöglichkeiten<sup>356</sup> wird die globale Akzeptanz und Praktizierung bewirken. Die Forderung nach Mitbestimmung in Art. 137, Abs. 1, Ziffer f) bleibt, wie betont, gemeinschaftsorientiert bestehen<sup>357</sup>. Eine Abgrenzung nach unten mit – lediglich – Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation ist als Minimalabsicherung keine akzeptable Zukunftsorientierung für die europaweite harmonisierte Arbeitswelt.

---

<sup>352</sup> Vgl. Fußnote 151.

<sup>353</sup> Vgl. Fußnote 252.

<sup>354</sup> FISCHER, S. 311, spricht für die Europäische Aktiengesellschaft z.B. von einer 30-jährigen Leidensgeschichte, WISSMANN in RdA 1992, S. 320ff (321) von der "unendlichen Geschichte".

<sup>355</sup> DÄUBLER in KJ, S. 14ff; FORSTHOFF in DB S. 977ff.

<sup>356</sup> NAGEL in AuR 1990, S. 205ff (210).

<sup>357</sup> Vgl. Kap. IV.4.

Mit den Auswirkungen der Europäischen Aktiengesellschaft<sup>358</sup> werden sich auch für Portugal neue rechtspolitische und sozialstrukturelle Rahmenbedingungen ergeben.

Es fragt sich nur, ob sich hierfür in Portugal zum Zeitpunkt der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft hinreichende rechtstheoretische und praktische Grundlagen vorfinden, um den Arbeitnehmern verbesserte Rechtsstellungen einzuräumen; letztlich gilt dies im Hinblick auf die Kernfrage Mitbestimmung. Das lässt sich aus der historischen Sicht dergestalt beantworten:

Als das Statut der Europäischen (Aktien) Gesellschaft im Jahr 2001 durch die Richtlinie 2001/86/EG<sup>359</sup> erlassen wurde, hatten das neuzeitliche portugiesische Arbeits- und Sozialrecht sowie die Europäische Aktiengesellschaft eine nahezu zeitgleiche Entwicklung hinter sich. Die Idee der Schaffung einer supranationalen Aktiengesellschaft für die multidimensionalen wirtschaftlichen Bedürfnisse in der Unternehmenslandschaft der Gemeinschaft datiert aus dem Jahr 1970<sup>360</sup>. Zeitlich parallel hierzu verlief in Portugal der komplexe historische Ausformungsprozess des portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts<sup>361</sup>; es begannen sich die heute gültigen politischen und sozialen polarisierenden Konturen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft mehr und mehr abzuzeichnen. Bereits seit Beginn der 60er Jahre vollzog sich eine allmähliche soziale Aufwertung der portugiesischen Arbeitnehmer und begannen sich im innerstaatlichen Bewusstsein erste sozialpartnerschaftliche Ansätze herauszubilden; sie fanden Ende dieser Dekade<sup>362</sup>, dann bahnbrechend in den 70er Jahren, verstärkten Niederschlag in der neuen Arbeits- und Sozialgesetzgebung Portugals<sup>363</sup>. Gründe für diesen einsetzenden Wandel und eine verstärkte demokratische Erkenntnisfindung waren induktive Einflüsse der ausgreifenden Europäisierung der grenzüberschreitenden Arbeitswelt. Hinzu traten notwendige Perspektivenwechsel mit veränderten Grundeinsichten der portugiesischen Europainitiatoren im Vorfeld des Beitritts zur Europäischen Gemeinschaft<sup>364</sup>,

---

<sup>358</sup> Vgl. Kap. VII.

<sup>359</sup> Vom 8. Oktober 2001; vgl. im übrigen Kap. VI.3.d.

<sup>360</sup> Der Rat legte Ende 1970 einen ersten Entwurf eines Statuts für eine Europäische Aktiengesellschaft vor – Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften C 124/1 vom 10. Oktober 1970 – ; vgl. NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, Seite 350ff. Die neue Gesellschaftsform hat in über 30 Jahren kontroverser politischer Diskussion im Jahre 1975 ihre erste Überarbeitung erfahren – KOM (75) 150 vom 30. April 1975; vgl. BT-Drs. 7/3713; siehe auch Fußnote 252.

<sup>361</sup> Vgl. Kap. III.2.

<sup>362</sup> Vgl. Kap. III.4.

<sup>363</sup> Vgl. Kap. III.2.,3.,4.,6.

<sup>364</sup> Vgl. Fußnote 37.

sich dezidiertem europäischem Gedankengut eines globalen Engagements für Arbeits- und Sozialrechtsfragen zu öffnen.

Die politischen und sozialstrukturellen Rahmenbedingungen zum Zeitpunkt der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft werden daher maßgeblich durch die Integration Portugals in die Europäische Gemeinschaft ab 1986 und eine konsensbetonte Hinwendung auf verbindliche Gemeinschaftsregularien gekennzeichnet. Das betraf politische, wirtschaftliche, sozialpolitische und kulturelle Segmente, mithin

- sich vertiefende Angleichungen politischer Strukturen an europäische Kontexte,
- die Verfestigung wirtschaftlicher Rahmenbedingungen nach Binnenmarktvorgaben,
- europäische Beweglichkeiten in den tragenden Wirtschaftsbereichen aufgrund der neuen Freiheiten<sup>365</sup>,
- Harmonisierungen von grenzüberschreitenden Mechanismen der Arbeitswelt,
- kulturelle Integrationen in das europäische Gemeinschaftsbild.

Einschränkend ist für Portugal festzustellen: Neuzeitliche Zugangsweisen oder verstärkte Adaptionen gesamteuropäischen Gedankenguts auf dem Gebiet des Mitbestimmungsrechts der Arbeitnehmer findet in der legislativen Nachzeichnung der portugiesischen Rechtsentwicklung seit 1986 noch keinen Ausdruck<sup>366</sup>. Betont gab Portugal deduktive Grundmuster aus seiner bisherigen Geschichte zu Arbeitnehmermitbeteiligungsfragen nicht auf. Hier hat sich Portugal, welches von seinen arbeits- und sozialrechtlichen Ursprüngen her wenig Gemeinsamkeiten mit anderen Mitgliedstaaten der Gemeinschaft aufweist, trotz aller fortschreitender Europäisierung seines Arbeitsrechts in den übrigen Bereichen<sup>367</sup> ein eigenständiges, eigengesichtiges und selbstidentifizierendes Gepräge zu Inhalt und Umfang der Arbeitnehmermitwirkungsrechte erhalten<sup>368</sup>. Portugal versucht, eigene historische Muster europäischen Vorstellungen und Einflüssen zur Stärkung mitbestimmungsgeprägter Strukturen voranzustellen, ohne für sich den europäischen Integrierungs-

---

<sup>365</sup> Vgl. Fußnoten 4 und 5.

<sup>366</sup> Das neue Arbeitsgesetzbuch L 99/2003 ändert die früheren landestypischen Strukturen im Grundsatz nicht, vgl. Kap. II.2.

<sup>367</sup> Vgl. Kap. III.6.

<sup>368</sup> Vgl. Kap. III.1.–6.

prozess im Arbeits– und Sozialbereich in Frage zu stellen. Norm und Wirklichkeit weichen jedoch, was die Erwartung der Gemeinschaft gemäß Artikel 137, Abs. 1, Ziffer f) angeht, in der portugiesischen Arbeitswelt voneinander ab. Die integrationspolitische Option der Mitbestimmungseinführung findet keine prinzipiell erlebbare Umsetzung in seiner Arbeitswelt.

Hilfreich für diese restriktive Haltung ist die Beschränkung der europäischen Gesetzgebung auf den Mindeststandard von Unterrichtung und Anhörung gemäß Artikel 137, Abs 1, Ziffer e) EG–Vertrag<sup>369</sup>. Die drei Richtlinien zum Europäischen Betriebsrat, zur Europäischen Aktiengesellschaft sowie zur Festlegung eines allgemeinen Rahmens für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer, welche auch nur das Mindestmaß von Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation als Basis der Mindestharmonisierung festlegen, sichern neben der Tatsache, dass diese Richtlinien ohnedies auf die Einbeziehung angestammter nationaler Gepflogenheiten abstellen<sup>370</sup>, die zögerliche Position Portugals ab, sich Mitbestimmungspraktiken vorerst nicht öffnen zu sollen. Lediglich singuläre Aushandlungen und Vereinbarungen würden Spielräume für ein Mehr an Mitwirkungs– und Mitspracherechten der Arbeitnehmer zulassen. Das bedeutet immerhin realiter ab Oktober 2004, dass in Portugal gesellschaftsrechtlich durchaus alle Kombinationen von legalen Muster– und Versatzstücken an Gesellschaftsstrukturen einer Europäischen Aktiengesellschaft möglich sind. Die portugiesische Position geht indes noch davon aus, dass nach dem Eigencharakter der portugiesischen Gepflogenheiten, ihren historischen Fundamenten, den sozialkulturellen Grunderfahrungen sowie den sozialpolitischen Bedürfnissen seiner Unternehmenswelt in überwiegend "Kleinst– und Kleinfirmenformat"<sup>371</sup> für die gesetzliche Gegenwartsausrichtung das Mindestmaß des Artikels 137, Abs. 1, Ziffer e) ausreiche, damit auch eine europäische Aktiengesellschaft ohne Mitbestimmung.

Im Ergebnis bedeutet dies, dass die Europäische AG den portugiesischen Arbeitnehmern kaum grundsätzlich verbesserte Rechtsstellung bescheren, ihnen also keine Mitbestimmung, beispielsweise nach deutschem Muster, bringen wird. Empirische Erhebungen, u.z. Befragungen von Unternehmern, Repräsentanten von Arbeitgeberverbänden, Arbeitsrechtlern im Universitätsbereich und aus der Praxis,

---

<sup>369</sup> Vgl. Kap. IV.4.

<sup>370</sup> Vgl. die amtlichen Erwägungen zu diesen drei Richtlinien.

<sup>371</sup> Vgl. Kap. V.2.a.; Schaubild VIII.2.

Mitgliedern des Parlaments und insbesondere aus dem zuständigen Ausschuss für arbeits- und sozialrechtliche Fragen der Arbeitnehmermitbeteiligung<sup>372</sup> haben gezeigt, dass in Portugal der Boden für substantielle Mitbestimmung noch nicht bereitet ist, weder politisch, noch sozialpolitisch, weder in der wissenschaftlichen Aufbereitung, noch auf institutionellen Ebenen, vor allem nicht im divergierenden und widerstreitenden Habitus der Sozialpartner der Arbeitswelt. Allein dort werden die Gepflogenheiten gelebt und praktiziert. Deren Grundzustand ist immer noch streng traditionsverhaftet und hierarchielastig nach innen gekehrt. In der sozialen Gemengelage zeigt der zentrale Dirigismus von Staat und Kapital nach wie vor – trotz aller Demokratisierungsfortschritte seit der Revolution 1974 – ein starkes Kontinuum. Europäisch orientierte Öffnungsbewegungen für echte konstruktive Mitbestimmungsgedanken sind in der gedanklichen Arbeitsverfassung Portugals noch nicht ausgereift, auch nicht in der wissenschaftlichen und öffentlichen Diskussion zu erkennen, nicht einmal in der aktuellen wissenschaftlichen Literatur im Vorfeld der Umsetzungsfrist zum 8. Oktober 2004<sup>373</sup>. In Portugal ist noch nicht einmal ein verbindlicher Terminus für "Mitbestimmung" gebräuchlich. Das nach der Richtlinie 2001/86/EG des Rates in Artikel 2, Ziffer k) im deutschen Text mit "Mitbestimmung" niedergelegte Wort wird in der portugiesischen Fassung mit "participação" wiedergegeben. Die Gesetzesfassung im Portugiesischen besagt danach wortwörtlich übersetzt lediglich "Beteiligung", also Mitwirkung der Organe der Arbeitnehmervertretungen an den Aktivitäten der Firma bei der Wahrnehmung des Rechts, Mitglieder des Aufsichts- oder Verwaltungsrates zu wählen, daran mitzuwirken bzw. das Recht wahrzunehmen, die Bestellung eines Teils oder aller Mitglieder dieser Organe zu empfehlen oder abzulehnen. Lediglich bei Henriques Domingues<sup>374</sup> wird das Wort "co-determinação" verwandt. Dies geschieht allerdings im Zuge einer rechtsvergleichenden Darstellung der Gegebenheiten in Deutschland und zur möglichst treffenden Übertragung des Wortes "Mitbestimmung"<sup>375</sup>. Eine konkrete Befassung mit Bedeutung und Inhalt dieser "co-determinação" für portugiesische Verhältnisse findet ersichtlich nicht statt. In allen Sachregistern oder elektronischen Nachschlagemöglichkeiten der portugiesischen Universitäten sowie der führenden Universitätsbuchhandlungen ist

---

<sup>372</sup> Der Verfasser hat in den vergangenen Monaten in umfänglichen Gesprächen mit Vertretern der genannten Gruppen immer wieder erfahren, dass zu Mitbestimmung, wie sie in anderen Mitgliedstaaten der Gemeinschaft gepflegt wird, eine deutliche Reserviertheit besteht, sie auch für portugiesische Verhältnisse zu übernehmen.

<sup>373</sup> Vgl. Fußnote 249.

<sup>374</sup> S. 211.

<sup>375</sup> S. 211–212.

unter dem Stichwort "participação" oder "co-determinação" nichts zu etwaigen Mitbestimmungsfragen im europäischen oder portugiesischen Arbeitsrecht zu finden<sup>376</sup>. Auf allen öffentlichen und privaten Ebenen dominieren allenthalben ausgesprochen reservierte Positionen zu Fragen der Erweiterung von bestehenden Arbeitnehmermitwirkungsrechten. Die politische Ebene sucht überdies einen Schulterschluss mit denjenigen Befürwortern in Brüssel, welche partizipative Mitbestimmungsverfassungen in ihrer Arbeitsorganisation gering halten wollen.

In detaillierter Analyse von durchgeführten Befragungen und Nachprüfungen überwiegen demnach in portugiesischen Wirtschafts- und Unternehmenskreisen offen ausformulierte Reserven, u.z. dergestalt akzentuiert, ob

- Mitbestimmung eine zentrale Rolle in der modernen Arbeitswelt spielen müsse,
- partizipative Mitarbeiterstrukturen zwischen den Sozialpartnern durch Mitbestimmung kreativere Fortschritte für Arbeitsabläufe und gebündelte Synergien erbrächten,
- Mitbestimmung die arbeits- und wirtschaftspolitische Stabilität zwischen Koalitionspartnern entscheidend stärke,
- Mitbestimmung eine nachhaltige Stimulierung und innovative Prägestkraft für Mitverantwortung in der Mitarbeiterschaft entfalte,
- sich die Rentabilität der volkswirtschaftlichen Ergebnisse und ökonomischen Eckdaten der Unternehmen belegbar verbessere,
- Mitbestimmung ein attraktives sozialkulturelles und sozialetisches Instrumentarium einer modernen betrieblichen Arbeitsorganisation und Sozialstruktur verkörpere,
- bei der Kleinst- und Kleinstruktur mit 95% landesweit der portugiesischen Unternehmen<sup>377</sup> überhaupt ein Bedarf für Mitbestimmungsstrukturen bestünde,
- mit einer Betriebsratsdichte von deutlich unter 1% in allen Firmen<sup>378</sup> überhaupt eine geeignete Mitbestimmungslandschaft in Portugal vorzufinden sei.

---

<sup>376</sup> Stand der Untersuchung Ende November 2003.

<sup>377</sup> Zur Größenstruktur portugiesischer Unternehmen siehe Kap. V.2.a., VIII.2.

Ein Hauptargument vor allem gegenüber der deutschen kompakten Position an unternehmerischer und betrieblicher Mitbestimmung zielt darauf, dass in Deutschland für die Errichtung von Betriebsräten mindestens fünf ständige wahlberechtigte Arbeitnehmer vorhanden sein müssen<sup>379</sup>. In dieser Größenordnung an Mitarbeitern bewegt sich in etwa das Gros der portugiesischen Firmen. Mitbestimmungserfordernisse böten sich insofern rein rechnerisch nicht an, wenngleich nach portugiesischem Recht auch in Mikrofirmen<sup>380</sup> bis maximal zwei Mitglieder Arbeitnehmer für einen Betriebsrat abgestellt werden können.

Solange die Richtlinienpolitik des Rates keine verbindlichen Vorgaben für innovative Änderungen der traditionell eingespielten Gepflogenheiten ergebe, zudem Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation gewahrt seien, werde die Wünschbarkeit der Mitbestimmung in Artikel 137, Abs. 1, Ziffer f) zwar gesehen, bedeute jedoch für die augenblickliche kohärente Verfasstheit in Politik, Arbeitswelt, Wissenschaft sowie sämtlichen sozialpartnerschaftlichen Einrichtungen landesweit kein überzeugendes Signal, von bisherigen bewährten Gepflogenheiten abzurücken.

Andererseits sind die Rahmenbedingungen in Portugals Arbeits- und Sozialrecht so gestaltet, dass die Europäische Aktiengesellschaft als supranationales Gemeinschaftsgebilde neue Maßstäbe mit Mitbestimmungsausformungen setzen kann, welche ihr *de lege lata* sowie *de lege ferenda* vom europäischen Gesetzgeber zugedacht sind. Portugals Arbeits- und Sozialprofile verfügen auch über hinreichend arbeitsrechtliche und realpolitische Modernität, um dem neuen Gesellschaftsgebilde Europäischer Aktiengesellschaft brauchbare und ausbaufähige Konturen zu verschaffen<sup>381</sup>. Es werden jedoch im portugiesischen Wirtschaftsleben

---

<sup>378</sup> Nach Auskunft des Ministeriums für Soziales und Arbeit war der Stand der aktiv arbeitenden Arbeitnehmervertretungen – Betriebsräte – im Jahr 2000 insgesamt 66, im Jahr 2001 insgesamt 111, im Jahr 2002 insgesamt 185 sowie im Jahr 2003 insgesamt 222. Bei einer Anzahl von Firmen im Jahre 2000 von 213.725 sowie im Jahr 2001 mit 273.484 ist die gesamte Abdeckung der portugiesischen Arbeitswelt mit Betriebsräten erheblich unter 1%, bezieht sich auf fast ausschließlich nur mittlere und größere Unternehmen, jedenfalls nicht im überwiegenden mit 95% Bereich der Mikro- und Kleinfirmen. vgl. Kap. V.2.a. und VIII.2.

<sup>379</sup> § 1 BetrVG; in Portugal gibt es keine Beschränkung auf eine Mindestzahl.

<sup>380</sup> Art. 91, Abs. 1, Ziffer a) L 99/2003.

<sup>381</sup> Behilflich dabei ist die Tatsache, dass dem portugiesischen Gesellschaftsrecht die Aktiengesellschaft – *sociedade anónima* – historisch geläufig ist und im Wirtschaftsleben, beispielweise im Vergleich zu Deutschland, viel häufiger auch bei mittleren und kleinen Gesellschaften Anwendung findet. Die *sociedade anónima* ist im Código das Sociedades Comerciais – Decreto-Lei 262/86 vom 2.9.1986 – unter Kap. VI. in den Art. 271 bis 464 kodifiziert. Das Código das Sociedades Comerciais selbst geht auf das Código Comercial von 1888 zurück, wobei die jetzige Form auf die Fassung des Jahres 1944 – Decreto-Lei 33.908 vom 4.9.1944 – gründet, allerdings in den Jahren 1966 und 1974 wesentliche Ergänzungen bzw. Anpassungen erfuhr; vgl. zu den portugiesischen Gesellschaftsformen Fußnote 461.



anfangs nur die größeren portugiesischen Firmen und vorab die multinationalen Korporationen sein, welche für dieses neue Gesellschaftsgebilde in Betracht kommen. Welche wesentlichen Charakteristika und Elemente dabei ausschlaggebend sind, wird naturgemäß nach dem traditionellen Eigencharakter der portugiesischen Gepflogenheiten, wie Arbeitnehmermitwirkungsrechte zu praktizieren sind, gefärbt sein<sup>382</sup>. Ungeachtet dessen werden praktische Auswirkungen aufgrund eines vermehrten Handlungsdrucks durch neue personalwirtschaftliche Praktiken und Erkenntnisse in der sich auch in Portugal vermehrt internationalisierenden und globalisierenden Arbeitswelt mitbestimmend sein und zu Adaptionen von Mitbestimmungsgedankengut führen.

## **V. Handlungsdruck auf Grund neuer personalwirtschaftlicher Erkenntnisse?**

Mitentscheidend kommt es auch auf die Frage an, ob Portugal vermöge der europaweit grenzüberschreitenden und sich sozialpolitisch immer intensiver verflechtenden Arbeitswelt seinen Status als mitbestimmungsfreier nationaler Bereich bewahren kann oder ob in länderübergreifenden Unternehmensstrukturen personalwirtschaftliche Fakten neue Maßstäbe in Richtung Mitbestimmungsübernahme setzen. Die Untersuchung zielt auf die Feststellung ab, ob dann, wenn Mitbestimmung von Gesetzes wegen in Portugal nicht verbindlich gemacht werden kann, eventuell auf dem Wege praxisrelevanter Einflussnahmen Mitbestimmungszuwachs durch grenzüberschreitende Unternehmensaktivitäten und spezifische Komponenten internationaler und interkultureller Personalwirtschaft stattfindet. Diese Frage gewinnt vornehmlich auf dem Hintergrund Bedeutung, dass Portugal als vorrangiges Investitionsland bei vielfältigen Formen von Auslandsgründungen<sup>383</sup> dem Import fremden Gedankenguts auf beliebigen personalwirtschaftlichen Ebenen ausgesetzt ist, sodass ein isoliertes und universelles Eigenleben typisch portugiesischen Zuschnitts im Arbeits- und Sozialrecht unter mitbestimmungspolitischer Abstinenz nicht zu bewahren ist. Abzustellen ist dabei pointiert auf die künftigen Gegebenheiten, wenn das neue supranationale Gebilde der Europäischen Aktiengesellschaft in europaweite

---

<sup>382</sup> Vgl. Kap. VII.1.2.

<sup>383</sup> Vgl. Kap. 1.a. und b. nachfolgend.

Anwendung kommt. Portugal ist dann unumgänglich Teil derjenigen praktischen Gestaltungsformen und demgemäßen Gesetzesanwendungen, speziell auch zu Mitbestimmungsfragen, wie sie die Europäische Aktiengesellschaft vorgibt bzw. nach ihren strukturellen Alternativen an gesellschaftsrechtlichen und organisatorischen Ausprägungen<sup>384</sup> ermöglicht. Portugal ist ab dem 4. Oktober 2004 der supranationalen Gemeinschaftsregelung verpflichtet, ob die Richtlinie von ihm fristgerecht umgesetzt wird oder nicht. In faktischer Hinsicht jedenfalls kann die portugiesische Arbeitswelt einem externen Anpassungsdruck ausgesetzt sein, weil international tätige Unternehmer Tätigkeitsstandorte in Portugal halten, suchen oder dorthin auslagern.

## **1. Strategische Markierungen von unternehmerischen Zielvorgaben für einen Markteintritt in Portugal**

### **a. Portugal als Teil europäischer Investitionsstrategien**

Portugal bleibt intensiv im Blickfeld ökonomischer europäischer Expansionsperspektiven und vielfältiger Strategien ausländischer Investoren. Das Land ist seit 1986 integraler Teil der immer weiter ausgreifenden globalen Marktdurchdringungen im Sinne der Verwirklichung der Ziele der Union, eine grenzüberschreitende Wirtschafts- und Sozialgemeinschaft zu formen – so Artikel 2 EG-Vertrag –. Die Internationalisierung des europäischen Wirtschaftslebens, basierend auf den europaverfassungsrechtlichen wirtschaftlichen Grundfreiheiten des liberalisierten Waren-, Personen-, Dienstleistungs- und Kapitalverkehrs<sup>385</sup> und mit einer Investitionsquote von mehr als 2/3 der nationalen Unternehmen im europäischen Wirtschaftsraum<sup>386</sup>, hat auch in Portugal zu einer lebhaften Zunahme breiter wirtschaftlicher Unternehmensfelder geführt; sie dauert perspektivisch an<sup>387</sup>. Auslandsgründungen in seinem Hoheitsgebiet, sei es die Bildung von Tochtergesellschaften, Take Over-Aktivitäten, Outsourcing-Gestaltungen, Joint Ventures, Fusionen, Holding-Kon-

---

<sup>384</sup> NAGEL in AuR 2001, S. 406ff (407).

<sup>385</sup> Vgl. Fußnoten 4 und 5. Zum rechtlichen Rahmen und zum Marktpotential des Binnenmarktes vgl. BANGEMANN, S. 99ff.

<sup>386</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, S. 33, 34, bezogen auf das Jahr 1998, jedoch mit stetig steigender Tendenz.

<sup>387</sup> Vgl. die jährlichen Gründungsstatistiken der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer ab dem Jahr 1986.

zeptionen, um wesentliche gängige Vorgänge und Unternehmensgestaltungen von ausländischen Investoren zu nennen, sind Ausdruck und Charakteristika der wirtschaftsgeografischen Einbindung Portugals in eine grenzüberschreitende "eurozentrische Orientierung der Konzerne"<sup>388</sup>.

Portugal ist Teil der grenzüberschreitenden sachlichen und rechtlichen Wirklichkeit internationaler Firmenstrukturen im sich stetig erweiternden Großraum Europäischer Binnenmarkt<sup>389</sup>. Das Land hat sich in dieser globalen Unternehmensorientierung zum besagten klassischen Investitionsland entwickelt, sei es, dass als Ursache für grenzüberschreitende Unternehmungen Rationalisierungs-, Konzentrierungs-, Spezialisierungs-, Diversifizierungs-, Umverteilungs-, Kontraktions- oder anderweitige Marktorientierungen der Investoren in Betracht kommen. Besonders hervorzuheben ist der spezifische fortdauernde Standortfaktor als Billiglohnland<sup>390</sup>. An der südöstlichen Peripherie der Gemeinschaft mit Brückenfunktion nach Afrika und Brasilien gelegen, wird es durch besondere ökonomische und unternehmensstrategische Eigenschaften präferiert, welche bevorzugt im Blickfeld der Konzernpolitiken von Unternehmungen anderer EU-Staaten stehen. Diese Firmengebilde binden Portugal bei ihren Expansionsaktivitäten teils in eine gesamteuropäische Strategie ein, teils in einen weiteren und größeren Kontext. Gemeint ist eine weltweite Ausgreifung auf dem Weg nach Afrika, zu den ehemaligen Kolonien Portugals in Asien sowie nach Brasilien.

## **b. Konzeptionelle Investitionsanreize für ausländische Investoren**

Im Zentrum einer Investitionsentscheidung,

- welche Motive den ausländischen Investor den Weg auf den portugiesischen Markt nehmen lassen,
- welche Aufgaben sinnvoller in Portugal angesiedelt bzw. verwirklicht werden sollen, sei es im Bereich von Produktion, Handel oder Dienstleistung oder Mischformen hieraus,

---

<sup>388</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, S. 33.

<sup>389</sup> Vgl. folgendes Kap. b.

<sup>390</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, S. 33, 34, welche auf der Basis 1998 feststellen, dass europäische Unternehmen mehr als zwei Drittel ihrer Investitionen innerhalb Europas tätigen, und das mit steigender Tendenz.

ist die Überlegung entscheidend, für welche strategischen oder logistischen Unternehmensinteressen Portugal Vorteile eröffnet.

Dabei mag es darum gehen,

- den portugiesischen Markt in eine globale Firmenstruktur als regionalen Teilbereich einzubeziehen oder
- den portugiesischen Standort als eigenständige Alternative zu nutzen.

Nach der jeweiligen konkreten unternehmerischen Zielsetzung richtet sich die demgemäße gesellschaftsrechtliche Konstruktion, ob

- eine Neugründung,
- eine Filialgründung,
- ein Joint Venture,
- eine Firmenübernahme,
- eine partielle Auslagerung in Form eines Outsourcings oder
- irgendeine Mischform "sui generis"<sup>391</sup>

gewählt wird. Die Möglichkeiten der Geschäftsfelder, Kooperationsformen und Firmenkonstruktionen sind vielfältigerer Art. Beispiele für Investitionsvorhaben nach den laufenden Statistiken der verschiedenen ausländischen Industrie- und Handelskammern der europäischen Vergleichsstaaten in Portugal sind mannigfach. Auf Deutschland bezogen bestehen gegenwärtig etwa 750 deutsch-portugiesische Investitionsvorhaben<sup>392</sup>. Der ausländische Unternehmer mag, um einige schwerpunktmäßigen Vorgänge zu skizzieren,

- seine angestammten Tätigkeiten diversifizieren<sup>393</sup>,
- ureigene Kernbereiche auslagern<sup>394</sup>,

---

<sup>391</sup> Vgl. Fußnote 461 zu den in Portugal möglichen Gesellschaftsformen.

<sup>392</sup> Statistische Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon "*Wirtschaftsdaten 2002*"; Deutschland ist nach Spanien der zweitwichtigste Handelspartner im Im- und Export, während bei den Investitionen Deutschland nach Spanien und Großbritannien an dritter Stelle liegt, aaO.

<sup>393</sup> Zum Beispiel baut ein deutscher Maschinenhersteller elektronische Steuerungssysteme in Portugal in eigener Regie, um unabhängig vom übrigen Zuliefermarkt zu sein und Preisvorteile zu erzielen.

<sup>394</sup> Aus steuerlichen Gründen verlegt ein belgischer Stahlrohrfabrikant seine unternehmerische Kerntätigkeit nach Portugal.

- Stabstellen auslagern<sup>395</sup>,
- Komponentenfertigungen der Produktion aussourcen<sup>396</sup>,
- lohngünstige Veredelungstätigkeiten in Portugal durchführen<sup>397</sup>,
- nationale rechtliche Sonderbestimmungen nutzen<sup>398</sup>,
- weniger restriktive Umweltbestimmungen präferieren<sup>399</sup>,
- besondere Betriebsstandorte für spezielle Aktivitäten in Portugal suchen<sup>400</sup>,
- die Verwertung von Lizenzrechten im Auge haben<sup>401</sup>,
- alternative Energiequellen erschließen<sup>402</sup>,
- die besondere Lage Portugals als klassisches Urlaubsland nutzen<sup>403</sup>,
- die Europakonzeption seines Vertriebssystems komplettieren<sup>404</sup>,
- europarechtliche Sonderregelungen nutzen<sup>405</sup>,

---

<sup>395</sup> Ein deutscher europaweit aktiver Konzern lagert seine Revisionsabteilung für seine europaweiten Aktivitäten nach Portugal aus.

<sup>396</sup> Ein deutscher Automobilhersteller verlagert die Produktion von Kabelbäumen wegen hoher Anteile an manueller Arbeit an diesem Produkt und damit verbundenen hohen Personalkosten nach Portugal.

<sup>397</sup> Üblich in vielen mittelständischen bzw. industriellen Bereichen der Textil-, Schuh-, Möbel-, HiFi- sowie Maschinenbranche, beim KFZ-Zubehör und optischen Produkten; die verarbeitende Industrie nimmt von allen Sektoren deutscher Investitionen die mit Abstand erste Position vor Immobilienerwerb sowie Groß- und Einzelhandel ein, wobei die Reihenfolge der ersten vier Teilbereiche Automobilindustrie, HiFi und Kommunikation, chemische Produkte sowie Maschinen- und Anlagenbau ist; vgl. Statistische Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer "Wirtschaftsdaten 2002" aaO.

<sup>398</sup> Aufgrund großzügigerer Wettbewerbsbestimmungen verlegt ein deutsches Unternehmen seine Werbeabteilung in selbständiger Rechtsform nach Portugal, um grenzüberschreitend durch Funk und Fernsehen zu werben.

<sup>399</sup> Ein deutscher Besteckhersteller siedelt seine Stanzerei nach Portugal um, weil die örtlichen Lärmbestimmungen, Emissionsvorschriften für Gase sowie Abwässerschutzvorschriften nicht so streng wie in Deutschland sind.

<sup>400</sup> Ein Tierkadaververwerter findet in Portugal einen abgelegenen Standort für eine Abdeckerei.

<sup>401</sup> Ein niederländischer Bierbrauer vergibt sein Fertigungspatent an einen portugiesischen Hersteller für die Bedienung des heimischen Marktes und den Export.

<sup>402</sup> Auf dem Gebiet der erneuerbaren Energien oder bei der Neuaufstellung von Windenergieanlagen sowie der Erschließung von Wasserressourcen im Norden Portugals, sei es als eigener neuer Markt oder zur Bereitstellung unternehmenseigener Bedarfsanforderungen angelegt.

<sup>403</sup> Touristikunternehmen aus vielerlei EU-Ländern, Deutschland, Frankreich, Niederlande, England usw. gründen eingengeführte Feriencentren.

<sup>404</sup> In Aufbau bzw. bereits Konsolidierung bei den Lebensmitteleinzelhandelsketten, z.B. Metro, Spar, Lidl und Aldi.

<sup>405</sup> Zum Beispiel auf dem Gebiet der Entsendung von Bauarbeitern nach der europäischen Entsenderichtlinie – Richtlinie 96/71/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16.12.1996 über die Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen der Erbringung von Dienstleistungen, ABL-Nummer L 18 vom 21.1.1979, S. 1.

- Portugal in eine weltweite Produktionsstruktur einbeziehen<sup>406</sup>,
- Portugal strategisch als Brücke und Drehscheibe nach Afrika, Asien oder Brasilien positionieren<sup>407</sup>.

### c. Konkrete Standortvorteile für ausländische Investoren

Die tragenden Indikatoren, zugleich Einflussfaktoren für Gründungsziele, Portugal als Investitionsstandort ins Visier zu nehmen, lassen sich in nachstehende landesspezifische Merkmale gliedern; dabei geht es im einzelnen um politische, geographische, wirtschaftliche, arbeits- und sozialstrukturelle, unternehmens- und personalstrukturelle Rahmenbedingungen bzw. Eckdaten:

- Das Land unterhält günstige Verkehrsanbindungen nach Europa und Afrika sowie nach Südamerika<sup>408</sup>; Portugal besitzt die erwähnte Brücken- bzw. Drehscheibenfunktion.
- Portugal verfügt über eine moderne Infrastruktur mit zwei internationalen Flughäfen, nämlich in Lissabon sowie Porto, ferner zwei Großseehäfen an diesen Orten.
- Die wirtschaftliche Infrastruktur wird mit EG-Mitteln stetig und kontinuierlich modernisiert.
- Portugal ist von der betrieblichen Kostenstruktur her ein traditionelles Billiglohnland<sup>409</sup>.
- Die Arbeitskräftereservoirs und technischen Potentiale Portugals sind ausreichend; der Beschäftigungsgrad liegt hoch<sup>410</sup>. Die Arbeitslosenquote

---

<sup>406</sup> Beispielsweise auf dem Gebiet der Blumenproduktion – in Madeira – sowie der Chip-Herstellung und Computer-Vermarktung.

<sup>407</sup> Portugal verfügt nach wie vor über traditionelle Beziehungen mit vielfältigen bilateralen Teilabkommen zu seinen früheren asiatischen und afrikanischen Kolonien, ferner zu Brasilien, was zusätzlich eine Fülle wirtschaftlicher, steuerlicher und logistischer Präferenzen eröffnet.

<sup>408</sup> Der westlichste Punkt zwischen Europa und Nordamerika liegt in Portugal, nämlich am Cabo da Roca; vgl. auch Fußnote zuvor.

<sup>409</sup> Die Arbeitskosten – Direktentgelte und Personalnebenkosten – betrugen nach der letzten Erhebung im Jahr 2001 nur 31% derjenigen von Deutschland; vgl. Statistische Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer "*Wirtschaftsdaten 2002*" aaO, vgl. auch Kap. V.3.c.bb.dd. und Fußnoten 57, 692.

<sup>410</sup> Vgl. Kap. VIII.4.; der Beschäftigungsgrad betrug 2001 51,7%, wobei sich die Gesamtbeschäftigung mit 12,7% auf die Landwirtschaft, 22,9% auf Industrie und Energiewirtschaft, 11,7% auf die Bauwirtschaft und 52,7% auf Dienstleistungen aufteilten; vgl. Statistische Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer "*Wirtschaftsdaten 2002*" aaO.

des Landes ist niedrig und z.Zt. noch mit an einer Spitzenposition europäischer Vergleichswerte<sup>411</sup>.

- Das nationale Subsidienprogramm mit speziellen Investitionsanreizen auf regionalen sowie lokalen Sektoren bietet in Kombination mit einer umfangreichen Mittelhergabe der Europäischen Union ein nicht zu unterschätzendes kalkulatorisches Investitionsplus<sup>412</sup>.
- Portugal hat gemäß internationalen Vergleichen, insbesondere auch gegenüber Deutschland, eine durchsichtige und verträgliche, administrativ teils erheblich einfachere Steuerstruktur und ist in der fiskalischen Gesamtbelastung vorteilhafter.
- Das Inflationsrisiko ist gemeinschaftsangemessen<sup>413</sup>.
- Das Wettbewerbsrecht ist großzügig und in der praktischen Handhabung transparent.
- Der industrielle Entwicklungsstandard, teils noch nicht auf dem hohen technischen Niveau mitteleuropäischer Länder, bietet bei Neugründungen für experimentelle Vorhaben beachtliche strukturelle und organisatorische Vorteile, weil alte Strukturen nicht zeit- und kostenaufwendig abzubauen oder zu modernisieren sind.
- Die wirtschaftspolitische Regierungskonzeption ist seit jeher unternehmerfreundlich und für ausländisches Kapital betont investitionsoffen. Es gibt ein arbeitgeberfreundliches Arbeitsrecht<sup>414</sup>. Der Privatisierungsgrad steigt ständig<sup>415</sup>.
- Portugal verfügt über ein modernes schulisches Ausbildungssystem mit zwei deutschen Gymnasien in Lissabon und in Porto<sup>416</sup>. Die universitären Ausbildungsbereiche haben internationalen Standard<sup>417</sup>.

---

<sup>411</sup> Im Jahr 2002 betrug die Arbeitslosenquote landesweit 4,5% nach 4,0% in 2000 und 4,1% in 2001.

<sup>412</sup> Zur Zeit ist Portugal Meistbezieher von EU-Subsidien, was sich mit dem Beitritt der zehn neuen Ost-Staaten im Jahr 2004 zur Gemeinschaft bedeutsam abschwächen wird.

<sup>413</sup> Eine Ausnahmesituation gab es im Jahre 2001; die letzten Jahreswerte waren im Jahre 2000 2,9%, 2001 4,4%, 2002 2,8%. Vgl. die statistischen Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon "*Wirtschaftsdaten 2002*" aaO.

<sup>414</sup> Vgl. Kap. III., VI.

<sup>415</sup> Nur noch bei der Eisenbahn, im Flugverkehr, bei der Elektro- und Wasserwirtschaft gibt es bedeutsame staatliche Unternehmenstrukturen.

<sup>416</sup> Der Leistungsstandard dieser Gymnasien ist anerkannt überdurchschnittlich hoch im Vergleich zu deutschen Schulen im Heimatland; vgl. Fußnote 652.

- Die soziale und politische Stabilität ist seit Jahrzehnten gewährleistet; das soziale Klima ist durch wenige Streiks gekennzeichnet<sup>418</sup>.
- Die elementaren, für den Investor unverzichtbaren rechtlichen Prozeduren für Firmenansiedlungen, Genehmigungsvorgänge und unternehmerisches Bewerk sind neuzeitlich, wenngleich bisweilen mit anderen öffentlichen Verwaltungsregeln unterlegt. Gewisse Nachteile betreffen bestimmte administrative Korsette durch typisch portugiesische lokale Selbstverwaltungsorgane und deren Kompetenzen<sup>419</sup>. Hinzu kommen manchmal anfängliche Annäherungsvorbehalte nach Portugal entsandter Mitarbeiter aufgrund der schwierigen Sprachverständigung<sup>420</sup>.
- Portugal verfügt über ein gefestigtes politisches System der Gewaltenteilung mit konstitutioneller Stabilität, auch gemessen an international gültigen Rechtsstaatlichkeits- und Wertkriterien.
- Die portugiesische Arbeiterschaft ist erfreulich anpassungsfähig, lernfähig, lernwillig und von einer kooperativen Grundstruktur<sup>421</sup>. Die gelebte Weltoffenheit der Portugiesen, früher wirtschaftspolitisch und unternehmerisch in die Kolonien ausgerichtet, zeigt sich nach der Hinwendung auf Europa als erheblicher gemeinschaftsintegrativer Vorteil.

## **2. Landestypische Prämissen und Gestaltungselemente für personalwirtschaftliche Betätigungsinhalte**

An die personalwirtschaftlichen Grundlagen und ihr Funktionieren in der portugiesischen Arbeitswelt muss man mit ganz anderen Augen herangehen, als dies beispielsweise in hochentwickelten Industrie- und Handelsländern mit praxiserprobten und wissenschaftlich fundierten Standards der Fall ist. Zwar hat der allgemeine Satz auch in Portugal Gültigkeit, dass Personalwirtschaft die Summe aller personalbezüglichen Organisations- und Führungspraktiken beim Einsatz von

---

<sup>417</sup> Auf dem Gebiet der Rechtswissenschaften ist die Universität von Coimbra nach Bologna die zweitälteste des europäischen Kontinents; vgl. Fußnote 652.

<sup>418</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.c.

<sup>419</sup> Vgl. auch Kap. V.3.c.bb.aaa.

<sup>420</sup> Vgl. Fußnote 572.

<sup>421</sup> Vgl. Kap. V.2.e.



Personal in Betrieben ist<sup>422</sup>; auch gilt mit Blick auf die portugiesische Arbeitswirklichkeit, dass mitbestimmend für die Ausprägung von Personalwirtschaft politische, soziale, regionale und sozialstrukturelle Gegebenheiten einschließlich mentalitätsbezoglicher Tatsachen oder kultureller Erfahrungsstrukturen sind und demgemäß Investoren sich bei internationaler Ausgreifung durch Auslandsgründungen oder Beteiligungen an die örtlichen ökonomischen, rechtlichen und kulturellen Bedingungen der Standorte anpassen müssen<sup>423</sup>. Für Portugal sind bei internationalen Unternehmensaktivitäten indes besondere zusätzliche landesspezifische Prämissen von ausschlaggebender Bedeutung. Man kann grundsätzlich nicht mit herkömmlichen Betrachtungsweisen zu klassischen Personalwirtschaftstheorien oder Managementphilosophien zu Werke gehen, ungeachtet der Tatsache, dass es in der wissenschaftlichen Erfassung schlechthin bislang an einer allgemein akzeptierten theoretischen Basis für ein internationales Management fehlt und bereits die wissenschaftliche und praktische Begriffsvielfalt reichlich uneinheitliche Konturen hat<sup>424</sup>.

Für Portugals Wirtschaft und Arbeitswelt sind fünf spezielle Charakteristika herauszustellen, nämlich

- die geringe Größenstruktur der Unternehmen,
- ein fehlendes Mittelmanagement,
- fehlende klare Profilierung von personalwirtschaftlichen Fächern an Universitäten und Lehranstalten, auch im internationalen Vergleich,
- rudimentäre Ausbildungsgegebenheiten für den kaufmännischen und technischen Nachwuchs,
- Kulturelle Eigenheiten portugiesischer Firmenführungsmentalitäten und Prinzipien der Arbeitswelt.

---

<sup>422</sup> DRUMM, S. 9.

<sup>423</sup> DRUMM, S. 622, PERLITZ, S. 8, 69ff, 137ff, 176ff, 268ff, 613ff.

<sup>424</sup> BLOM/MEIER, S. 103ff, DRUMM, S. 622, 691ff, KUMAR/WAGNER, S. 1ff, 15ff, PERLITZ, S. 433ff, SCHERM/SÜß, S. 4ff, 18ff, 45ff, 228ff, SCHOLZ, S. 492ff, WEBER, FESTING, DOWLING, SCHULER, S. 12ff, 161ff, 283ff, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 45ff, 93ff, 185ff, WUNDERER in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 254ff. In der einschlägigen Literatur werden die Begriffe Personalwirtschaft und Personalmanagement zumeist gleichbedeutend genutzt; es mangelt in den Begrifflichkeiten für nationale und internationale Personalwirtschaft an einem allgemeinverbindlichen chronologischen Raster mit Fachvokabular und thematischen Grundvorstellungen, wie Personalwirtschaft typischerweise abläuft.

### a. Die Größenstruktur portugiesischer Unternehmen

In Portugals Wirtschafts- und Arbeitswelt existieren im wesentlichen Kleinst-, Klein- oder Mittelbetriebe. Die Größeneinheiten der Firmen werden gesetzlich eingeteilt in

- Mikrofirmen bis 10 Mitarbeitern,
- Kleinfirmen mit 10 bis 50 Beschäftigten,
- mittelgroße Unternehmen von 50 bis 200 Belegschaftsmitgliedern,
- große Unternehmen mit mehr als 200 Mitarbeitern<sup>425</sup>.

Nach traditioneller Betrachtungsweise werden bei großen Firmen Abstufungen von 200 bis 500, von 500 bis 1.000 sowie darüber hinaus vorgenommen<sup>426</sup>. Landesweit liegt die durchschnittliche Arbeitnehmerzahl aller erfassten Firmen z. Zt. bei acht Personen<sup>427</sup>. Schwarz<sup>428</sup> spricht von 5 bis 20 Mitarbeitern im Durchschnitt. Die Anzahl der Firmen in Portugal im Jahr 2000 betrug 213.725, im Jahr 2001 273.484; Werte für das Jahr 2002 liegen von seiten der Sozialversicherung als verantwortlicher Statistikträger noch nicht vor. In Kapitel VIII.2. wird eine Aufstellung über die zahlenmäßige Zusammensetzung der Firmen, was die Mitarbeiterzahl anbetrifft, gebracht; es ist das letzte statistisch vom Wirtschaftsministerium – Abt. Personalstatistik und Planung – aufgearbeitete Jahr 2001. Auf der Basis des Jahres 2000 geben LEITE/COUTINHO DE ALMEIDA, Legislação S. 285, die Aufgliederung der 213.725 Firmen mit 173.350 oder 81,11% für Mikrofirmen, 30.769 oder 14,11% für Kleinfirmen, 7.514 oder 3,25% für mittelgroße Firmen sowie 2.060 oder 0,97% für Großfirmen an. Eine entsprechende prozentuale Aufgliederung für die Jahre danach liegt noch nicht vor, zeigt jedoch eine Tendenz der Abnahme der mittelgroßen Firmen zugunsten der Mikro- und Kleinfirmen<sup>429</sup>. Immerhin 95% der Firmen liegen damit im Mikro- oder Kleinbereich. Eine Firma mit mehr als 50 Mitarbeitern ist mit etwas über 3% selten. Firmen in der Größenordnung von 500 und mehr Belegschaftsmitgliedern sind die absolute Seltenheit. Die z.Zt. größten Investoren Portugals, die Firmen VW und SIEMENS, liegen mit 10.000 bzw. 6.500 Arbeitnehmern an der Spitze, gefolgt von TELECOM Portugal, GALP, SONAI,

---

<sup>425</sup> Art. 91 L 99/2003.

<sup>426</sup> Siehe das Tableau in Kap. VIII.2.

<sup>427</sup> Auskunft der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon, bezogen auf das Jahr 2003.

<sup>428</sup> Rz. 563.

<sup>429</sup> Auskunft vom November 2003 des Wirtschaftsministeriums – Abt. Personalstatistik und Planung –.

ALMORIM, BLAUPUNKT und wenigen anderen, welche auch die Grenze von 1.000 Mitarbeitern überschreiten oder sich dort zahlenmäßig bewegen.

Jedenfalls erhellt aus den verschiedenen statistischen Betrachtungsweisen, dass das Gros der Unternehmen in Portugal im Mikro- und Kleinbereich liegt. Diese Tatsache ist von entscheidendem Belang für die Frage, welche Bedeutung dem Betriebsrat zukommt<sup>430</sup>

## **b. Fehlendes Mittelmanagement**

Ein weiteres für portugiesische Firmenstrukturen typisches Charakteristikum ist ein weitgehend fehlendes Mittelmanagement. Lediglich größere Firmen im oberen Segment machen davon eine Ausnahme; zumeist sind es reine Auslandsgründungen wie VW, SIEMENS, BLAUPUNKT beispielsweise.

Das fehlende Mittelmanagement ist in erster Linie das Spiegelbild des fehlenden praktischen Bedarfs. In einer Kleinst-, Klein- oder Mittelfirma, zumal nach portugiesischem Führungsverständnis ohnedies eine streng patriarchalische und dirigistische Unternehmensverfassung praktiziert wird, diese als einzig richtig angesehen und vom Arbeitsrecht gestützt wird, ist gedanklich und faktisch für einen Manager auf einer mittleren Ebene kein oder wenig Raum. Investoren, welche ausländisches Personalmanagement importieren und umsetzen möchten, auch zur notwendigen Besetzung von vertikalen und horizontalen Linienfunktionen oder Stabsbereichen in mittleren Managementbereichen, erleben überraschende Vakanzen auf dem Stellenmarkt für geeignete Mitarbeiter<sup>431</sup>.

## **c. Nachholbedarf der wissenschaftlichen Erarbeitung in der akademischen Lehre zu personalwirtschaftlichen Fächern – Fehlen von Managementschulen**

Kennzeichnend für den portugiesischen Hochschulbereich allenthalben ist das Nichtvorhandensein geschlossener universitärer Ausbildungskonzepte in den volks- oder betriebswirtschaftlichen Fächern im Hinblick auf spätere berufliche

---

<sup>430</sup> Zur Anzahl der beim Ministerium für Soziales und Arbeit registrierten Betriebsräte – nur diese können Funktionen ausüben – siehe Fußnote 378.

<sup>431</sup> Vgl. dazu die Themen "Rudimentäres Ausbildungswesen", Kap.V.2.d., sowie "Personalsuche", Kap. V.3.c.bb.ccc.

Praktizierung von Personalwirtschaft. Es fehlt an einer wissenschaftlichen Aufarbeitung und damit entsprechender Literatur für Personalwirtschaft oder tragender Fachsparten hierin. Das ist primär nicht mangelndes wissenschaftliches Interesse, sondern die besagte fehlende Anforderung des Marktes angesichts der vorherrschenden Kleinstrukturen der Firmen sowie der dominierenden Tatsache, dass etwa die Hälfte der Führungsmanager Söhne von Firmeninhabern oder Verwandte aus dem engeren Familienkreis sind. Personalnachwuchs für obere Leitungspositionen kommt zu über 50% aus dem eigenen Familienverbund<sup>432</sup>. Unternehmensleitbild ist die Vätergeneration. Allerdings verfügen "Manager kraft Geburt" inzwischen vermehrt auch über eine abgeschlossene volks- oder betriebswirtschaftliche Ausbildungen; sie bringen von der Universität Grundkenntnisse in kaufmännischer und technischer Betriebsführung mit, wenig jedoch im Fach Personalführung. Die Lehrprogramme der Hochschulen befassen sich zwar mit Teilaspekten zur Unternehmensführung, vorrangig jedoch, wie das knappe portugiesische Angebot an Fachliteratur zu verhaltenswissenschaftlichen Darstellungen der Unternehmensführung<sup>433</sup> belegt, mit organisatorischen, technischen und planerischen Fragen des produktiven Betriebsablaufes, angefangen von der Produktionsvorbereitung über den Fertigungsbeginn bis zur Endkonzeption des Produktes und diesbezüglichen Absatzfragen einschließlich Marketing. Der Handels- und Dienstleistungsbereich wird nicht geschlossen für sich behandelt. Untergeordnete Beachtung finden Fragen der Erschließung und des Einsatzes von Human Resources<sup>434</sup>. Die portugiesische Wissenschaft hat ersichtlich zu personalwissenschaftlichen Perspektiven in seiner Arbeitswelt wegen der kleinförmigen Unternehmensstrukturen<sup>435</sup> wenig griffiges Anschauungs- und Bewertungsmaterial an repräsentativen Firmengrößen. Schrifttum zum internationalen Personalmanagement wird in der eigenen wissenschaftlichen Literatur Portugals spärlich angeboten. Soweit es ihrer in der Praxis bedarf, kommt sie überwiegend aus ausländischen Quellen, vor allem aus Brasilien und den USA; auch französische und englische Publikationen sind vorhanden. Ausländische Investoren nutzen

---

<sup>432</sup> Vgl. Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon.

<sup>433</sup> ABREU DE FARIA BILHIM, ALMEIDA, F., ALMEIDA, V., ALVES CARDOSO, ALVES MARQUES/PINA E CUNHA, CAETANO/VALA, DA CAMERA, DE MOURA, FERNANDES MONTEIRO, FERREIRA CASCÃO/NAMÉRCIO CUNHA, FERRÃO/RODRIGUES, FINURAS I, JORDAN/CARVALHO DAS NEVES,/AZEVEDO RODRIGUES, MARTINEZ, MENDES BAPTISTA, SEQUEIRA ROLDÃO .

<sup>434</sup> Auf Portugiesisch "recursos humanos".

<sup>435</sup> Vgl. Kap. zuvor und Kap. VIII.2.

überwiegend ihr personalwirtschaftliches Konzept aus dem eigenen Konzern oder der Mutterfirma<sup>436</sup>.

#### **d. Rudimentäres Ausbildungswesen in kaufmännischen und technischen Bereichen**

Fundamentale Unterschiede bestehen im Ausbildungssystem Portugals im Vergleich zu anderen Gemeinschaftsländern, vor allem Deutschland, für den kaufmännischen und technischen Nachwuchs. Eine duale Ausbildung, vergleichbar der deutschen Ausbildungssystematik, findet sich nicht. Zwar verfügt Portugal über ein allgemeines Ausbildungsgesetz<sup>437</sup>. Dieses regelt aber nur eine punktuelle berufsspezifische Unterweisung im Hinblick auf die spezielle Position des in seinem Betrieb Auszubildenden; diese Ausbildung ist ausgerichtet auf dessen gefordertes Berufsprofil. Sie geschieht primär durch Unterweisung am Arbeitsplatz, also durch "training on the job". Ein solches Training kann auch in nationalen überbetrieblichen Zentren bewerkstelligt werden, sofern diese vergleichbare technische oder kaufmännische Voraussetzungen bieten und sie vom Staatlichen Institut für Arbeit<sup>438</sup> als Lehranstalten anerkannt sind. Immer steht im Vordergrund des Ausbildungsprogramms die individuelle Kompetenzerwartung an den Ausbildungskandidaten und die darauf ausgerichtete Berufsförderung durch spezielle positionsbezügliche Schulungsprogramme. Eine generelle branchenübergreifende Breitenförderung des beruflichen Nachwuchses wie nach dem deutschen Berufsbildungsgesetz, also beispielsweise eine theoretische berufsschulmäßige Unterweisung, kennt Portugal nicht. Wesentlicher Unterschied ist damit, dass in Portugal eine gesetzliche Regelung wie gemäß § 2 BBiG, welcher allgemeinverbindlich die Berufsschulpflicht vorsieht, nicht besteht. In Deutschland darf nach § 28 BbiG nur nach der gesetzlichen Ausbildungsordnung ausgebildet werden<sup>439</sup>. Einen solchen Ausschließlichkeitsgrundsatz, verbunden mit der Anerkennung von Ausbildungsberufen, erfasst die portugiesische berufs-, wirtschafts- und sozialpolitische Ausrichtung der Nachwuchsförderung nicht. Eine durchgängige Ausbildung sämtlicher Berufsanfänger ist kein tragender Gesichtspunkt. Es ist in Portugal nach Erkenntnissen der Aufsichtsbehörde des Arbeitswesens völlig offen, ob Betriebe

---

<sup>436</sup> Vgl. Kap. V.3.

<sup>437</sup> DL 102/84 vom 29.3.1984.

<sup>438</sup> dem IEFP, siehe Art. 2 DL 102/84

<sup>439</sup> Vgl. zu der gesamten Problematik: SCHAUB, S. 1700ff.

von den Möglichkeiten des Berufsbildungsgesetzes DL 102/84 angemessen Gebrauch machen. Sie haben die Möglichkeiten, aber nicht die Pflicht zur Ausbildung des Berufsnachwuchses. Statistiken über den Grad der Nutzung des nationalen Ausbildungsgesetzes gibt es nicht; der Staat begnügt sich mit der gesetzlichen Regelung, überlässt sodann die Nachwuchsförderung den privaten Überlegungen der Unternehmer. Empirische Erkenntnisse aus Umfragen bei Firmen jeder Klassifizierung ergeben, dass das staatliche Ausbildungsgesetz weitgehend unbekannt ist und die Mikro- und Kleinbetriebe wegen der Nähe zu den jungen Mitarbeitern die Ausbildung, in der Alltagsarbeit angesiedelt, für ausreichend ansehen, sowohl im kaufmännischen als auch im technischen Bereich. Staatliche Aus- und Fortbildung wird häufig als Blockierung produktiver Arbeitskraft und Zeitverlust angesehen.

Auch die Einrichtung der sogenannten *carteira profissional*<sup>440</sup>, der Berufsausweis-karte, ist lediglich ein formaler Beleg, dass eine Person den Anforderungsprofilen eines Berufes entspricht, was für die Einstufung in eine bestimmte Lohnkategorie und für die Mitgliedsbeiträge bei den Gewerkschaften eine Rolle spielt; welche Voraussetzungen an den Erwerb einer "carteira profissional" geknüpft sind, wird durch ministerielle Verfügung festgelegt<sup>441</sup>.

Außer den genannten Möglichkeiten nach dem staatlichen Ausbildungsgesetz bietet die Deutsch-Portugiesische Industrie- und Handelskammer spezielle Schulungskurse<sup>442</sup> für inländische und ausländische Firmen auf den verschiedensten kaufmännischen und technischen Sektoren an<sup>443</sup>; sie werden vom Themeninhalt periodisch neu zusammengestellt. Inzwischen hat die IHK seit 2002 auch ein Masterprogramm für den MBA – Master of Business Administration – aufgelegt, welches zusammen mit einer englischen Universität durchgeführt wird<sup>444</sup>.

---

<sup>440</sup> DL 358/84, siehe auch FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 35,86.

<sup>441</sup> Art. 3 DL 358/84; zur "carteira profissional" siehe DE BETTENCOURT, S. 369ff, MENDES BAPTISTA, S. 67ff.

<sup>442</sup> Diese Schulungskurse sind eine institutionelle Eigengründung der Firmen AEG, Bosch, Hoechst, Miele, Siemens u.a. in Portugal.

<sup>443</sup> Vgl. dazu die von der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer ausgewählten Berufskategorien, für welche solche Spezialfortbildungen angeboten wird.

<sup>444</sup> Es handelt sich um ein einjähriges Programm mit einer festgelegten Zahl von Wochenendveranstaltungen in London und im übrigen Arbeitsthemen für die häusliche Bearbeitung; am Ende steht ein schriftlicher Examensabschluss.

### e. Mentalitätsmäßige Besonderheiten der Portugiesen in Unternehmensführungsfragen

Bei den Standortvorteilen<sup>445</sup> wurde bereits herausgestellt, dass der portugiesische Mitarbeiter diszipliniert, lernfähig, lernwillig und kooperativ ist. Aus geschichtlicher Erfahrung besitzt er eine weltoffene<sup>446</sup> soziale Grundverfassung. Im Arbeitsprozess zeigt er sich loyal, harmonieorientiert<sup>447</sup> und keineswegs kompetenzheischig.

Einigermassen gewöhnungsbedürftig ist das andersgeartete Zeitverständnis der Portugiesen. Ihre Verinnerlichung für ökonomische Zeitwertigkeiten entspricht nicht neuzeitlichen Firmenführungsverständnissen; sie zeigt noch starke traditionsbezügliche Überreste aus großflächiger Zeitdimension und Zeiterfahrung der Entdeckungs- und Kolonialzeit<sup>448</sup>. FINURAS I widmet einen ausführlichen kulturvergleichenden Beitrag zum Umgang mit der Zeit zwischen portugiesischen, deutschen, japanischen und amerikanischen Gepflogenheiten. Er stellt die Qualitätsattribute richtiger Zeitkultur, z.B. Pünktlichkeit, Einhaltung von Zeitvorgaben, Zeitplanung, radikale Zeitdisziplin sowie Fristentreue als Wertmerkmale für ausländische Kooperationspartner heraus. Mit der Zeit und ihren Rhythmen hätten demgegenüber die portugiesischen Unternehmer ein eigenes Verhältnis von Selbstbezüglichkeiten, bisweilen gekennzeichnet durch unkalkulierbare Unwägbarkeiten. Im Geschäftsleben bedeuteten jedoch richtige unternehmerische Zeitanwendung unverzichtbare Spielregeln. Ausländische Kooperationspartner müssen demnach für kompatibles Zeitverständnis sorgen, sowohl in der Produktion, als auch im Handel sowie im Dienstleistungsgewerbe. Den Portugiesen allerdings als beschaulich anzusehen, ist eine häufige Fehldeutung von Neuankömmlingen. Die Zeitemsetzungsregeln sind lediglich anders. Die Zeit und ihre Nutzung hat eine andere Verständnisdimension<sup>449</sup>. Einem portugiesischen Manager beispielsweise die Vorzüge eines Timeplaners für rentable Zeitausbeute und optimale Arbeitseffizienz unter Handhabungen von rigorosen Zeiteinteilungen näherbringen zu wollen, stößt

---

<sup>445</sup> Vgl. Kap. zuvor.

<sup>446</sup> Heute leben 1/3 der portugiesischen Staatsbürger im Ausland. Zehn Millionen Einwohner auf dem Kontinent des Mutterlandes sowie auf Madeira und den Azoren stehen 5 Millionen ständig im Ausland ansässige Portugiesen gegenüber; nach dem Stand 2003 sind es 2,8 Millionen in Südamerika, 1,6 Millionen in der EU, 400.000 in Afrika, 160.000 in Osteuropa und Asien sowie 40.000 in Australien. Quelle: MINISTERIO DE NEGOCIOS ESTRAGEIROS, INSTITUTO CAMÕES.

<sup>447</sup> Zum Harmonieverständnis der Portugiesen in Arbeitsprozessen siehe FINURAS I., S. 112ff.

<sup>448</sup> FEDTKE, "Portuals Rechtskultur" in Zeitschrift Anwalt, Beilage zu NJW, Januar/Februar 2001, S. 22ff.

<sup>449</sup> Der arabische Einfluss ist deutlich, präferiert Zeit auf sich zukommen zu lassen.

auf beharrliche mentalitätsgetreue Reserven. Seine angeborene lusitanische Neigung zu Improvisation und Spontaneität würde durch strikte Zeitdisziplin tangiert, auch seine Vorliebe fürs Experimentieren beschnitten. Planung der Unternehmensabläufe wird gleichwohl auch in Portugal als unverzichtbare Notwendigkeit gesehen<sup>450</sup>. Portugiesische Unternehmer halten sich dennoch bei Meinungsaustauschtreffen über reziproke Investitions- und Zusammenarbeitserfahrungen, beispielsweise bei Veranstaltungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer, immer wieder gern ihre Flexibilität und situative Kreativität als besonderes Merkmal einer lebendigen Unternehmensführung zugute. Abgesehen davon, dass planerisches und operatives Spontanverhalten in den 95% Kleinst-, Klein- und Mittelbetrieben bis maximal 50 Mitarbeiter<sup>451</sup> noch einigermaßen angänglich und organisatorisch ohne nachhaltige Planungsschäden oder Organisationsmängel darstellbar sein mag, treten bei Fällen von Zusammenarbeiten größeren Ausmaßes mit ausländischen Partnern mitunter jedwede Arten von Problempunkten in den planerischen Abgleichungen gemeinsamer Betriebsführungsprogramme zutage. Eine nach strengen Regeln ausgerichtete Unternehmensphilosophie und ambitionierte personalwirtschaftliche Anwendung zum Beispiel von Zeitmanagement und konsequenter – auch kontrollbelegter<sup>452</sup> – Durchführung von organisatorischen und personalwirtschaftlichen Vorgaben führt, wenn bi- oder multikulturelle Führungsmethoden aufeinander stoßen, zu bisweilen beachtlichen Disharmonien in der Alltagsarbeit. Die Besetzung insbesondere der Geschäftsführerpositionen bedeutet daher eine höchst schwierige Aufgabe für den Investor allgemein<sup>453</sup>. Ein völlig reibungslos funktionierendes multikulturelles Management ist in Portugal wegen der bisweilen eigenwilligen Art der Portugiesen in Unternehmensführungspraktiken, wie sie selbst einräumen, oftmals schwer darstellbar. Hier werden bei Gründungskonzeptionen vielfach schwerwiegende Fehler von Investoren gemacht<sup>454</sup>, das nicht angemessen zu beherzigen.

Portugiesen sind sensibel gegen jede Form unangebrachter Bevormundung, wobei die Grenze zwischen ihrer grundsätzlich sehr positiven Kooperationsbereitschaft und situativen Empfindlichkeiten in Einzelfällen schwierig auszuloten ist<sup>455</sup>. So können eine Fülle von Schwachpunkten in organisatorischen Bereichen und auf der

---

<sup>450</sup> ABREU DE FERRIA BILHIM, S. 85ff.

<sup>451</sup> Vgl. Kap. II.2.a.

<sup>452</sup> Vgl. Kap. V.3.b.cc.ddd.

<sup>453</sup> Vgl. Kap. V.3.b.aa.

<sup>454</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.bbb.

<sup>455</sup> Vgl. Kap. V.3.c.cc.



personellen Ebene entstehen, wenn die elementaren Mentalitätsstrukturen nicht richtig harmonisieren. Für effiziente Personalwirtschaft ist Portugal allemal ein anspruchsvolles Pflaster mit unerwarteten Stolpersteinen. Ein Investor sollte in allen Kooperationsfragen, welche mit Zeit und Fristen verbunden sind, stets auf Zeitdisziplin der portugiesischen Partner achten.

Eine weitere mentalitätsgestützte Eigenart der Portugiesen verdient Beachtung. Traditionell ist seit unvordenklichen Zeiten der August für alle Bereiche des wirtschaftlichen und administrativen Arbeitslebens ein Ferienmonat<sup>456</sup>. Ausnahmen bilden die Agrarwirtschaft und der Weinbau. Das gängige Familienverständnis der Portugiesen ist, zusammen mit den Kindern gemeinsame Urlaubszeiten am heimischen Strand zu verbringen. Bei der Urlaubsdauer gibt es Präferenzen für längere Perioden, sei es, dass die Ferien auf Madeira oder den Azoren verbracht werden oder umgekehrt deren Bewohner auf dem Festland<sup>457</sup> Urlaub machen. Ein Sondertatbestand sind ebenfalls Ferien zusammen mit emigrierten Familienangehörigen. Auch die Tatsache, dass Eheleute und Lebenspartner das Recht auf gemeinsame Urlaubszeiten haben, wenn sie im selben Betrieb tätig sind<sup>458</sup>, schützt diese familienbezogene Tradition der besonderen Berücksichtigung spezifischer sozialer Belange.

Im August schließen viele Betriebe unter Ansetzung von Betriebsferien ganz oder teilweise; diese traditionelle Handhabung ist auch durch die Internationalisierung der Märkte nicht aufgegeben worden. Sie führt bisweilen zu bedeutsamen Engpässen in beliebigen Bereichen grenzüberschreitender Geschäftsaktivitäten. Die Versuche mancher Investoren, eine in vielen Unternehmenssektoren totale betriebliche Pause während des Monats August durch besondere Organisationsumstellungen<sup>459</sup> abzufedern, scheitert nach einschlägigen Erfahrungen z.B. in der Produktion, sofern keine ausreichende Bevorratung mit Rohstoffen, Halbfertigteilen, Hilfsmitteln usw. möglich ist, spätestens an fehlenden Zulieferungen. Ferner hindern nicht verfügbare Hilfsdienstleistungen dritter Firmen. Letztlich spielen die klimatischen Sommerbedingungen, nämlich eine verringerte Arbeitsmotivation der Mitarbeiter in dieser gewöhnlich extrem heißen Jahreszeit in Portugal, eine ausschlaggebende Rolle. Wie stark die mentale Bindung an die Tradition verankert

---

<sup>456</sup> Zu den Regelungen der Ferien vgl. das Standardwerk von BRAGA.

<sup>457</sup> FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "*Arbeitsrecht in Europa*", Kap. "*Arbeitsrecht in Portugal*", Rz. 52.

<sup>458</sup> FEDTKE, aaO.

<sup>459</sup> Zusatzurlaubstage im Winter, Anwesenheitsprämien etc.

ist, erleben Unternehmer im Ausland. Portugiesen legen ihren Heimaturlaub unflexibel fast ausschließlich auf den August, um zur Familie zurückzufahren und den Ferienmonat gemeinsam zu Hause zu verbringen.

Eine weitere charakteristische Eigenschaft portugiesischer Lebenskultur ist, dass Wert auf Mittagspausen mit warmen Mahlzeiten sowie einen festen Dienstschluss am Abend gelegt wird. Das ständige mittägliche Brötchen aus der Hand und die zu häufige spontane Überstunde können einem Kulturschock mit leidigen Auswirkungen auf das Arbeitsklima gleichkommen. Bei Schichtarbeit – trabalho por turnos – sieht dies naturgemäß anders aus.

### **3. Kennzeichnende personalwirtschaftliche Einflussfaktoren in der portugiesischen Arbeitswelt**

#### **a. Vorbemerkung**

Zu den Einflussfaktoren personalwirtschaftlicher Entscheidungen gehören, bezogen auf drei Ebenen nach institutionenökonomischer Lesart<sup>460</sup>

- die Managemententscheidungen, innerhalb des Unternehmens in gestaltenden Grundsatzfragen und Zielorientierungen zu bestimmen bzw. daran mitzuwirken,
- die Einflussfaktoren auf der Ebene des Individuums, nämlich das innerbetriebliche Personalwesen,
- die zusätzlichen Akzente auf der Ebene von institutionellen Rahmenbedingungen.

Die Ebene der Management-Entscheidungen gliedert sich wiederum in die Teilbereiche Planung und Koordination, beides jeweils aufgeteilt nach den vertikalen und horizontalen Stellendiagrammen im Unternehmen und deren konkreten Ausgestaltungen.

---

<sup>460</sup> WOLFF/LAZEAR, S. 47.

## **b. Konzeptionelle Leitprinzipien beim Eintritt in die portugiesischen Wirtschaftsstrukturen**

Die genannten allgemeinen dreidimensionalen Grundsätze gelten gleichermaßen für personalwirtschaftliche Konzepte beliebiger Eintrittsstrategien in den portugiesischen Markt. Strategische Denkansätze des Investors müssen allerdings ergänzend auf die konkreten Gestaltungsmöglichkeiten vor Ort im Zielland, hier also Portugal, ausgerichtet werden. Dabei ist bezüglich wesentlicher typisierender Einflussfaktoren abzustellen auf u.a.

- die Kulturverfassung der Arbeitswelt und jedwede anderen landesspezifischen Determinate für beliebige Wirtschaftszusammenhänge, die Eigenesetzlichkeiten des staatlichen Verwaltungsaufbaus sowie spezielle bürokratische innere Blutkreisläufe,
- die dispositiven Betriebsgestaltungsmöglichkeiten, beginnend bei der Frage des geeigneten Standortes über die Inanspruchnahme lokaler Subsidienquellen, die Nutzung besonderer Informationssysteme staatlicher oder privater Art, die Berücksichtigung der spezifischen Eigenarten der administrativen Bewilligungswege sowie die Erfassung des nationalen Steuer- und Abgabensystems.

Das strategische Management muss dieses Bündel aller relevanten und zusätzlich denkbaren Überlegungen ins planerische Gesamtkalkül einbeziehen, sie ordnen und gegeneinander gewichten. Managemententscheidungen für eine Investition in Portugal, in welcher konkreten Gesellschaftsform<sup>461</sup> sie sich darstellt und nach

---

<sup>461</sup> Portugal hat im wesentlichen die vergleichbar identischen Gesellschaftsformen wie das deutsche Recht. Das portugiesische Gesellschaftsrecht ist im Código das Sociedades Comerciais vom 2.9.1986 – DL 262/86 – abgefasst, siehe auch Fußnote 381. Die meisten portugiesischen Unternehmensverfassungen sind mit den deutschen sehr gut vergleichbar, wie überhaupt das portugiesische Código Civil in seinen Generallinien der spezifischen Systematisierung des deutschen Bürgerlichen Gesetzbuches angelehnt ist, siehe hierzu ausführlich und mit geschichtlicher Ableitung HÖRSTER, S. 134. Zu den portugiesischen Gesellschaftsformen vgl. NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 316–318; CREMADES/PEINADO, S. 25–86; zu einzelnen Gesellschaftstypen siehe FEDTKE J.J., speziell für das Genossenschaftsrecht, HÖRSTER, S. 357ff (370, 376ff, 385ff), SCHWARZ, Rz. 279, STIEB in HOHLOCH, *"Länderbereich Portugal"*. Die üblichen gesellschaftlichen Rechtsformen in Portugal sind:

- die offene Handelsgesellschaft – sociedade em nome colectivo –,
- die Kommanditgesellschaft – sociedade em comandita –,
- die Kommanditgesellschaft auf Aktien – sociedade em comandita por accões –,
- die Genossenschaft – cooperativa –,
- der Einzelkaufmann – estabelecimento individual de responsabilidade limitada –,
- die Gesellschaft bürgerlichen Rechts – sociedade civil –,
- die Wirtschaftliche Verbindung von Unternehmen – agrupamento complementar de empresas –, eine Sonderform einer nationalen EWIF –,

welchen logistischen und organisatorischen Ausformungen sie ablaufen soll, lassen sich nur erfolgreich angehen, nachdem die Willensbildungsorgane des Investors sämtliche tragenden Einzelpunkte und ausschlaggebenden Gesamtattribute des Investitionsvorhabens analytisch projiziert haben<sup>462</sup>. Die Summe dieser hieraus resultierenden Erkenntnisse bildet die komplette Entscheidungsplattform für die Entwicklung, Ingangsetzung und Konsolidierung unternehmerischer Konzepte.

Da es bis heute keine allgemeinen Theorien der Internationalisierung der Personalwirtschaft gibt<sup>463</sup>, auch keine Präzisierungen der Anforderungen an internationales Management<sup>464</sup>, ist auch in Portugal nach einzelfallbezogenen Bewertungen, eingebunden in den Kontext multinationaler Ausgreifungen eines unternehmerischen Programms, vorzugehen. Entscheidend kommt es stets auf das konkrete Einzelobjekt des anzugehenden Investitionsvorhaben an. Das bedeutet für die unternehmerischen Leitvorstellungen im Detail unternehmensstrukturell, betriebsorganisatorisch sowie personalwirtschaftlich zu befinden,

- wie selbständig oder abhängig das ausländische Unternehmen in Bezug auf das Muttergebilde positioniert oder integriert werden soll,
- wie es vor Ort managementmäßig ausstaffiert werden muss, ob zentral-gesteuert oder dezentral geführt,
- wie sein innerorganisatorischer horizontaler und vertikaler Organisationsaufbau aussieht, im Vergleich zur Mutterfirma strukturell deckungsgleich oder eigengestalterisch,

- 
- die Europäische Wirtschaftliche Vereinigung – *agrupamento europeu de interesse económico* –,
  - die Aktiengesellschaft – *sociedade anónima* –,
  - die Gesellschaft mit beschränkter Haftung – *sociedade por quotas* bzw. *sociedade com responsabilidade limitada*.

Die beiden letztgenannten Gesellschaftsformen sind die gebräuchlichsten im Wirtschaftsalltag. Die Vielzahl der Partnerschaftspotentiale ermöglicht Kombinationen aus verschiedenen Gesellschaftsdetails. Zum portugiesischen Konzernrecht siehe auch LUTTER/OVERRATH in ZGR 1991, S. 394ff (396). Hinzu kommt nach neusten europäischen Regeln ab Oktober 2004 die Europäische Aktiengesellschaft – *sociedade europeia*; vgl. im einzelnen Kap. IV.3.d.

<sup>462</sup> Vergleichbar den Einzelheiten eines strategischen Busineeplanes. Mit der auch in Portugal gängigen Gesellschaftsform GmbH hat übrigens eine deutsche Firmenleitung eine ihr geläufige Unternehmensverfassung sowie ein Instrumentarium zur Hand, welches die administrative und personalwirtschaftliche Führung des Unternehmens in einer andersgearteten Kultur- und Sprachumgebung nicht unbeträchtlich erleichtert.

<sup>463</sup> Vgl. zur geschichtlichen Ableitung, neuzeitlichen Definitionen und begrifflichen Einordnungen PERLITZ, S. 125ff., SCHERM/SÜß, S. 49ff., WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 13ff, 93ff.

<sup>464</sup> Vgl. Kap. V.2. und Fußnote 424.

- in welcher Form ein personalwirtschaftliches Konzept dargestellt werden soll, vom Mutterunternehmen spiegelbildlich abgeleitet oder alternativ eigen-  
gesichtig,
- welche portugaltypischen institutionellen Rahmenbedingungen unverzichtbar in die Eintrittsstrategie integriert und verwirklicht werden müssen.

Das stellt an die verantwortlichen Personen für diesbezügliche Grundsatzentscheidungen komplexere Anforderungen als bei Projekten im lediglich nationalen Umfeld. Der unternehmerische Weg nach Portugal in einen anderen Wirtschaftsraum, einen divergierenden Rechtsraum, eine andere Arbeitswelt, einen eigenen Sprachraum sowie in ein unterschiedlich geformtes Kulturmilieu an der ethnischen Peripherie<sup>465</sup> der Gemeinschaft erfordert portugalpointierte Organisations- und Managementkonzepte sowie Durchführungskompositionen in spezieller Betrachtungsweise für lokale Problemfelder. Das gilt durchgängig für alle strategischen, logistischen, allgemein betriebsorganisatorischen und personalwirtschaftlichen Ebenen und Komponenten.

#### **aa. Unternehmerische Entscheidungsbefugnisse**

Grenzüberschreitende Unternehmensverfassung bedarf einer integrierten Managementverfassung auch für portugiesische Betriebsstätten und deren Zielbildungsprozesse. Die Darbietung des Organisationsmanagements ist einzelfallbezogen.

Auf der Ebene der Managemententscheidungen gilt: Es ist in horizontaler und vertikaler Hinsicht für das ausländische Firmengebilde, und zwar für sich gesehen und in seinen Bezüglichkeiten auf das Mutterunternehmen hin, festzulegen, wo die Entscheidungsbefugnisse angesiedelt sind<sup>466</sup>. Konkret erfordert dies die Grundsatzfestlegung, die Verteilung der Entscheidungskompetenzen im Stammunternehmen zu zentrieren oder nach Portugal auszulagern. Die Firmenspitze, eine Filialspitze und jedwede nach einem Firmenorganigramm zuständige Stelle der Unternehmensstruktur haben dementsprechend die jeweiligen Ziele zu definieren, deren

---

<sup>465</sup> Vgl. Kap. V.2.e. zu portugiesischen Mentalitätseigenheiten.

<sup>466</sup> Zu den elementaren und alternativen internationalen Führungsmodellen für Entscheidungshandhabungen in internationalen Unternehmen, auch bzgl. der Entscheidungsdelegation, vgl. SCHERM/SÜß, S. 374–367, 379, 385–387, 397; WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 219, 220; für den nationalen deutschen Bereich allgemein BACKES/GELLNER, LAZEAR/WOLFF, S. 438ff, für den portugiesischen Bereich JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 54ff, 55ff, 77ff, S. 293ff, SEQUEIRA ROLDÃO, S. 14ff.

planerische Fixierung festzuschreiben, etwaige Koordinationsschnittstellen einzurichten sowie zeitliche "Vorgaben" zur Realisierung der Planziele zu bestimmen. Entscheidungsbefugnisse können von den zuständigen Aufgabenträgern in bestehende Linien- und Stabstellen vor Ort im Ausland delegiert werden<sup>467</sup>. Organisatorisches Hilfsmittel für die Festschreibung von Entscheidungsbefugnissen sind, sofern nicht zentral von oben nach unten nahtlos durchregiert wird, also alle Entscheidungen ungeteilt der Firmenspitze vorbehalten sind,

- Stellenbeschreibungen,
- Arbeitsplatzbeschreibungen,
- allgemeine Führungsanweisungen.

Mit diesen technischen Organisationshilfsmitteln<sup>468</sup> lassen sich für das gesamte Firmengebilde, also das Mutter- wie das Tochterunternehmen, in waagerechter wie in vertikaler Aufteilung

- gewünschte Abgrenzungen von originären Entscheidungskompetenzen und exekutiven Handlungsbefugnissen<sup>469</sup> definieren,
- Über- und Unterstellungen jeder Position abgrenzen,
- Stelleninhalte aufgabenmäßig ausformulieren,
- jede Position in ein Gerüst von Fach- und Dienstaufsicht einbinden sowie
- die Details konkretisieren, welche untergeordneten Stellen welcher übergeordneten zu berichten haben<sup>470</sup>.

Für Portugal gelten bei der Festlegung von Entscheidungszuweisungen und -abgrenzungen eigenständige Prämissen<sup>471</sup>. Sie gründen sich auf die historische Entwicklung und Ausformung des portugiesischen Unternehmertums. Dieses charakterisiert sich bis heute, wie herausgestellt, durch eine autoritär strukturierte, streng patriarchalische und funktional zentrierte Unternehmensauffassung einer-

---

<sup>467</sup> Vgl. Fußnote 480.

<sup>468</sup> Vgl. FEDKTE in *Wirtschaftsunternehmen*, S. 195; ders. in *Beck'sches Anwaltshandbuch*, 2. Auflage, Rz. 62.

<sup>469</sup> Vgl. dazu Kap. V.3.b.aa.bb.

<sup>470</sup> Vgl. Kap. V.3.b.dd.

<sup>471</sup> ALMEIDA, V., S. 41–54, FERREIRA CASCÃO/NAMÉRICO CUNHA, S. 17–19, SALGADO, 23ff.

seits<sup>472</sup>, durch mentalitätsbedingte administrative Defizite in den Unternehmensabläufen<sup>473</sup> und die allgemeine betriebsstrukturelle Tatsache andererseits, dass es in Portugal kein institutionelles Mittelmanagement gibt<sup>474</sup>. Also bleiben grundsätzlich die Entscheidungskompetenzen in der Spitze der Firmenhierarchie zentralisiert<sup>475</sup>.

Alle alternativ denkbaren Organisationsformen des Betriebes, beispielsweise in streng funktionaler oder divisionaler Aufgliederung oder als Matrix-Form<sup>476</sup> bzw. in diversen Organisationsvarianten für die Bedürfnisse multinationaler Unternehmen<sup>477</sup>, finden sich bei ausländischen Investitionsunternehmen oder in Joint Ventures mit dominierender ausländischer Prägung bzw. Beherrschung. Reine portugiesische Firmen auch größeren Umfangs zeigen allgemein noch nicht den Zugang zu modernen betrieblichen Organisationsformen mit entsprechenden Entscheidungsabstufungen wie Wirtschaftsgebilde in europäischen Mitgliedstaaten. Für eigenständige Kreativitäten in untergeordneten Hierarchien spricht sich neuerdings Abreu de Faria Bilhim aus<sup>478</sup>. Das sind moderne Gedankenansätze für Verantwortungsdelegation. Übertragung von substantieller Eigenverantwortung findet indes für portugiesisches Entscheidungs- und Personalführungsverständnis, verankerbar in Stellenbeschreibungen, Arbeitsplatzbeschreibungen sowie allgemeinen Führungsanweisungen, noch keinen Raum. Delegation von Eigenverantwortung ist für die portugiesische Unternehmenswirklichkeit und ihre Führungsprinzipien in der Arbeitswelt noch ein vages Fremdwort<sup>479</sup>. Solche Organisationsinstrumente der Firmenführung sind dem Naturell des Portugiesen, welcher eine vollständige Zuordnung auf die zentrale Firmenleitung gelernt hat, fremd und sind ihm teils auch, wenn er in die Mitentscheidung substantiell einbezogen wird, ohne profunde gedankliche Vorbereitung unbehaglich<sup>480</sup>. Der Portugiese präferiert im Unternehmen die Mitarbeit auf seinen ihm zugewiesenen Arbeitsplatz; er ist nicht,

---

<sup>472</sup> Vgl. Kap. II.1.–3.

<sup>473</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>474</sup> Kap. V.2.b; vgl. auch FEDTKE *"Investitionsland Portugal"*, S. 488ff, 492.

<sup>475</sup> ABREIU DE FARIA BILHIM, S. 88ff.

<sup>476</sup> EISENFÜHR, S. 80ff, 90ff mit Darstellung von unterschiedlichen idealtypischen betrieblichen Organisationsfunktionen.

<sup>477</sup> PERLITZ, S. 617ff, SCHERM/SÜß, S. 162ff, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 133ff.

<sup>478</sup> S. 115ff, 156ff.

<sup>479</sup> In Ansätzen für "dezentralisierte Verantwortlichkeiten", aber speziell in Bezug auf Kostenverantwortung JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 293ff (299).

<sup>480</sup> Zur Delegation von Entscheidungsbefugnissen in internationalen Unternehmen vgl. PERLITZ, S. 602; Zur Delegation von Eigenverantwortung vgl. FEDTKE, *Wirtschaftsunternehmen*, S. 201, 202.

sich gegenseitig verdrängend, führungsanheischig veranlagt<sup>481</sup>. Die grundsätzlich sich selbst zurücknehmende und kooperative Art der Portugiesen findet bekannterweise in vielen Positionen, vor allem im Baugewerbe in Deutschland, sinnfälligen Beleg und Ausdruck. Deutsche Unternehmen im In- und Ausland heben jedenfalls immer wieder die im Vergleich zu anderen ausländischen Mitarbeitern auffallend integrative und pazifistische Grundhaltung der Portugiesen innerhalb einer multikulturellen Mischung von Arbeitnehmern hervor. Der Artikel 20 des DL 49 408<sup>482</sup> beinhaltet also keine inhaltsleeren Formulierungen oder überholte Denkweisen, wie die prägenden Grundraster im Verhältnis von Firmeninhaber zu seinen Mitarbeitern und umgekehrt aussehen sollen, sondern spiegelt gültige und gelebte Arbeitnehmerbefindlichkeiten wider<sup>483</sup>.

Erfahrene Unternehmen im Investitionsgeschäft in Portugal belassen Schlüsselkompetenzen der Entscheidungsebene zunächst bei der Mutterfirma. Sie pflegen allenfalls nach längerer Anlaufzeit differenzierte Abstufungen führungsmaßiger Kompetenzen. Dies geschieht jedenfalls nicht ohne sorgfältige Einarbeitung der lokal rekrutierten portugiesischen Mitarbeiter in die Firmenführungsprinzipien des Mutterhauses und deren eigene Denkweisen und Umsetzungen zu konzerneigenen Ausformungen der Arbeitgeber–Arbeitnehmerbezüglichen<sup>484</sup>.

Selbst bei der bisweilen gewählten Mischform einer zweiköpfigen bikulturellen Geschäftsleitung<sup>485</sup> muss genau differenziert werden, wem von beiden Geschäftsführern, dem portugiesischen sowie dem ausländischen, welche Umfänge an Entscheidungsbefugnissen innerhalb welchen Kompetenzrahmens zugewiesen wird. Die Paarung einer doppelköpfigen interkulturellen Geschäftsleitung bietet den nicht zu vernachlässigenden Vorteil, dass der portugiesische Geschäftsführer sich in den für Portugal so wichtigen und entscheidenden "inneren Blutkreisläufen" bei Verwaltungen, Behörden, Gerichten und jedweden privaten oder öffentlichen Belangen auskennt, während der ausländische Partnergeschäftsführer mehr das organisatorisch Formale besorgen kann, hierbei insbesondere auf ausgeprägte

---

<sup>481</sup> Zu den Mentalitätskennzeichnungen des portugiesischen Mitarbeiters siehe Kap. V.2.e.

<sup>482</sup> Kap. II.1.

<sup>483</sup> Vgl. auch Fußnote 69 zur Neuregelung des L 99/2003.

<sup>484</sup> Vgl. auch Kap. V.3.c.bb.cc.

<sup>485</sup> Die bei Joint–Ventures oder Firmenaufkäufen oft vorzufindende Geschäftsleitungsform einer numerischen Gleichköpfigkeit an der Spitze soll den werbemäßigen Fortbestand der Unternehmensleitung im portugiesischen Markt wahren und häufig den früheren portugiesischen Firmenchef alimentieren, falls keine passende gehobene Statusposition, z.B. im Aufsichts-, Verwaltungs- oder Beirat oder anderweitige angemessene Verwendungsmöglichkeiten vorhanden sind; vgl. auch Kap. V.2.e. und V.3.c.bb.bbb.



Organisationstreue, Standardisierung breitgefächelter Führungsqualitäten sowie die notwendige Verinnerlichung von Zeitplanung Gewicht zu legen vermag; insoweit können sich "emotionale" sowie "formale" Geschäftsführungsqualitäten sinnvoll ergänzen<sup>486</sup>. Differenzierter wird das Problem bei der Anforderung gleicher Qualifikationsvoraussetzungen einer mehrköpfigen Geschäftsleitung unterschiedlicher Kulturen<sup>487</sup>

Proportionale Kompetenzabweichungen bei einer paritätischen Regelung der Geschäftsleitung sollten aus wohlverstandenen Sensibilitätserwägungen die begründete Ausnahme darstellen.

#### **bb. Betriebliche Umsetzungskonzepte**

Wenn und soweit die entscheidungsorganisatorischen Strukturen und die entsprechenden Regelsetzungen in der Mutterfirma sowie im Auslandsgebilde festliegen, bedarf es der Zuweisung von Handlungskonzepten auf die ausführenden Ebenen in den operativen Prozessen<sup>488</sup>. Hier bietet Portugals Arbeitswelt wegen seiner durchweg flachen Betriebshierarchien erheblich einfachere Operationalisierungsrahmen. Dies ist keine Frage eines etwa verminderten Anspruchsniveaus an exekutive Strukturen. Die bereits herausgestellten mehrheitlich kleindimensionierten Betriebs- und Firmenstrukturen einerseits und die integrative Grundverfasstheit der portugiesischen Mitarbeiter für kooperatives Zusammenwirken in seinem Arbeitsumfeld<sup>489</sup> andererseits ermöglichen es,

- vereinfachte Funktionsaufgliederungen von Handlungsbereichen,
- transparente Rollenverteilungen und
- durchgängig festgelegte Verantwortungsstränge zu praktizieren,

ohne dass Zuständigkeits- und Konkurrenzbestrebungen zwischen horizontalen Umsetzungsebenen sich hemmend auswirken. Die auf Koordinationsbereitschaft eingestellten portugiesischen Mitarbeiter akzeptieren bereitwillig begrenzte persön-

---

<sup>486</sup> Vgl. auch Kap. V.2.e.; zur Eigengesetzlichkeit portugiesischer "innerer Blutkreisläufe" vgl. Kap. V.3.b.

<sup>487</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.bbb.

<sup>488</sup> Zu Umsetzungsmaßnahmen in internationalen Unternehmen, auch bzgl. kulturbedingten Divergenzen, vgl. SCHERM/SÜß, 379, 377, KREIKEBAUM/GILBERT/REINHARDT, S. 42, 44, 156. Zum portugiesischen Bereich, speziell zu Fragen der Arbeitsprogrammierung, vgl. SEQUEIRA ROLDÃO, S. 64ff.

<sup>489</sup> Vgl. Kap. zuvor.

liche Handlungsspielräume. Kompetenzanhäufung ist nicht Teil portugiesischer Mitarbeitergestimmtheit.

In Portugal empfiehlt es sich für den exekutiven Operationsbereich, Handlungskompetenzen z.B. in Form von schriftlichen Budgetzielvorgaben, Einzel- oder Generalanweisungen festzulegen; sie sind im Produktionsbereich, im Verkaufsbereich, im Finanzbereich und jedwedem anderen Stabs- oder Liniensektor stellenbezogen abzugrenzen. Das kommt der Grundbefindlichkeit des portugiesischen Mitarbeiters entgegen, streng nach möglichst nachlesbar abgefassten Vorgaben für Aufgabendurchführungen tätig zu sein<sup>490</sup>. Gleichwohl sei ein bedachtsames Auslandsmanagement von vornherein vor einer administrativen Überlastung in Sachen schriftliche Dokumentation gewarnt. Die portugiesische Firmenführung neigt ohnehin grundsätzlich zu mannigfacher Papierproduktion<sup>491</sup>. Selbst wenn die schriftliche Abfassung, besonders bei modernen Kommunikationsmitteln mit schnellem Ausdruck, einerseits transparentere Erkenntnisse und Rückkoppelungen ergeben mag, dies andererseits die Kontrollabsicherung beliebiger Ergebnisverantwortungen für die Dienst- und Fachaufsicht fördert, muss der Umfang schriftlicher Aufzeichnungen klein gehalten werden. Andernfalls übertrifft unproduktive Administration die produktive Aufgabenerfüllung. Schriftliche Dokumentation ist zwar in Portugal ein unverzichtbares Führungsinstrument, es muss aber nicht alles für die Arbeitsumsetzung vor- oder nachformuliert sein. Die bisweilen virtuose Dokumentationslust bei portugiesischen Mitarbeitern, eigene umfängliche schriftliche Abfassungen als Rückendeckung gegen Dienstaufsichtsmaßnahmen zu nutzen, kann als traditionelles Requisit nach strengen Kosten-Nutzen-Betrachtungen auf ein notwendiges Minimum heruntergefahren werden. Das ist letztlich eine Frage eines adäquaten Controllings<sup>492</sup> sowie einer richtigen Personalführung<sup>493</sup>. Ein vertretbarer Anteil von Eigeninitiative, insbesondere bei großflächig angelegten Handlungskompetenzen, kann auch in portugiesischen Arbeitsprozessen von kompetenten Mitarbeitern erwartet werden, sowohl von den heimischen als auch den entsandten. Zu viele schriftliche Vorgaben wirken überdies dämpfend auf die kreative Improvisationsfähigkeit des Portugiesen<sup>494</sup>.

---

<sup>490</sup> Vgl. Kap. V.3.b.cc.ggg.

<sup>491</sup> Vgl. aaO.

<sup>492</sup> Vgl. nachstehendes Kap..

<sup>493</sup> Vgl. Kap. V.3.c.cc.

<sup>494</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

## **cc. Controlling**

### **aaa. Notwendigkeit einer Controllingstruktur in grenzüberschreitenden Firmenaktivitäten**

Von besonderer Bedeutung für das dauerhafte Gelingen einer Investition in Portugal stellt sich ein durchdachtes Controlling dar. Je mehr Entscheidungsbefugnisse in der Unternehmensspitze der Muttergesellschaft zentriert sind, je weniger Entscheidungsabstufungen damit in den ausländischen Bereich verlagert werden<sup>495</sup>, desto umfänglicher bedarf es eines regulativen Controllings der Betriebsergebnisse in grenzüberschreitender Ausgestaltung und Durchführung.

### **bbb. Fehlen verbindlicher internationalisierter Controlling-Methoden**

Auch für portugiesische Verhältnisse muss man auf allgemeingültige Erkenntnisse und Erfahrungen zurückgreifen. Zum internationalen Controlling gibt es keine einheitliche Definition<sup>496</sup>, keine verbindlichen Muster, auch kein einheitliches Bild in der einschlägigen Forschung<sup>497</sup>; Controlling als betriebswirtschaftliche Teildisziplin ist weit von einem einheitlichen Verständnis entfernt<sup>498</sup>. Es stellt eine ständige situative Herausforderung fernab jeglicher Schematisierungen dar<sup>499</sup> und unterliegt "stürmischer" Weiterentwicklung<sup>500</sup>.

Für die Handhabung in multinationalen Unternehmen haben sich verschiedene theoretische Betrachtungsweisen und praktische Gestaltungsalternativen herausgebildet<sup>501</sup>. Einheitlich in der Vielfalt von Meinungen der gängigen Literatur ist, dass

---

<sup>495</sup> Vgl. Kap. V.3.h.aa.

<sup>496</sup> Vgl. EISENFÜHR, S. 39, PERLITZ, S. 589, SCHERM/SÜB, S. 366.

<sup>497</sup> PERLITZ, S. 589, der darauf hinweist, dass in der gängigen Literatur immerhin über 50 Wortbedeutungen für "control" existieren.

<sup>498</sup> SCHERM/SÜB, S. 356.

<sup>499</sup> Zum Thema Internationales Controlling als stets neue Herausforderung vgl. SCHMEISSER/CLERMONT/-KRIENER in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 529.

<sup>500</sup> PERLITZ, S. 612.

<sup>501</sup> PERLITZ, S. 589ff, sieht Controlling als Unterstützung von Führungsaufgaben durch Planung, Kontrolle, Analyse und Entwicklung von Handlungsalternativen an (S. 591). Er unterscheidet zwischen dem strategischen und operativen Controlling (S. 589, 590, 592). Für die diesbezügliche Organisation im internationalen Management stellt er zur Frage einer Standardisierung von Kontrollregeln und deren Mechanismen auf vorgegebene Einzelheiten wie Unternehmensgröße, Rechts- und Organisationsform

- dem Controlling Managementsteuerungs- und Managementunterstützungsfunktion zukommt<sup>502</sup>,
- es die prüfungsmäßige Kontrolle<sup>503</sup> für die bestimmende Entscheidungsebene und deren Geschäftsführungsmethodiken erbringt, ob und inwieweit in den operativen Abläufen, wie immer diese determiniert sind, die angestrebten Ergebnisse und Zielsetzungen erreicht sowie beste Synergieeffekte durch eine einheitliche Unternehmenspolitik verwirklicht werden<sup>504</sup>.

Im übrigen besteht eine Vielfalt von Interpretations- und Handlungsspielräumen, wie Controlling inhaltlich und umfänglich ausgerichtet und durchgeführt werden kann, wobei nationale und internationale Sachkontroll- und Mitarbeiterbeurteilungsmaßstäbe ineinanderfließen, wenn das Controlling zentral vom Stammhaus praktiziert wird.

### **ccc. Die für Portugal adäquaten Controllingzielsetzungen und –programme<sup>505</sup>**

Verhältnismäßig leicht überschaubar liegen die Dinge für portugiesische Unternehmensstrukturen, weil, wie dargestellt<sup>506</sup>, der portugiesische Wirtschaftsbereich keine

---

des Unternehmens, Ausgestaltung der Stabs- und Linienstruktur, Entwicklungsstadium des firmeneigenen Kontrollkonzeptes, praktizierter Führungsstil sowie weitere komplementierende Einflussfaktoren in sozio-kultureller, politischer, wirtschaftlicher, lokalrechtlicher und ökonomisch technischer Hinsicht ab (S. 589, 592, 593). SCHERM/SÜß, S. 356ff, trennen in konzeptionelle Unterscheidungen des rechnungswesenorientierten, informationsorientierten sowie administrationsorientierten Controllings als Zielsetzungen (S. 356, 357) und unterscheiden bei der Bewertung der Kontrollergebnisse in abweichungsorientierte und perspektivorientierte Reflexionen (S. 368, 371, 376, 386). Sie plazieren Inhalt, Ausgestaltung und Umfang des Controllings in die jeweils spezifischen unternehmensinternen und –externen Rahmenbedingungen (S. 362, 364) und differenzieren zwischen den Ausdrucksformen des nationalen und räumlich erweiterten internationalen Controllings als Funktion und Unterstützungsfunktion des Managements (S. 365, 389). WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 248ff., gehen von der Prämisse aus, dass internationales Controlling nur wenig Unterschiede zum nationalen Kontrollsystem aufweise (S. 249). Sie unterscheiden entsprechend der Vielfalt idealtypischer Unternehmensstruktur in ebenso idealtypische Gestaltungsalternativen des Controllings in den Variationen von internationalem, multinationalem, globalem und transnationalem Controlling. Entsprechend den Typologien der Führungskonzepte werden deren Merkmale auf den Bereich des Controllings übertragen (S. 249); zu Einzelproblemen des Controlling im Global Management vgl. auch BERNDT, S. 349ff. Zum Controlling in nationalen Bereichen, aber auch mit Gültigkeit für grenzüberschreitende Unternehmensaktivitäten; siehe ferner BECKER/FALLGATTER, S. 188ff.

<sup>502</sup> PERLITZ, S. 591, SCHERM/SÜß, S. 358, 365, 389.

<sup>503</sup> Es soll nicht die Frage entschieden werden, ob und inwieweit – nicht einheitlich in der massgeblichen Literatur – die Begriffe Controlling und Kontrolle sich inhaltlich decken; vorliegend sollen aus sprachlichen Vereinfachungsgründen beide Begriffe synonym verwandt werden.

<sup>504</sup> PERLITZ, S. 589.

<sup>505</sup> ABREU DE FARIA BILHIM, S. 157ff, JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 19ff, 53ff, 77ff, 183ff, 227ff; VIEIRA OLIVEIRA, S. 401ff.

<sup>506</sup> Vgl. Kap. V.3.b.aa.

große Auswahl von variierenden Führungskonzepten praktiziert und Unternehmen mit starken vertikalen und horizontalen Aufgliederungen die Ausnahme sind. Bei der durchschnittlichen Größe der portugiesischen Unternehmen<sup>507</sup> stellt Controlling bei den meisten grenzüberschreitenden Investitionsvorhaben keinerlei besondere strategiespezifischen Anforderungen an den Investor und ist vom Inhalt und Umfang her allgemein hin, soweit empirisch überschaubar, den jeweiligen übergeordneten Controllingstrategien des Mutterunternehmens eingegliedert.

In Portugal hat Controlling auf strukturelle, organisatorische und grenzüberschreitend operative Praktiken des einzelnen Unternehmen abzustellen<sup>508</sup>, wobei "vor Ort" lokale Gesetze, landesspezifische Besonderheiten jedweder Art und differenzierende Einflüsse von Mentalität und Kultur mit einzubeziehen sind<sup>509</sup>. Es empfehlen sich maßgeschneiderte Programme nach dem Vorbild des Mutterunternehmens; grenzübergreifende Standardisierungen<sup>510</sup> sind als normative Festlegung dessen, was unternehmensweit zu aktiven und passiven Kontrollmaßnahmen und Prüfungsinhalten gehört, anrathsam; eine integrale Lösung nach Vorgaben der Mutterfirma zeigt in Portugal eindeutige Vorteile.

Für durchschnittliche portugiesische Investitionsstrukturen genügt es, sich nach einfach messbaren Kriterien beliebige Informationen über die tragenden internen Unternehmensziele, die organisatorischen Arbeitsvorgänge und die rentabilitätsbezüglichen ökonomischen Kenndaten zu verschaffen. Das bezieht sich im einzelnen auf:

- die Überprüfung von generellen Zielsetzungen<sup>511</sup>,
- das Nachhalten von einzelnen Durchführungsvorgaben<sup>512</sup>,
- die Ergebniskontrolle von Zahlen und Fakten zur Abklärung rentabilitätsrelevanter Wirtschaftlichkeitsdaten<sup>513</sup>,
- die Aufdeckung von Schwachstellen im organisatorischen Ablauf und im operativen Personalbereich,

---

<sup>507</sup> Vgl. Kap. V.2.a., VII.2.

<sup>508</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 55ff, 64ff.

<sup>509</sup> PERLITZ, S. 589, welcher soziokulturelle, politische, wirtschaftliche, rechtliche und ökonomisch-technische Einflüsse als tragende Attribute herausstellt; vgl. auch Kap. V.2.e.

<sup>510</sup> PERLITZ, S. 592, SCHERM/SÜß, S. 362, 375, 376, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 257.

<sup>511</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 183ff.

<sup>512</sup> AAO, S. 227ff.

- die analytische Allgemeinbewertung der Auslandsinvestition im Markt, im Wettbewerb und ggf. im Kundenblick,
- die Datensammlung für neue Planziele der Unternehmensspitze oder Entscheidungsträger,
- die Nutzung des Controllings als zielgerichtetes personalwirtschaftliches Führungsinstrument<sup>514</sup>.

Die Kontrolle und der Abbau von Schwachstellen ist für den umsichtigen ausländischen Unternehmer in Portugal ein unverzichtbarer Dauerprüfungspunkt. Sorgfältiges Kontrollmanagement für operative und rentabilitätsrelevante Details muss stete Priorität haben. Nationale Unternehmenskulturen und –philosophien sind unterschiedlich und haben eigene mentalitätsmäßige Facetten<sup>515</sup>. Schwachstellenmanagement hat hierzu sämtliche sachlichen und personellen Fehlerquellen zu eruieren. Konsequente Ursachenerhebung beliebiger Schwachstellenfaktoren ist ein probates Mittel, die Organisations– und Durchführungstreue des Portugiesen zu stärken und einem allgemein hin auffälligen unternehmerischen Defizit, nämlich einem gewissen Desinteresse an rigoroser Zeitplanung und ihren kategorischen Notwendigkeiten, entgegenzusteuern<sup>516</sup>.

Im Personalmanagement ist, wenn Entscheidungsfunktionen nach Portugal verlagert werden, eine durchgängige Kontrolle dieser Delegationsbereiche unverzichtbar<sup>517</sup>. Die Kontrolle hat nachzuhalten, ob die Delegationsbereiche aufgaben– bzw. anweisungsgemäß durchgeführt werden, Konformität der lokalen Entscheidungsfindung mit den zentralen Vorgaben der Muttergesellschaft gegeben ist und der Stelleninhaber des Delegationsbereiches die fachlichen sowie führungsmäßigen Voraussetzungen für eine effektive Durchsetzung, Verbesserung und Innovation seiner Delegationsaufgaben erfüllt.

### **ddd. Umfang und Zielpunkte von Controllingmaßnahmen**

Von der Strategie her sind nach empirischen Erfahrungen Kontrollen in Portugal auf ein hinlänglich aussagekräftiges Maß auszudehnen, d.h.

---

<sup>513</sup> AAO, S. 360ff.

<sup>514</sup> Vgl. Kap. V.3.c.cc.

<sup>515</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>516</sup> aaO.

<sup>517</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 300ff.

- zu den Aufgabenschwerpunkten im Sach- und Personalbereich,
- bei der Auswahl prüfungsrelevanter Kennziffern und
- im adaequaten Prüfungsrhythmus

strikt bedarfsgerecht zu praktizieren<sup>518</sup>. Entscheidend sind dabei die Sichtweisen der Unternehmensziele und die inhaltlichen Kontrollkriterien der zentralen Geschäftsleitung in der Muttergesellschaft. Es ist planerisch abzugrenzen, inwieweit das "Innenleben" des grenzüberschreitenden Unternehmens bzw. des ausländischen Parts durchleuchtet werden soll. Grundsätzlich braucht bei portugiesischen Investitionen Controlling keinesfalls Dauer- und Totalkontrolle<sup>519</sup> zu sein, wenngleich bei der höchst eigenen portugiesischen Firmenführungsmentalität<sup>520</sup> in aller Regel mehr als nur Stichprobenkontrolle angebracht ist. Dies gilt allemal für eine durchgängige Erfolgs- und Betriebsführungsbeurteilung in den Anfangsjahren einer Neugründung oder einer Zusammenarbeit sowie zum bereits erwähnten Schwachstellenmanagement als Kontroll- und Vorsorgemanagement.

Der Umfang der Controllingmaßnahmen orientiert sich im an dem im Unternehmen gehandhabten Berichtswesen, der Statistik sowie der allgemeinen horizontalen und vertikalen Informationsstruktur<sup>521</sup>, nach Form und Inhalt auf das Mutter- und Filialunternehmen bzw. den portugiesischen Kooperationspartner bezogen.

Von den Kontrollthemen her sind Kernpunkte der Informationsverschaffung:<sup>522</sup>

- der Umsatz, geplante Produktionsvolumina,
- die Kostenstruktur generell und nach besonderen Kostenstellen,
- Realisierung von Budgetvorgaben der Finanzplanung,
- Cash-flow-Analysen,
- kostenverträgliche Personalbesetzungen<sup>523</sup>,

---

<sup>518</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 22.

<sup>519</sup> Wobei nicht außer Betracht bleiben soll, dass sich bei einer moderenen High-Tech-Ausstattung in solchen Bereichen, die sich mit der Auswertung von Zahlenwerken befassen, ohnehin eine volle Transparenz im Sinne einer aktuellen Totalkontrolle ermöglichen lässt.

<sup>520</sup> Vgl. Kap. nachfolgend hhh. und Kap. V.2.e.

<sup>521</sup> Vgl. Kap. V.3.b.dd., ALMEIDA, V., S. 75ff.

<sup>522</sup> Vgl. SCHERM/SÜß, S. 379, JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 360ff (432).

<sup>523</sup> Auch in Portugal nehmen die Personalaufwendungen trotz der Billiglohnstruktur die erste Stelle der betrieblichen Kostenpositionen ein.

- punktuelle Einzelthemen zu Organisation und Rentabilitätsschwerpunkten,
- differenzierte Fragen des Schwachstellenmanagements<sup>524</sup>,
- Einhaltung konzernweiter Qualitäts-, Produktivitäts- und Planungsstandards<sup>525</sup>.

### eee. Methoden des Controllings

Bei der Methode des Controllings greift für portugiesische Verhältnisse die Anwendung von allgemeinverbindlichen Kontrollmaßnahmenrastern<sup>526</sup>. Das bewirkt, ohne schablonenhaft angewandt zu werden, dass bestimmte Grundmuster von Kontrollprogrammen den Mitarbeitern von vornherein bekannt sind. Ihnen ist gegenwärtig, wer zu welchem Arbeitsfeld Controlling durchführt und welche unternehmerischen Zielvorgaben, Organisationsabläufe und Rentabilitätsdetails einer Kontrolle unterliegen. Dies wirkt der für portugiesische Unternehmensführung dargestellten Eigenart entgegen, gern in Improvisation sowie beliebige Programmänderungen im täglichen operativen Arbeitsgeschehen auszuweichen<sup>527</sup>. Dagegen hilft am bestens eine weitreichende dauerhafte Festschreibung der Kontrolltatsbestände, nicht nur bei Budgetvorgaben, sondern in relevanten Organisations- und Kostenfragen<sup>528</sup>. Konzerngesamtübergreifend ist eine solche Standardisierung als allumfassende Vernetzung<sup>529</sup> praktikabel, erst recht im Falle großflächiger Internationalisierung, d.h. bei Einbezug weiterer Auslandsstandorte in anderen

---

<sup>524</sup> SCHERM/SÜß, S. 360, 366, sehen auf Grund einer empirischen Erhebung bei international arbeitenden Unternehmen die Ziele des internationalen Controllings, basierend auf einer effizienten Planungs- und Kontrollrechnung, in fünferlei Hinsicht:

- Abstimmung der Leistungs-, Ergebnis- und Finanzpläne der Tochtergesellschaften und Integration in die Gesamtunternehmensplanung,
- Kontrolle der Zielerreichung der Tochtergesellschaften, ggf. Abweichungsanalyse und Gestaltungsempfehlungen,
- Frühzeitiges Erkennen der Stärken und Schwächen in den Tochtergesellschaften,
- Unterstützung der Entscheidungsträger, insbesondere hinsichtlich der strategischen Planung,
- Sicherung eines unternehmensweit einheitlichen Entscheidungsverhaltens.

Dieser umfängliche Rahmen ist für portugiesische Verhältnisse selbstverständlich darstellbar, aber in der Summe aller fünf Elemente in der Regel nicht vonnöten.

<sup>525</sup> NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 55.

<sup>526</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 431ff.

<sup>527</sup> Vgl. Kap. ddd. zuvor, siehe auch Kap. V.2.e.

<sup>528</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 426ff.

<sup>529</sup> Zur Frage der Standardisierung von Kontrollmechanismen und ihrer Grenzen vgl. PERLITZ, S. 592, 611; SCHERM/SÜß, S. 362, 375, 376; WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 249, mit abweichender Auffassung zu Standardisierungserfordernissen für grenzüberschreitendes Controlling.



Ländern<sup>530</sup>. Daneben können besondere Controllingmaßnahmen spezielle Einzelaktionen betreffen, sei es, dass dies im konkreten Fall, beispielsweise bei der Aufdeckung akuter Schwachstellen anlässlich von Routineprüfungen, erforderlich wird oder zur Vertiefung von Grundkontrollmaßnahmen zusätzlicher Informationsbedarf entsteht. Kontrollergebnisse dürfen in Tatbestandserfassung, analytischer Bewertung und dem Auslösen von Gegenmaßnahmen nicht lediglich schematisch am Ende des allgemeinen Prozesses periodischer Kontrollen stehen. Wenn Auffälligkeiten bei einem beliebigen Prüfungsvorgang zutage treten und ein Alarmzeichen unübersehbar wird, ist eine Sonderprüfung angezeigt. Kontroll-, Schwachstellen- und Vorsorgemanagement als Einheit gebieten variables situationskonformes Handeln der Prüfungsorgane nach Lage der Dinge.

#### **fff. Mittel des Controllings**

Als Kontrollinstrumentarium und primärer Informationsträger dient zunächst die gesamte Palette der betriebseigenen Hightechausstattung<sup>531</sup>. Die traditionelle Regelung, vor allem in größeren Firmenstrukturen seit jeher gebräuchlich, nämlich eine zentrale Revisionsabteilung als Stabsstelle und konzentriertes Instrument des Controllings zu etablieren und länderübergreifend national sowie international einzusetzen, ist nach den neuzeitlichen Möglichkeiten der Informationsverschaffung nicht mehr unverzichtbar. Moderne Gegebenheiten einer allumfassenden, digitalen betriebsinternen Vernetztheit mit multimedialer konzernweiter Konzipierung und den sich daraus ergebenden Möglichkeiten von umfassender Datenerfassung, Datenverarbeitung und Datendarbietung sowie des hiernach punktuell ausgesuchten Datenzugangs setzen neue organisatorische Standards für das Controlling. Auch für Portugal gilt: Die neuen elektronischen Technologien, angefangen von e-mail bis zur permanenten Standleitung, artikulieren in der Alltagsarbeit einen fundamentalen Wandel zugunsten netzwerkartiger Informationssysteme, welche sich maßgeblich auf das grenzübergreifende Controlling auswirken und ihm dienstbar gemacht werden können<sup>532</sup>. Für einen ausländischen Investor ist nach heutigem Technikstand die komplette betriebliche "Innenansicht" bis in alle verästelten Einzelheiten seiner

---

<sup>530</sup> Vgl. auch Fußnote 395.

<sup>531</sup> SCHERM/SÜB, S. 401, NAGEL, RIESS, RÜB, BESCHORNER, S. 53ff, PERLITZ, S. 603, JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 401ff (411ff), 431ff, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 257, 259.

<sup>532</sup> WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 257.

portugiesischen Investition auf diesem Weg möglich<sup>533</sup>. Als unternehmerisch wesentliche Frage für die Entscheidungsebene verbleibt, wem welche Informationen zugänglich sein sollen und wo, auch aus Zeitersparnis und Kostenvermeidung, eine sinnvolle Beschränkung auf die notwendigen Kerninformationen liegt<sup>534</sup>. Alles dies muss auch im wohlverstandenen Vertraulichkeitsinteresse gesehen werden. Portugiesische Praktiken pflegen, wie dargelegt<sup>535</sup>, ein noch sehr patriarchalisches Vorbehaltsdenken der obersten Entscheidungsebene. Dort konzentriert sich Informationsbedarf. Insoweit sollte es bei portugiesischen Investitionsvorhaben für den Investor eine diesbezüglich angepasste und maßgeschneiderte Ausgestaltung des Informationszuschnitts geben.

Selbstverständlich hindern die elektronischen Datenwege nicht, so sehr sie sich in internationalen Unternehmensstrukturen und überbetrieblichen Integrationsstrategien einer modernen EDV-Vernetzung als vorteilhaft, nämlich zeit- und kostensparend, erweisen<sup>536</sup>, in Einzelfällen bestimmte Controllingmaßnahmen durch persönliche Prüfkationen vor Ort durchzuführen. Die prinzipielle Wertigkeit "Computerausdruck vor Wort" kann sich umkehren. Dies gilt allemal für den sensiblen Personalbereich, also zu Dienst- und/oder Fachaufsicht<sup>537</sup> über nachgeordnete Ebenen oder einzelne Mitarbeiter im Führungssektor. In Ausübung des Controllings als Führungsmittel<sup>538</sup> ist für portugiesische Verhältnisse ein Besuch vor Ort in bestimmten Zeitabständen sogar eine empfehlenswerte Gelegenheit, nicht nur Aufgaben- und Arbeitsstrukturen auf Stimmigkeit mit zentralen Vorgaben abzugleichen, sondern das für portugiesische Mitarbeiterbetreuung und -pflege so wesentliche Mitarbeitergespräch<sup>539</sup> zu suchen bzw. zu intensivieren. Noch so fortschrittliche computergestützte Informations- und Kontrollmaschinerie vermag in Portugal das persönliche Kontrollgespräch mit einem dialogischen Gegenüber und in lebendiger Zwiesprache nicht zu ersetzen.

---

<sup>533</sup> NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 54: Die Digitalisierung von Informationen bedeutet einen Sprung nicht nur in quantitativer, sondern auch in qualitativer Hinsicht.

<sup>534</sup> Vgl. auch SCHULZ in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 237ff.

<sup>535</sup> Vgl. Kap. V.3.b.aa.; V.3.b.cc.iii.

<sup>536</sup> NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, aaO, S. 50, 53ff.

<sup>537</sup> Dienst- und Fachaufsicht sind nicht notwendigerweise identisch. Nach allgemeiner Sprach- und Praxisregelung übt der Dienstvorgesetzte die dienstliche Aufsicht über die ihm hierarchisch unterstellten Bereiche und Mitarbeiter aus. Das betrifft themenmäßig z.B. Fragen der richtigen Vertragsaktualität, Angelegenheiten von Urlaubnahme, Krankmeldungen, Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, Abmahnungen u.a.m. Fachaufsicht ist die Kontrolle der inhaltlichen Aufgabenstruktur und der Einzelaufgaben einer Position nach vertragskonformer Durchführung, positionsgemäßer Erfüllung sowie eventueller Schwachstellenbildung mit etwaigen Intensivierungsmöglichkeiten.

<sup>538</sup> Siehe nachfolgendes Kap. ggg.

<sup>539</sup> Vgl. Kap. aaO.

Wenn es gar um eine Arbeitsplatzanalyse<sup>540</sup> mit dem Ziel der Neubestimmung einer Stelle, der Umsetzung eines Mitarbeiters oder seiner gänzlichen Freisetzung geht<sup>541</sup>, ist die gesprächsweise Befassung dieser Materie zusammen mit dem betroffenen Mitarbeiter grundsätzlich unverzichtbar.

### **ggg. Controlling als Führungsinstrument**

Anknüpfend an das im vorherigen Kapitel Gesagte ist herauszustellen, dass in Portugal das Controlling als höchst probates Führungsmittel im Personalbereich verwendbar ist und deshalb zumindest in der Gründungsphase mit Betonung umfänglich einzusetzen ist<sup>542</sup>. Das gekonnte Mitarbeitergespräch<sup>543</sup> ist dabei für die portugiesische Mitarbeiterstruktur ein nicht zu unterschätzendes Medium, bei unterstellten Mitarbeitern Eigenverantwortung, Eigeninteresse und das sogenannte "Wirgefühl" zu entwickeln bzw. zu vertiefen. Es kann zudem bestens im Sinne einer gezielt verlängerten Einarbeitungsmethodik genutzt werden, nämlich fachliches Know-how für das Profil einer Aufgabe durch persönlich nachbessernde Dialoge zu vermitteln. Der Portugiese neigt von seinem Naturell her ohnehin dazu, sich Organisations- und Arbeitsdurchführungsdetails in breiter Form mittels Besprechungen und Konferenzen zu nähern und dies sodann, wie herausgestellt<sup>544</sup>, ausführlich schriftlich festzuhalten<sup>545</sup>. Wenn einer sogarteten zeit- und kostenaufwendigen Verfahrensweise – unter Beteiligung vieler Personen, was produktive Arbeitskraft bindet – angemessen entgegengewirkt werden soll, so ist das Mitarbeitergespräch, und hier das Einzelgespräch, erst recht als Kritikgespräch, ein organisatorischer Ersatz und ein probates Mittel erfolgreicher Personalführung<sup>546</sup>. Weil ihm betriebliche Mitbestimmung fehlt<sup>547</sup>, will der Portugiese von seiner professionellen Grunderwartung her gleichwohl mitreden dürfen. Ein

---

<sup>540</sup> Zur Arbeitsplatzanalyse als organisatorisches und führungsmäßiges Gestaltungsmittel, auch aus Kosteneinsparungsgesichtspunkten, vgl. FEDTKE in *Beck'sches RechtsanwaltsHandbuch*, Rz. 17–19.

<sup>541</sup> Beachte die beschränkten Kündigungsmöglichkeiten in Portugal, Kap. VI.B.2.a.,c.

<sup>542</sup> Zum Controlling als Führungskompetenz über reinen Informationsdienst hinaus vgl. PERLITZ, S. 594.

<sup>543</sup> Zum Mitarbeitergespräch vgl. BLOM/MEIER, S. 276ff; DRUMM, S. 120ff, SCHERM/SÜß, S. 345ff, vgl. auch Kap. zuvor.

<sup>544</sup> Vgl. Kap. V.3.b.bb.

<sup>545</sup> Vgl. Kap. V.3.b.bb.

<sup>546</sup> Vgl. Kap. V.3.c.c.c.; bei höhergestellten Mitarbeitern sollte dies mit einem Mittag- oder Abendessen verbunden werden, in Portugal führungsmässig eine höchst förderliche und empfehlenswerte Methode.

<sup>547</sup> Vgl. Kap. IV.5.

pointierter Vorrang breiter Diskussionen in betrieblichen Detailfragen ist allenthalben spürbar; richtiges Zeitmanagement<sup>548</sup> hält ein wachsames Auge darauf.

Hinzu kommt für Controllingmethoden als spezielles Führungsmittel: bei fast allen Gründungen und Kooperationen in Portugal wird qualifiziertere Technik ins Land transportiert<sup>549</sup>, in aller Regel höherwertige Fachausbildung<sup>550</sup>, vor allem international erprobte Managementkompetenz. Alles dies muss in portugiesisches Verständnis umgesetzt werden. Im Wege der Führung durch Controlling ist eine solche Transponierung möglich. Methoden von Technologietransfer einerseits und Unterweisung in Unternehmensführung durch Controlling andererseits werden von den Portugiesen akzeptiert, weil sie mit offenem Blick ihren technischen und ausbildungsmäßigen Status höherentwickelten Standards anzugleichen gewillt sind. Gravierende Führungsfehler im Personalbereich werden von ausländischen Unternehmen, übrigens jedweder Couleur und jeglichen Herkunftsstaates, gemacht, wenn ohne differenziertes Eingehen auf die mentalitätsmäßigen Eigenheiten<sup>551</sup> ausländische Führungssysteme schlicht aufgepfropft oder aufoktroiert werden. Der Portugiese verhält sich generell distanziert gegen Versuche der Bevormundung durch Methoden schroffer Unterweisung oder herrischer Umgangsformen. Er ist seinerseits aus der Kolonialzeit – und will diese traditionelle Sozialkompetenz berücksichtigt wissen – erfahren im Umgang mit andersgearteten Volksmentalitäten und erwartet von technisch höher ausgestatteten Partnern in Zusammenarbeitsfragen eine sachliche und im Tonfall moderate Kommunikation sowie allemal Berücksichtigung heimischer Denk- und Arbeitsgepflogenheiten<sup>552</sup>. Das profunde Mitarbeitergespräch, selbst als Kritikgespräch, ist für portugiesische Sensibilitäten die beste Gelegenheit, vertrauensbildende Adaptationen der unternehmerischen Interessen des Investors zu bewirken. Erhebungen für nachhaltige Misserfolge im Personalmanagement zeigen auffälligerweise, dass gerade dem "Wie" des Controllings nicht hinreichend Rechnung getragen oder diese Ebene überhaupt nicht "portugalgerecht" berücksichtigt wird. Vielmehr findet formale blutleere Mitarbeiterbeurteilung in Abharkmanier, welche keine soziale Akzeptanz in der Arbeitswelt Portugals erwarten lässt, statt. Wer als Investor in Portugal Erfolg haben will, muss im personalwirtschaftlichen Management gerade der

---

<sup>548</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>549</sup> Abgesehen von den Bereichen z.B. Textil, Schuhe, Holz, Tourismus, in denen Portugal höchste internationale Standards in Maschinenausstattung, Leistung und Produktqualität aufweist.

<sup>550</sup> Zum Fehlen eines dualen Ausbildungssystems siehe Kap. V.2.d.

<sup>551</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>552</sup> Vgl. auch Kap. V.2.d zu den Mentalitätseigenheiten.

Mitarbeiterführung ein hohes Maß an vorrangiger Beachtung schenken und profunde Vorkenntnisse und Fingerspitzengefühl in Kontrollfragen vorweisen sowie die Kunst der Führung von Mitarbeitergesprächen – möglichst in der Landessprache – als wesentliches Kreativelement, Kritik richtig zu formulieren<sup>553</sup>, beherrschen. Es gibt gesicherte Erfahrungen, dass eine zu forsche und sprachlich unsensible Controllinghandhabung<sup>554</sup> zu einer deutlichen, mitunter völligen Blockadehaltung der portugiesischen Mitarbeiter führt, welche zwar von ihrer Ausbildung und Gewöhnung an heimische Führungsstrukturen nicht offen rebellieren<sup>555</sup>, sich jedoch reserviert auf sich zurückziehen oder auf abschottende Distanz gehen<sup>556</sup>. Eine der wichtigsten Vorbereitungs- und Ausbildungsmaßnahmen für jeden weitsichtigen Investor, bevor er die Grenzen nach Portugal überschreitet, ist deshalb unverzichtbar, sämtliche Personen seines Betriebes, angefangen von den ersten Emissären bis zum späteren entsandten Stammpersonal, nachhaltig auf die eigenständige Mentalität der portugiesischen Arbeitnehmerschaft vorzubereiten<sup>557</sup>. Dies betrifft Personalführung allgemein<sup>558</sup>, aber insbesondere auch Controlling als Führungsinstrument.

#### **hhh. Controlling und Kultur**

Grenzüberschreitende Unternehmensaktivität führt auch in Portugal zu der Erkenntnis, dass Controlling im Ausland immer eine Berücksichtigung der dortigen Kulturgegebenheiten einbeziehen muss; es begegnen sich unterschiedliche Kulturen. Die einschlägige Literatur zum Controlling in grenzüberschreitenden Bereichen stellt mit besonderer Betonung heraus, dass kulturelle Andersartigkeiten sorgfältigst zu berücksichtigen sind. Nationale kulturelle Aspekte haben notwendigerweise Einfluss auf die Wirksamkeit des Controllings<sup>559</sup>. Für Portugal

---

<sup>553</sup> Vgl. nachfolgendes Kap.

<sup>554</sup> Das ist immer wieder ein Zentralpunkt bei den Erfahrungsaustauschveranstaltungen der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer.

<sup>555</sup> Vgl. auch Kap. II.1.; zu kulturbedingten Informations- und Interpretationsvorbehalten beim Berichtswesen vgl. Fußnote 607.

<sup>556</sup> An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass es eine ordentliche Kündigung nicht gibt und daher ein passives Verhalten oder reserviertes Arbeiten strikt nach Vorschrift keinen Kündigungsgrund ergibt, sofern nicht ein außerordentlicher Grund daraus wegen nachgewiesener Obstruktion erwächst; vgl. Kap. VI.B.2.c.

<sup>557</sup> Vgl. Kap. V.3.c.cc. zum Thema "Interkulturelles Training".

<sup>558</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.

<sup>559</sup> PERLITZ, S. 611, 592, SCHERM/SÜB, S. 364, 384, 387, 388, 389, 393, 396, 397, 398, 399, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 251.

gilt dies mit ganz besonderer Unterstreichung, weil die interkulturellen Distanzen zu anderen EU-Staaten, außer dem Nachbarland, Spanien, beachtlich sind<sup>560</sup>.

In weltweit operierenden Unternehmen, selbst im räumlich überschaubareren Binnenmarkt, bündeln sich in vielen Unternehmen vielgestaltige Personalbesetzungen<sup>561</sup> zu einer Fülle von mitunter aufeinanderprallenden Kulturdivergenzen in einer heterogen angelegten Mitarbeiterschaft. Wegen dieser interkulturellen Implikationen darf Controlling nicht lediglich, wie dargelegt<sup>562</sup>, eine schematische und formale Nachprüfungsfunktion nach Strichlistenmanier beinhalten. Etwas anderes gilt allenfalls für die Kontrolle schlichter Grundfakten der Organisation oder des operativen Geschäfts sowie Überprüfungen von betriebswirtschaftlichen Kerndaten. Im sensiblen Personalbereich ist unterschiedlichen Kulturausprägungen profund Rechnung zu tragen. Wenn, um ein Beispiel zu nehmen, die Firmen VW oder Siemens vom Stammhaus ein zentral gesteuertes grenzübergreifendes Controlling in Irland, in Frankreich, in Italien und auf der iberischen Halbinsel durchführen, stehen ihnen keltische, fränkische, latinische und lusitanische/-iberische Mentalitätskonturen gegenüber<sup>563</sup>. Jede Kultureinheit in einem heterogenen Länderportefeuille bedarf ihrer individuellen Berücksichtigung. Das gilt im komplettierten Rahmen differenziert kulturbezogen

- über das sachliche Nachhalten zentraler Planziele und Vorgaben hinaus
- für die Überprüfung persönlicher Qualifikationen der Mitarbeiter.

Sachliches und persönliches Rechtfertigungserhalten verläuft bei jeder Nationalität nach unterschiedlichen psychologischen Spielregeln, gemäß anderen menschlichen Verständnishorizonten sowie mentalitätsgeprägten Empfindlichkeitsabstufungen. Um es auf den portugiesischen Bereich zu focussieren, ist die Rücksichtnahme auf die historisch gewachsene Selbstbefindlichkeit der Portugiesen, ein altes Kulturvolk mit einer aufaddierten Kulturgeschichte in jahrhundertelanger Kolonialberührung zu sein, für die richtige Durchführung des Controlling absolut vonnöten<sup>564</sup>. Die Portugiesen postulieren, eine "kulturell offene Gesellschaft auf traditionellen Fundamenten" darzustellen. Mithin wird ein portugalspezifisches Controlling unter

---

<sup>560</sup> FINURAS II, S. 59ff, 143ff.

<sup>561</sup> In Brüssel am Sitz der EU werden gegenwärtig zehn Amtssprachen gesprochen, § 29 EuGH VfO, Art. 190 Euratom, § 217 EGV; demnächst kommen mit der Osterweiterung weitere hinzu.

<sup>562</sup> Vgl. Kap. vorher.

<sup>563</sup> Vgl. Kap. IV.2. zur unterschiedlichen Entwicklung von sozialen Grundstrukturen in den europäischen Regionen.

Berücksichtigung der portugiesischen Mentalität und ihrer Wesensmerkmale ein nicht zu unterschätzendes Element kompletter Führungsstruktur<sup>565</sup> für erfolgsorientierte Investoren.

Weil der portugiesischen Arbeitnehmerschaft gleichwohl durch strikte Unterordnung, nicht lediglich Unterstellung unter die Arbeitgeberebene<sup>566</sup>, substantielle Mitsprache im Sinne von Mitbestimmung unbekannt ist, letztlich aber ein bestimmtes Maß von Information und Anhörung zu gewährleisten ist<sup>567</sup>, muss der kreative Aspekt richtig verfassten Controllings vom organisatorischen Ablauf und inneren Verständnis her einheimischen Mitarbeitern bei jedweden Investitionsvorhaben nahegebracht werden. Es ist dem portugiesischen Mitarbeiter klarzumachen, dass Controlling keine peinliche Fehlersuche, etwa gar eine zusätzliche gesteigerte Form der strengen innerbetrieblichen Disziplinarhandhabung beinhaltet<sup>568</sup>, vielmehr in seiner Ausgestaltung und Ausübung eine sachorientierte Nachprüfung und Bewertung von fachlichen und persönlichen Leistungen im Sinne eines Soll-Ist-Vergleiches darstellt. "Kritik" bezieht dabei im richtig verstandenen Wortsinn gleichermaßen positive und negative Beurteilungskriterien mit ein. Kulturell begründete Sperren ergeben sich bei einer solchen offenen Ausformulierung und Bewusstseinsmachung sowie bei entsprechender systemgetreuer Anwendung von Kontrolle dann nicht<sup>569</sup>.

Kluges personalwirtschaftliches Management des Investors zeichnet sich in Portugal dadurch aus, trotz aller etwaigen vereinfachenden Standardisierungen und Schematisierungen beliebiger Controllingmethoden und Controllingintensitäten einheimischen Mitarbeitern verstärkt auf der persönlichen Ebene<sup>570</sup> zu begegnen. Das gilt ganz besonders in Anfängen der Praktizierung von Controlling, bis dessen effizienz- und konsensfördernde Werthaltigkeit verstanden ist. Behutsamkeit der Kontrollmittel und -intensität, sprachlicher Feinschliff und weitsichtige Personalbesetzungsvorausschau erbringen – unter bewusster Hintenansetzung des historischen Instrumentariums portugiesischer Disziplinarregeln – die qualitative

---

<sup>564</sup> Zur Mentalitätsstruktur der portugiesischen Arbeitswelt siehe Kap. V.2.e.

<sup>565</sup> ABREU DE FARIA BILHIM, S. 157ff, JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 293ff, 401ff mit ausführlichen Beispielen in der portugiesischen Arbeitswelt.

<sup>566</sup> Vgl. dazu Kap. II.1.

<sup>567</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.

<sup>568</sup> Vgl. Kap. II.3.

<sup>569</sup> Vgl. Kap. ggg. zuvor.

<sup>570</sup> Vgl. zur selben Problematik Kap. zuvor und bei der Personalführung in Kap. V.3.c.cc.

Festigung der Mitarbeiterstrukturierung, welche in Portugal durch langjährige, oft lebenslange Firmenzugehörigkeit gekennzeichnet ist<sup>571</sup>.

Gänzlich verzichten kann die Mutterfirma auf das Führungsmittel Controlling auf keinen Fall; sie würde sich eines elementaren Hilfsmittels effizienter Unternehmensführung gerade in Portugal begeben. Ohnehin könnte sie dies nicht, wenn Portugal ein Teilbereich einer multistrukturellen grenzüberschreitenden Konzern- oder Unternehmensstruktur in mehreren Ländern ist.

Dass beim Controlling neben dem Kulturverständnis und der Mentalitätsberücksichtigung die Sprache<sup>572</sup> eine ganz entscheidende Hilfestellung leistet, liegt auf der Hand. Sprache stellt stets ein wesentliches osmotisierendes Kulturelement dar<sup>573</sup>. Fremdsprachenkompetenz ist für jeden leitenden Mitarbeiter, welcher Controlling auszuüben hat, wie überhaupt für jeden im Auslandsbereich Tätigen ein Beleg für interkulturelle Führungskompetenz.<sup>574</sup> Gerade bei Kritikgesprächen<sup>575</sup> kann es auf jede sprachliche Nuance ankommen, Vertrauen zu fördern oder zu schmälern. Das ist bei der eigenen Muttersprache schon mitunter heikel, erst recht bei einer Fremdsprache in einem andersgearteten Mentalitätsumfeld.

Der Investor sollte das Controllinggeschäft nicht nach Portugal auslagern; das ist weder lohnend noch opportun. Unabhängig von der durchschnittlich geringen Größe der Unternehmen<sup>576</sup> wäre dies nur anrathsam, sofern der portugiesische Auslandspart eine gewisse überproportionale Selbständigkeit mit erheblicher eigengestalterischer und –gewichtiger operativer Organisation hätte und darüber hinaus aufgrund von Erfahrungen längerer Jahre Unternehmensbestand eine verfestigte selbstbestimmende Entscheidungsstruktur aufwiese; dann könnten Entscheidungs- und Kontrollebene koordinativ in Portugal positioniert werden. Mischformen von Entscheidungs- und Kontrollansiedlung sind wenig praktikabel. Abrundend sei gesagt, dass nach empirischen Feststellungen portugiesische Geschäftsführer oder leitende Personen der Firmenhierarchien das Controlling-

---

<sup>571</sup> Vgl. auch Kap. VI.B.2.a. zur Unzulässigkeit der ordentlichen Kündigung.

<sup>572</sup> In portugiesischen Führungskreisen wird regelmäßig gut Französisch und Englisch gesprochen, neuerdings durch die Kinder von aus rückgewanderten Emigranten auch verstärkt die deutsche und andere europäische Sprachen; die heimische portugiesische Arbeiterschaft spricht kaum Fremdsprachen, allenfalls versteht sie Spanisch.

<sup>573</sup> Vgl. zum Sprachproblem als Ausdruck interkultureller Abgrenzung, aber auch als bisweilen problemträchtiges Kommunikationshindernis und latentes Potential für Missverständnisse SCHERM/SÜB, S. 396, 397.

<sup>574</sup> SCHERM/SÜB, S. 400.

<sup>575</sup> Vgl. Kap. zuvor.



geschäft signifikanterweise nicht allzu willig auf sich nehmen wollen oder gar an sich zu ziehen versuchen. Es entspricht ihrer angeborenen Mentalitätsstruktur, sich in Prüfungsangelegenheiten eher zurückzunehmen. Controlling besitzt in der inneren Ablaufstruktur eines portugiesischen Unternehmens traditionsgemäß keinen eigentlichen Stellenwert, sofern es überhaupt in irgendeiner individuellen Spielform existiert. Dann jedoch ist es kompetenzmäßig bei der Firmenleitung angesiedelt und fällt mit der allgemeinen Disziplinaraufsicht<sup>577</sup> zusammen. Ein anderer methodischer Rahmen mag allenfalls gelten, wenn ein deutscher Platzhalter, z.B. ein Geschäftsführer, Betriebsleiter oder Handlungsbevollmächtigter mit deutscher Unternehmensführungsausbildung vor Ort delegierte Entscheidungsbefugnisse innehat, diese entsprechend eigenverantwortlich wahrnimmt und sich aus organisatorischen Sachgründen eine synchrone Kontrollaufgabenstellung in seiner Position bündelt. Diese Fälle sind jedoch die Ausnahme<sup>578</sup> und lohnen nur bei strukturell autarken ausländischen Unternehmenseinheiten sowie ab einer gewissen Größe derselben den technischen und organisatorischen Aufwand eines eigenen Controllingverfahrens. Es müssten ohnedies bei einer dezentralen Gesamtkonstellation lokale Controllingsergebnisse, zumindest in konzentrierter Form, an das Stammhaus weitergegeben werden. Diese Zwischenstufe lässt sich einsparen. Mit dem Fortschreiten der modernen Datentechnik<sup>579</sup> spricht auch für portugiesische Auslandsbereiche viel für ein durchgängiges grenzübergreifendes Controlling durch das Mutterunternehmen. Dort allerdings ist fachkundige Teilhabe beim Kontrollpersonal erforderlich, soweit neben allen Sachfragen des Controllings die kulturellen und mentalitätsmäßigen Befindlichkeiten der portugiesischen Unternehmenswirklichkeit betroffen sind.

### **iii. Mitbestimmung als "doppeltes Controlling"**

Mitbestimmung kann als geeignetes Instrumentarium für Kontrolle genutzt werden. Ab einer gewissen Größe ist in einem Unternehmen die vollständige Durchsicht des Betriebsgeschehens, mithin die totale Kontrolle, nicht mehr möglich. Altpatriarchalische Methoden, dass der Firmeninhaber von unten nach oben Informationen einholt, was sich organisatorisch und personell bis in die letzte Verästelung des

---

<sup>576</sup> Vgl. dazu die Kap. V.2.a. und Kap. VII.2.

<sup>577</sup> Vgl. Kap. II.3.

<sup>578</sup> Zum dezentralen Controlling in internationalen Unternehmen vgl. die unterschiedlichen Ansichten bei PERLITZ, S. 595, einerseits, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 258, andererseits.

hierarchischen Firmengebilde abspielt, sind als Führungsstil in neuzeitlichen Mitarbeiterstrukturen nicht mehr zeitgemäß; sie sind ab einer bestimmten horizontalen und vertikalen Aufgliederung des Unternehmens nicht mehr darstellbar und stoßen selbst bei umfassender digitaler Vernetzung an arbeitsaufwandsmäßige Grenzen.

Mitbestimmung eröffnet geeignete Methoden im Sinne eines "doppelten Controllings"<sup>580</sup>. Wenn Mitarbeiter Mitbestimmung erhalten, wächst ihnen Mitverantwortung zu. Bei mitbestimmten Aktionen oder anderen internen Betriebsvorgängen, wozu der Arbeitgeber freiwillig mitbestimmende Beiträge der Arbeitnehmervertreter zulässt, finden Aushandlungsprozesse<sup>581</sup> statt. Mitbestimmende Entscheidungsbeiträge der Arbeitnehmervertretungen müssen sich gegenüber dem Sozialpartner plausibel artikulieren. Dies kann von Seiten der Arbeitnehmervertretungen nur unter Verarbeitung dessen geschehen, wie sich die Arbeitnehmerschaft Lösungen vorstellt. Dieser Darstellungs- und Einbringungsprozess trägt von Seiten der Mitbestimmungsträger Informationen nach oben an die Geschäftsleitung. Es findet somit bei gemeinsamen Entscheidungsfindungen der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite ein reziproker mitbestimmungsorientierter Informationsfluss statt. Der Arbeitgeber gibt kund, welche Unternehmensstrategien oder -ziele von ihm vorgesehen sind; die Arbeitnehmerseite trägt dazu bei, aus ihrer Sicht beratend oder anspruchstellend ihren entsprechenden Beitrag zu leisten. Insoweit findet im Unternehmensinteresse Co-Management statt<sup>582</sup>, ohne hierdurch die sozialpartnerschaftliche Gegenüberstellung von institutionellen Interessengegensätzen aufzugeben. Ob diese Form des innerbetrieblichen Zusammenwirkens zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite einvernehmlich abläuft oder sich kontrovers als Konfliktmanagement<sup>583</sup> äußert, spielt keine Rolle; immer fließt Information von unten an die Geschäftsleitung und ermöglicht dieser, aus dem Feedback Informationen zu gewinnen und Kontrollerkenntnisse abzuleiten. Da Information auch eine elementare Grundlage für neue Entscheidungsfindungen und neuerliche Kontrollmaßnahmen des Managements ist<sup>584</sup>, sie zudem einen wesentlichen Teil des Mitbestimmungsverhaltens in der Interessenauseinandersetzung von Unternehmens-

---

<sup>579</sup> Vgl. Kap. V.3.b.cc.fff.

<sup>580</sup> NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 276, ders. *Wirtschaftsrecht III*, S. 227; NAGEL, RIESS/THEISS, S. 196, NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 144.

<sup>581</sup> NAGEL, aaO, S. 275, 226.

<sup>582</sup> NAGEL, aaO, S. 275, 226; NAGEL/RIESS/THEIS, S. 194.

<sup>583</sup> NAGEL, aaO, S. 275, 226.

<sup>584</sup> NAGEL, *Mitbestimmung*, S. 141–146.

leitung und Arbeitnehmervertretung darstellt<sup>585</sup>, bietet ein funktionierendes Co-Management vielfältige Erkenntnismöglichkeiten, die konkreten Informationsbeiträge und die -inhalte der Arbeitnehmerseite zu Kontrollzwecken zu nutzen. Geschickte Unternehmensführung gewährt dieserhalb prinzipiell angemessenen Spielraum für Co-Management. Wenn die Arbeitnehmervertretung viel für die Belegschaft in ihrer Interessenformulierung gegenüber der Firmenführung heraus-holen will, muss sie die Karten offen auf den Tisch legen, also ein umfängliches Informationsverhalten pflegen. Auf diese Weise kann arbeitgeberseits über den Zusammenhang von Co-Management und Zufluss von Informationen der Mitbestimmungsträger ein "doppeltes Controlling" ausgeübt werden. Die Arbeitnehmervertretung wird darüber hinaus zum "inneren Korrektiv" des Managements, indem sie dazu beiträgt, Interessen und Positionen der Belegschaft mit den Zielsetzungen der Unternehmensspitze abzugleichen<sup>586</sup>. Mitbestimmung gedeiht letztlich zu einem besonderen Effizienzfaktor<sup>587</sup>. Diese Effizienz besteht darin, bei gemeinsamen Gestaltungsvorhaben die unternehmerischen Zielvorstellungen mit kreativen Beiträgen der Arbeitnehmervertretung im wohlverstandenen Firmeninteresse zu bündeln.

Weitsichtiges praxisnahes Management unterhält einen regelmäßigen latenten Informationsaustausch mit dem Betriebsrat; daraus ergibt sich eine fortlaufende Quelle an Informations- und Bewertungsmöglichkeiten in beiden Richtungen. Der Betriebsrat weiß aus seiner Nähe zur Belegschaft besser, welche Schwachstellen an der Basis vorhanden sind und welche Gründe dafür verantwortlich zeichnen. Auf portugiesische Fallbeispiele bezogen sei an vergleichsweise hohe Fehlzeiten, geringeren Produktionsausstoß, verminderte Qualitätsergebnisse, planerische Unge-reimtheiten, organisatorische Schwachstellen oder fehlende Innovationsge-stimmtheit gedacht; die Beispiele ließen sich erweitern. Insoweit stellt die für Portugal gesetzlich festgelegte Notwendigkeit der monatlich einmal stattfindenden Informations- und Konsultationssitzung zwischen Geschäftsleitung und Arbeitneh-mervetretern<sup>588</sup> eine sinnvolle Einrichtung für Schwachstellenanalysen dar. Das gilt ferner im Sinne einer antizipierenden Kontrolle. Der Arbeitgeber erfährt im Vorfeld, welche Vorstellungen in der Arbeitnehmerschaft in der Entwicklung begriffen sind; oder die Arbeitnehmervertreter tasten vor, was von ihnen an demnächstigen Ansinnen an die Geschäftsleitung heranzutragen beabsichtigt ist.

---

<sup>585</sup> NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 28, 132.

<sup>586</sup> NAGEL, aaO, S. 277, 228.

<sup>587</sup> NAGEL, aaO, S. 278, 228.

<sup>588</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.bbb.bbbb.

Gleiches gilt für die an den Besprechungen teilnehmenden Gewerkschaftsmitglieder, sofern sie im Betrieb vertreten sind<sup>589</sup>. Eine bisweilen noch wirkungsvollere Methode allgemeiner Informationseinholung, breitgefächelter Prüfungsmöglichkeiten sowie antizipierender Kontrollansätze ist neben der monatlichen Informations- und Kontrollsitzen in großer Runde das periodischgepflegte gemeinsame Mittagessen des Geschäftsführers mit dem Vorsitzenden des Betriebsrates. Diesem Procedere unter vier Augen kommt in Portugal eine entscheidende Bedeutung für den wechselseitigen Informationsaustausch sowie das allgemeine partnerschaftliche Konsenzverhalten zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite zu. Es wertet zum einen den Betriebsratsvorsitzenden auf, gibt der Geschäftsleitung zum anderen im Sinne weitsichtiger Unternehmensphilosophie die Möglichkeit, frühzeitig, bedarfsgerecht und pointiert anstehende Entscheidungsprozesse auf informelle Weise abseits offizieller Sitzungen der Sozialpartner auf den Weg zu bringen; das gilt auch gezielt dazu, sie über den Betriebsratsvorsitzenden bei der Belegschaft zunächst gedanklich vorzufertigen. Für portugiesische Verhältnisse ist ein solcher persönlicher informeller Kontakt mit dem Leiter der Arbeitnehmervertretung der beste Ansatz für multipolare personalwirtschaftliche Strategien der Geschäftsleitung, zudem ein brauchbarer Weg für einen ausländischen Investor, die strengen traditionellen Strukturen, welche jegliche substantielle Beteiligung der Arbeitnehmerschaft ausschließen, aufzuweichen. Der Impregador bleibt dennoch die alleinige und oberste Instanz für jedwede Entscheidungsfindung<sup>590</sup>; gleichwohl finden wertvolle Einbringungsprozesse von Arbeitnehmerseite auch ohne formale Mitbestimmung statt. Die gesetzliche Pflicht des Unternehmers zur Informations- und Konsultationsgewährung<sup>591</sup> wird effizient abgerundet. Ein umsichtiger Unternehmer nutzt eben, selbst wenn Co-Management nicht gepflegt wird, im Sinne von "Effizienz" und "doppeltem Controlling" die Einbeziehung des Betriebsratsvorsitzenden, um sich Information und kontrollrelevanten Durchblick auf die Basis zu verschaffen. Es lassen sich im Verbund weitere Details unternehmerischer Führungsprinzipien realisieren: Neben Informationserlangung und Kontrollausübung vermag der Arbeitgeber Schwachstellen-, Verbesserungs- und Innovationsmanagement zu praktizieren<sup>592</sup>.

In multinationalen Kooperationen in Portugal ist der beschriebene Weg Teil des Aufbruchs alter Strukturen und Hinführung auf verstärkte Mitwirkungsrechte der

---

<sup>589</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.b.

<sup>590</sup> Vgl. Kap. II.

<sup>591</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.bb.

Arbeitnehmer. Mitbestimmung i.S. von "doppelter Kontrolle" wäre grundsätzlich auch in Portugal eine durchführbare und sinnvolle Einrichtung. Selbstverständlich kommt es im Einzelfall auf die Größe des Unternehmens an. Zu denken ist an Unternehmen ab 50 Mitarbeitern<sup>593</sup>. Je weiter die Geschäftsleitung von der Basis entfernt ist, desto größer gestalten sich, wie allgemein in jeder Firmenkongstellatlon, die Informationsdefizite und besteht gesteigerter Bedarf an "doppeltem Controlling". Bei der generellen Kleinstruktur der portugiesischen Unternehmen<sup>594</sup> mag es, falls kein Betriebsrat vorhanden ist<sup>595</sup>, bei dem laufenden persönlichen Kontakt des Geschäftsführers mit den Mitarbeitern oder deren Sprechern sein Bewenden haben. Aufgeklärtes Führungsverhalten geht, sofern ein Betriebsrat besteht, auch in der dirigistisch verfassten Arbeitswelt Portugals zweckmäßigerweise den Weg, Information von der Arbeitnehmerschaft durch Einbeziehung des Betriebsratsvorsitzenden einzuholen. Dies gilt nach einschlägigen Erfahrungen vorrangig mit besonderem Erfolg, wenn ein Teil der Mitarbeiter Auslandserfahrung besitzt und bereits die Form einer mitbestimmungsgeprägten Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung kennt<sup>596</sup>. Es kommt gar nicht nicht darauf an, wie umfassend das reziproke Informationsverhalten der Betriebsleitung oder der Arbeitnehmerseite stattfindet; entscheidend ist die Tatsache eines wechselseitigen Informationsverhaltens überhaupt. Idealfälle sind gegeben, wenn Betriebsratsvorsitzende aus der Gruppe mit einschlägiger Auslandserfahrung in mitbestimmungsgeprägten Ländern kommen und die dort erworbenen Kenntnisse in die Interessenaueinandersetzung und –abgleichung einbringen können. Wie immer die Unternehmensleitung eine Einbeziehung der Arbeitnehmervertretung konkret nach Umfang und Häufigkeit handhabt, dem Betriebsratsvorsitzenden kommt stets eine Filter–, Ausgleichs– und Vermittlungsfunktion zu. Er gewährleistet, dass frühzeitig die Interessenpositionen der Beschäftigten in Diskussions– und Entscheidungsprozesse eingebracht werden<sup>597</sup>. Ein kompetenter Betriebsratsvorsitzender erfüllt zudem die wertvolle Aufgabe eines nützlichen Ventils für von unten aufgestaute kontroverse Stimmungen in der Belegschaft.

---

<sup>592</sup> FEDTKE, *Anwaltsmarkt Europa*, S. 273, 275.

<sup>593</sup> Vgl. die Kap. V.2.a. und VIII.2.

<sup>594</sup> Vgl. aaO.

<sup>595</sup> Vgl. Kap. IV.5. und Fußnote 378.

<sup>596</sup> Vgl. Kap. V.4.a.–d.

<sup>597</sup> NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 28, 144, 145, unter Berücksichtigung der Einbindung von Schlüsselpersonen der Arbeitnehmerseite in Mitbestimmungsprozessen, jedoch von allgemeiner Bedeutung für jede Art von Mitarbeiterbeteiligung an Entscheidungsfindungen in Unternehmen.

Investoren sollte es, wenn die Frage der Bildung oder Neubesetzung von Betriebsratspositionen ansteht, angelegen sein, Kandidaten vorab vorübergehend zu Lern- und Informationszwecken für einige Zeit in das Mutterunternehmen abzuordnen und ihnen dort die guten Spielregeln einer effizienten Konsensbildung von Geschäftsleitung und Arbeitnehmersvertretung sowie letztlich die veritablen Vorzüge einer vitalen und kreativen Mitbestimmung näherzubringen. Professionalität auf der Betriebsratsseite kann auch in Portugal nur förderlich im Sinne der gemeinsamen Unternehmensziele einer funktionierenden konsensgestimmten Sozialpartnerschaft als aktive und reaktive Zusammenführung von Interessenpositionen sein<sup>598</sup>.

#### **dd. Berichtswesen, Statistik, Informationsmanagement**

Berichtswesen, Statistik und horizontale sowie vertikale Informationsstrukturen gehen Hand in Hand mit dem Controlling der Unternehmensleitung und den Einzelheiten der Handhabung von Prüfungsmaßnahmen. Für internationale Konzernstrategien gilt: Informations- und Kommunikationstechnologien sind Schlüsseltechnologien einer globalen Form der Kontrolle der Konzerntöchter durch die Zentrale<sup>599</sup>.

Berichtsmethoden und Statistik bedürfen in Portugal nur insofern einer Standardisierung<sup>600</sup>, als das Kerndatengrundgerüst und die tragenden internen Arbeitsvorgänge, die organisatorischen Grundmuster und betriebsspezifische Wirtschaftsdaten involviert sind. Methodisch sind hierzu für jedweden Informationstransfer dieselben Hilfsmittel an Technologien geeignet wie beim Controlling, also die Summe aller elektronischen Datenverarbeitungen und etwaiger manueller Aufzeichnungen<sup>601</sup>. Ein EDV-gestütztes Berichtswesen jedenfalls integriert die multinationalen Bereiche funktional und räumlich, effektiert die Koordination, flexibilisiert die Anpassungsmöglichkeiten und schafft gesteigerte unternehmerische Beweglichkeit<sup>602</sup>. Der Modernisierungsgrad digitalgenetischer

---

<sup>598</sup> Vgl. NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 28, 132.

<sup>599</sup> aaO, S. 53, 54.

<sup>600</sup> Zu den unterschiedlichen Typologien von Berichtswesen, Statistik und Information in internationalen Firmen vgl. die einschlägige Literatur bei PERLITZ, S. 592; SCHERM/SÜB, S. 357–359, 374, 377, 378, 383, 386, 388, 389; WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 255–257; vgl. auch Kap. VIII.3.c.dd.

<sup>601</sup> Vgl. Kap. VIII.3.c.ff.; vgl. ALMEIDA, V, S. 24ff, 75ff, FERREIRA CASCÃO/NAMÉRCIO CUNHA, S. 17–19.

<sup>602</sup> NAGEL/RIESS/RÜB/BESCHORNER, S. 54, 55.

Informationsausstattungen hat in Portugal den Standard führender Industrieländer erreicht<sup>603</sup>, u.z. auf allen Kommunikationsebenen<sup>604</sup>.

Im Handling und vom Umfang her sind das Berichtswesen, die Statistik sowie das Informationsmanagement in Portugal keinen besonderen Problemen ausgesetzt. Wegen der zumeist einfach gestalteten Unternehmensstruktur, was die Anzahl der Mitarbeiter und die vertikalen Betriebsebenen anbetrifft<sup>605</sup>, kann die gesamte Systematik von Berichtswesen und Statistik auf einfacher bedarfsgerechter Schiene nach zentralen Vorgaben der Mutterfirma ablaufen. Irgendein besonderer portugaltypischer Zuschnitt ist nicht erforderlich. Selbst große Unternehmen mit über 1000 Mitarbeitern fahren fast ausschließlich einheitliche und koordinierte Programme der Konzernmutter<sup>606</sup>.

Bilaterale Firmenkooperationen oder komplette Firmenübernahmen in Portugal zeigen ebenfalls keine besonderen thematischen Auffälligkeiten. Das liegt daran, dass formalisierte und normative Verfahren von Berichtswesen, Statistik sowie Informationsmanagement im Stil mitteleuropäischer Ausformung in portugiesischen Firmen entweder nicht instrumentiert sind oder nicht völlig schulmäßig durchgeführt werden, sodass Angleichungen an die entsprechenden Strukturen des Investors, auch vollständige Systemübernahmen, keine Schwierigkeiten mit sich bringen. Insofern bringen portugiesische Firmen auch im Kontext europa- oder weltweit ausgreifender Firmenorganisationen keine Diskrepanzen, wenn es um Einbeziehungen in multiperspektivische Handhabungen von Berichtswesen, Statistik und Informationsmanagement geht. Hindernisse durch unzureichende Informationsbereitstellung wegen kulturbedingter Interpretationsvorbehalte<sup>607</sup> sind nicht bekannt und würden dem Grundverständnis der Portugiesen für offene Zusammenarbeit zuwiderlaufen. Länderweit arbeitende Konzerne brauchen für jedwede Formen komparativer Aufbereitungen und Bewertungen im Teilsektor Portugal keinerlei Sorge zu hegen, nicht jederzeit kompatible Gegebenheiten

---

<sup>603</sup> Das liegt einerseits daran, dass viele Neuinvestitionen nach modernstem Stand geschaffen wurden, andererseits an einer intensiven Bezuschussung aus EU-Fonds für technische Innovationen.

<sup>604</sup> ALMEIDA, V., S. 41ff, 63ff.

<sup>605</sup> Vgl. die Kap. V.2.a. und VII.2.

<sup>606</sup> Auskunft der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon.

<sup>607</sup> SCHERM/SÜB S. 399, 396; zur interkulturellen Kommunikation, auch zum Thema "kulturbedingte Interpretationsvorbehalte", vgl. auch BLOM/MEIER, S. 73ff, vgl; auch Kap. V.3.b.cc.ggg. und hhh.

vorzufinden<sup>608</sup>. Dies gilt gleichermaßen, wenn konzernverbindliche Kommunikationsstrategien einer grenzüberschreitenden Handhabung des Berichtswesens zugrunde liegen<sup>609</sup>.

### **c. Personalwesen in Portugal**

#### **aa. Allgemeines**

Entscheidendes Lebenselement eines jeden zukunftsorientierten, wirtschaftlich denkenden grenzüberschreitend arbeitenden Unternehmens, das auf Umsatz, Rentabilität und integrierte Positionierung im Markt reflektiert, bilden stabile Personalverhältnisse. Das Personal ist der wesentliche kritische Punkt jeglicher Unternehmensaktivität<sup>610</sup>.

Grenzüberschreitende Strukturen des Personalwesens lassen sich nicht in einheitliche Schemata fassen<sup>611</sup>. Zum Personalwesen und Personalmanagement liegen nur wenige Erkenntnisse über spezifische Implikationen der Internationalisierung vor<sup>612</sup>. Einheitliche Auffassung ist, dass in internationalen Unternehmen der Stellenwert der Personalinvestitionen besonders dadurch herausgekehrt wird, dass

- sich Personalwesen in anderen Umwelten abspielt<sup>613</sup>,
- Auslandseinsätze und damit vorübergehendes oder länger dauerndes Berufsleben in anderen Sozialstrukturen, in anderer kultureller Umgebung und in anderen Klimazonen stattfinden,
- alles dies gleichgerichtet eingebettet ist in ein besonderes grenzüberschreitendes multikulturelles Unternehmensprogramm eines Investors.

Internationale Personalangelegenheiten<sup>614</sup> erhalten damit eine gänzlich andere Gewichtung als diejenigen im nationalen Bereich<sup>615</sup>. Gerade in Portugal sind eine

---

<sup>608</sup> Zur Frage der richtigen Kompatibilität von Berichtswesen, Statistik und Informationsmanagement in internationalen Firmen vgl. PERLITZ, S. 592; SCHERM/SÜß, S. 395; WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 255.

<sup>609</sup> ALMEIDA, V., S. 55ff.

<sup>610</sup> ABREU DE FARIA BILHIM, S. 31.

<sup>611</sup> PERLITZ, S. 211–215, welcher für die Führungsebene eine Vierteilung in internationales, multinationales, globales sowie transnationales Management vornimmt.

<sup>612</sup> WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 185.



Reihe besonderer *Accidentia* im Kontext personalwirtschaftlicher Vorgaben zu beachten<sup>616</sup>. Das gilt auch im Hinblick darauf, dass von der bloßen Handarbeit immer mehr zur Industrialisierung übergegangen wird, also zur Automatisierung<sup>617</sup>.

#### **bb. Personalauswahl – Personalbereitstellung**

Erstes bedeutsames Problemfeld für ausländische Investitionen in Portugal ist die richtige Personalauswahl und –bereitstellung<sup>618</sup>. Sie figuriert im Sinne einer ökonomisch rentablen sowie personalwirtschaftlich verträglichen Unternehmensführung zwischen vier wegweisenden Koordinaten, nämlich

- der originären Personalbestandsplanung, aufgeteilt in eigenes entsandtes Personal des Stammhauses sowie einer Bestückung bzw. Rekrutierung vor Ort mit ausländischen Mitarbeitern,
- der bestmöglichen Entsprechung vorgezeichneter Qualitätsanforderungen für die Personalbesetzung auf allen Ebenen,
- den spezifischen Suchmethodiken nach qualifiziertem heimischem und fremdem Personal unter besonderer Berücksichtigung der Ergiebigkeit der jeweiligen Human Resources auf dem Arbeitsmarkt,
- der effizienten Sicherung einer tragfähigen Personalkostenstruktur mit Blick auf die unternehmerische Zielsetzung sowie den Unternehmensnutzen einer größtmöglichen Gewinnerwirtschaftung<sup>619</sup>.

Mit diesen vier Eckpfeilern sind die entscheidenden strategischen, operativen sowie organisatorischen Teilaspekte für die notwendige Personalbestückung eines

<sup>613</sup> Zur Interkulturalität vgl. FINURAS I, S. 81ff, 145ff und Kap. V.3.b.cc.iii.

<sup>614</sup> Zum internationalen Personalwesen, seiner Entwicklung, seinen spezifischen Organisationsschemata, Methodiken, Auswahlregeln sowie grenzüberschreitenden und interkulturellen Problemfeldern vgl. BLOM/MEIER, S. 133ff., S. 268; DRUMM, S. 691ff; MACHARZINA/WOLF, in KUMAR/WAGNER, S. 49ff; PERLITZ, S. 435 m.w.N.; SCHERM/SÜB, S. 227ff; WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 211ff.

<sup>615</sup> SCHERM/SÜB, S. 228.

<sup>616</sup> Zur portugiesischen Literatur über Personalbereitstellung und Auswahl vgl. ABREU DE FARIA BILHIM, S. 67ff, ALVES MARQUES/PINA E CUNHA, S. 93ff, CAETANO/VALA, S. 265ff, FERREIRA CASCÃO/NAMÉRCIO CUNHA, S. 45ff, FINURAS I, S. 241ff.

<sup>617</sup> ABREU DE FARIA BILHIM, S. 24, 25.

<sup>618</sup> Zur internationalen Personalauswahl vgl. BLOM/MEIER, S. 133, 154, 273; PERLITZ, S. 445, HEYMANN/SCHUSTER in KUMAR/WAGNER, S. 85ff.

<sup>619</sup> Zur betriebswirtschaftlichen Wertigkeit der Personalkosten im Vergleich zu Deutschland vgl. Fußnote 409.

Investitionsvorhabens in Portugal abgesteckt. Die personalwirtschaftliche Abrundung wird durch ein betriebseffizientes Führungsmanagement bewirkt<sup>620</sup>.

### **aaa. Personalbestandsplanung**

Ausgangspunkt einer richtigen Personalbestandsplanung für internationale Unternehmensaktivitäten ist die Feststellung des konkreten Personalbedarfs, u.z. gegliedert kurz-, mittel- und langfristig<sup>621</sup>. Richtschnur dafür ist ein analytischer Stellenbesetzungsplan bzw. die empirische Bedarfserfassung, aufgeteilt in entsandte<sup>622</sup> und heimische Manpower.

Auch für Vorhaben in Portugal ist für sämtliche Formen von Neugründungen und Kooperationen in aller Regel kennzeichnend, dass die Personalbereitstellung am Anfang geringfügiger ausfällt, um mit dem Anwachsen des Betriebes zu steigen, sofern die Investition über die Probe- oder Anlaufphase hinausgeht und keine feste Besetzung von vornherein festliegt. Soweit es heimisches Personal angeht, ist besonderes Augenmerk vorrangig der arbeitsrechtlichen Sperregelung zu widmen, dass es kein ordentliches Kündigungsrecht des Arbeitgebers gibt<sup>623</sup>. Also ist unternehmerische Vorsicht bei der Bestückung mit beliebigen Festangestellten in portugiesischen Arbeitsverträgen angesagt. Dies gilt auch für betriebliche Kernbereiche, selbst für Stabsstellen, beispielsweise der Materialbeschaffung, der Materialverwaltung, dem Einkauf, der Fertigung, der Qualitätskontrolle, dem Verkauf, dem Marketing, der Buchhaltung und anderen Positionen mehr. Optimale Ausnutzungsgrade der verfügbaren Human Resources durch präferierte Daueranstellung stehen zumindest im Anfangsstadium des Betriebes versus gebotener Risikoabfederung von Personalkosten. Wenn ein dauerangestellter Mitarbeiter nicht den Erwartungen entsprechen, ist Ineffizienz der Arbeitsleistung gegeben, der Mitarbeiter aber nicht kündbar. Problemträchtige Fragen aus dem besonderen Kündigungsrecht Portugals muss der Investor kennen und berücksichtigen.

---

<sup>620</sup> Vgl. Kap. VIII.4.c.

<sup>621</sup> Zu Einzelfragen der internationalen Personalbereitstellung und Stellenbesetzungspolitik vgl. BLOM/MEIER, S. 133, 269; SCHERM/SÜB, S. 228ff.; PERLITZ S. 433; zur portugiesischen Literatur siehe ABREU DE FARIA BILHIM, S. 83ff, FINURAS I, S. 141ff, FINURAS II, S. 167ff, CARDOSO/VALA, S. 43ff, FERREIRA CASCÃO/NAMÉRCIO CUNHA, S. 265ff, FINURAS I, S. 142ff.

<sup>622</sup> Zum internationalen Einsatz von eigenen Mitarbeitern, zu den Entsendezielen, der unternehmensspezifischen Entsendepolitik und den zeittypischen Formen der Auslandsabstellungen vgl. BLOM/MEIER, S. 163–169, HUMMERL/JOCHMANN in KUMAR/WAGNER, S. 127ff.

<sup>623</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.

Selbstverständlich kommt es auf Art und Umfang der Investition oder grenzüberschreitenden Kooperation an, auch ob es sich

- um einen Fabrikationsbetrieb mit einer unverzichtbaren Kernmannschaft,
- ein Handelsunternehmen mit einem Mindestbesatz von kaufmännischen Mitarbeitern oder
- eine Dienstleistungsfirma mit lebensnotwendigen personellen Fixpunkten handelt

und nur Mitarbeiter in Vollverträgen und nicht auf Zeitvertragsbasis auf dem Stellenmarkt zu bekommen sind<sup>624</sup>. Mitentscheidend ist ferner, ob die Investition als eigenständige Neugründung, z.B. als Filialgebilde, als Joint-Venture oder Übernahme eines bestehenden Unternehmens angelegt ist<sup>625</sup>. Festanstellungen von Vollkräften oder die Übernahme von Beständen bestehender Arbeitsverträge in Firmennachfolgefällen hindern nachhaltig die Möglichkeiten des Investors, mit variabler Personalbereitstellung und flexibler Personaleinsatzplanung zu arbeiten, was gerade im Gründungsstadium kostenmäßig vorteilhaft sein kann. Überbesetzungen wirken sich unmittelbar auf die Personalkostenhöhe im Sinne von Fixkosten aus. Zu den landestypischen Präferenzen auf dem ökonomischen Gebiet zählt in Portugal die Personalkostenstruktur<sup>626</sup>. Die Billiglohnstruktur bildet einen bedeutsamen Hauptexportartikel der portugiesischen Wirtschaft<sup>627</sup>. Gesamtwirtschaftlich bedeutet dies für den auf optimale Rentabilität angelegten Investor, dass er die Lohnkostengestaltung – neben der Arbeits- sowie der Produktionsintensität – sorgfältig im Auge behalten muss. Personalwirtschaftliche Komponenten wie Personalauswahl, Personalbestandsplanung, Personalbereitstellung, Qualitätsanforderung, Personalsuche, Lohnstruktur und Personalführung<sup>628</sup> stehen mit der Lohnkostenverfassung des Betriebes in untrennbarer Verbindung und bilden unternehmensstrategisch eine wechselbezügliche Einheit. Sämtliche personalwirtschaftlichen Indices müssen auf die Herbeiführung und Bewahrung einer verträglichen Personalkostenstruktur ausgerichtet sein. Bereits wenige Punkte Abweichung von einer budgetierten Personalkostenplanung oder branchen-

---

<sup>624</sup> Zum Zeitvertrag vgl. Kap. VI.B.2.d.

<sup>625</sup> Vgl. Kap V.1.a.

<sup>626</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.ddd.

<sup>627</sup> Vgl. Kap. V.1.c.

<sup>628</sup> Vgl. Kap. V.3.c.

bezüglichen Personalkostenstruktur können das wirtschaftliche Konzept der Auslandsgründung in Gefahr oder gar zu Fall bringen. Bestangelegte personalwirtschaftliche Programme als Teil dieses Konzepts greifen nicht, sofern die generelle Lohnkostenbelastung aus dem Ruder läuft. Wenn die Kostenstruktur eines Unternehmens nicht oder nicht mehr stimmt und die Insolvenz eintritt oder auch nur die Schließung des Betriebes in Portugal ins Auge gefasst wird, greifen die landestypischen Besonderheiten, dass ein Unternehmen nur unter besonderen Voraussetzungen der Vorschaltung eines Verfahrens zur Rettung des Betriebes liquidiert werden kann<sup>629</sup>. Es fallen erhebliche Abfindungsregeln für den Verlust von Arbeitsplätzen an. Konkursausfallsgelder sind unbekannt<sup>630</sup>. Wird eine zeitlich begrenzte Investition durchgeführt, ist es von der Kostenseite her besser, mit Zeitverträgen zu arbeiten oder mit Dauerverträgen, welche automatisch auslaufen. Die Abfindungsregelungen sind im rechnerischen Ergebnis geringer<sup>631</sup>. Strategische Entscheidungen und Handlungskonzepte müssen daher bei jedem projizierten Unternehmensprogramm das Augenmerk auf die Personalbudgets und Personalkostenrisiken lenken, auch wenn Portugal ein Niedriglohnland ist. Die Erfahrung lehrt, dass viele ausländische Unternehmen wegen allzu hoher Stilllegungskosten den Schritt zur Schließung nicht sofort gehen, sondern erhebliche Nachschüsse für letztlich lohnkostspielige Durststrecken zur Rettung des Unternehmens leisten. Am Ende sind sie doppelt bestraft, nämlich durch diese vergeblichen Zusatzaufwendungen und die Schließungskosten obendrauf. Manch ein ausländischer Investor kann ein Klagelied darüber anstimmen, dass bei nicht rentabler Portugalvestition die Durchhalte- und/oder Schließungskosten eine erhebliche finanzielle Zusatzbelastung darstellen. Die Kehrseite der Medaille des präferierten Billiglohnlandes liegt in dem Risiko, nicht mit einer Investition in die definitive Unrentabilität gelangen zu dürfen. Dann werden Personalkosten durch Abfindungen zu einer besonderen nachwirkenden Belastung. Deshalb bieten aus den vorbeschriebenen Erwägungen heraus Firmenübernahmen mit einem hohen Mitarbeiterbestand, dieser belastet mit latentem aufaddierten Abfindungspotential<sup>632</sup>, in aller Regel für einen ausländischen Investor keine attraktive personalkostenmäßige Einstiegsperspektive. Das Personalkostenrisiko ist zu unkalkulier-

---

<sup>629</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.h.

<sup>630</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.d.

<sup>631</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.e.

<sup>632</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.e.

bar; dadurch kann das erstrangige Unternehmensziel der Nutzung der portugiesischen Billiglohnstruktur<sup>633</sup> von vornherein leerlaufen.

In Anfangsphasen einer Investition, aber auch später bei fälligen Personalaufstockungen, werden zweckmäßigerweise Zeitverträge angewendet<sup>634</sup>. Mit Zeitverträgen arbeiten gleichfalls umfänglich portugiesische Unternehmen. Niemand im allgemeinen Arbeitnehmerbereich, vor allem nicht Berufsanfänger, können sofort einen Einstieg in eine dauerhafte Position erwarten. Sie durchlaufen praktisch ausnahmslos eine mehrjährige Periode von Zeitverträgen. Das ist in Portugal seit jeher üblich. Portugal hat ab 1999 die Regelung der europäischen Richtlinie zur Gestaltung von Zeitverträgen – bis zur Dauer von maximal drei Jahren – übernommen<sup>635</sup>. Mit der Neuregelung des Arbeitsrechts ab 1.12.2003 wird die Maximalzeit zulässiger Zeitverträge von drei auf sechs Jahre erhöht<sup>636</sup>. Auf Kostenvorsicht und personalbesetzungsmäßige Beweglichkeit abgestimmte Personalpolitik darf, eben wegen der ordentlichen Kündigungssperre<sup>637</sup>, nicht darauf verzichten, die Möglichkeiten von Zeitverträgen, sei es auf bestimmte oder unbestimmte Begrenzung<sup>638</sup>, in extensis zu nutzen; das bedeutet unternehmerische Kostenvernunft mittels flexibler Beschäftigungsplanung und variablem Personaleinsatz. Die moderne portugiesische Arbeitszeitordnung mit Möglichkeiten von Schichtdienst und Wochenendarbeit ist zusätzlich behilflich<sup>639</sup>. Dies alles bewerkstelligt sich bei einem noch bestehenden Grundumfang von 40, maximal 48 Wochenarbeitsstunden. Letztere müssen durch Tarifverträge festgelegt sein und dürfen 12 Monate Festlegung nicht überschreiten<sup>640</sup>.

#### Die Besetzungsausrichtung auf Zeitvertragsbasis

---

<sup>633</sup> Vgl. Kap. V.b.c.bb.ddd. und Fußnote 409.

<sup>634</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.d.

<sup>635</sup> Vgl. EU-Richtlinie 99/70/EG des Rates vom 28.6.1999 zu der EGB-UNICE-CEEP-Rahmenvereinbarung über befristete Arbeitsverträge – Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften L 175/43 vom 10.7.1999, vgl. zur Richtlinie über befristete Arbeitsverträge NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 268ff. Zur umfangreichen Literatur zu diesen Fragen aus portugiesischer Sicht siehe QUINTAS/QUINTAS, S. 101ff, S. 1145ff.

<sup>636</sup> Vgl. Art. 139, Abs. 2 L99/2003 sowie Kap. VI.B.2.d.aa.

<sup>637</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.

<sup>638</sup> Vgl. FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 21 – 27.

<sup>639</sup> Dies kann vom Arbeitgeber einseitig angeordnet werden, bedarf nicht der Zustimmung der Arbeitsaufsichtsbehörde; vgl. FEDTKE, aaO. Rz. 60.

<sup>640</sup> Art. 3 L 73/98 vom 10.11.1998, Gesetz über die Arbeitszeit; im Vergleich zu mitteleuropäischen Durchschnittsarbeitszeiten von 38 Stunden bzw. teilweise inzwischen 35 Stunden ist deshalb mittels Zeitverträgen ein erheblich variables Arbeitszeitvolumen darstellbar.

- bietet im planerischen Personaleinsatz mittel- und langfristig ein probates strategisches Sicherheitspolster,
- schützt gegen dauerhafte Falsch- oder Überbesetzungen,
- ermöglicht, variable Arbeitsanfälle, Arbeitsspitzen, saisonale Schwankungen, temporäre Sonderaufgaben und Vertretungsfälle bedarfsgerecht auszubalancieren und
- hilft besetzungsmäßig auch kurzfristig, jede situationsbedingte variable Personaleinsatzplanungssituation adäquat anzupassen.

Selbstverständlich darf nicht übersehen werden<sup>641</sup>, dass auch Zeitverträge beachtlichen Abfindungsregelungen<sup>642</sup> bei ihrer Beendigung unterliegen; in der Gesamtbewertung bieten sie jedoch nach gesicherten empirischen Erfahrungen personalbesetzungs- sowie kostenmäßige Vorteile. Mit Zeitverträgen lässt sich vor allem besser einer portugiesischen Schwachstelle im Personalwesen entgegenwirken, "freie Tage" einzustreuen. Im internationalen Vergleich ist die "Abwesenheitsrate" in Portugal beachtlich, wie statistische Erhebungen der Deutsch-Portugiesischen IHK belegen<sup>643</sup>. Dieser Missstand ist bei streng kontrollierter Personalführung gegen Null reduzierbar. Jedenfalls bewirken Leerzeiten durch Ausfälle aufgrund von Abwesenheit beachtliche Einbußen in der Arbeitseffizienz, zumal es mangels ordentlicher Kündigungsmöglichkeit keine Vertragslösung wegen übermäßiger "freier Tage" gibt, sofern nicht aus einem solchen exzessiven Verhalten insgesamt ein außerordentlicher Kündigungsgrund erwächst<sup>644</sup>. Die Nachhaltung "freier Tages"-Angewohnheiten ist allemal ein aufmerksam zu beachtender Führungs- und Kontrollpunkt<sup>645</sup>.

Alle diese Überlegungen schaffen einschließlich einer vorsorglichen Personalreservehaltung von Teilzeitkräften<sup>646</sup>, deren Einsatz erforderlich werden kann, wenn selbst bei gleitenden Arbeitszeiten Voll- und Zeitkräfte unterschiedlich anfallende Arbeitsaufkommen nicht hinreichend zu bewältigen vermögen, eine ausreichende unternehmerische Beweglichkeit in Fragen der Personaleinsatzplanung.

---

<sup>641</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.e.dd.

<sup>642</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.e.dd.

<sup>643</sup> Vgl. Kammerbroschüre der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer "*Standort Portugal*"

<sup>644</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.

<sup>645</sup> Vgl. Kap. V.3.b.cc.; siehe ebenfalls hierzu die Kap. VI.B.2.f. und g. zu den Themen "bezahlte Freistellung", für Aus- und Fortbildung sowie aus Anlass familiärer Ereignisse.

Bei der Personalbestandsplanung mittels Entsendungen aus dem Mutterhaus sind für Portugal, wie in jeder anderen grenzüberschreitenden Expansionsstrategie, die diversen Fragen von

- Betreuung im Ausland<sup>647</sup>,
- Karriereplanung– und Laufbahnabsicherung entsandter Mitarbeiter<sup>648</sup>,
- Repatriierung und Reintegration von Rückkehrern in den Mutterbetrieb<sup>649</sup>,
- permanenter bedarfsbezogener Nachwuchssicherung für weitere Entsendenotwendigkeiten<sup>650</sup>,
- des Familienzusammenführungsprinzips, der Wohnungsbeschaffung vor Ort<sup>651</sup>,
- der Schulausbildung der Kinder, des etwaigen Studiums<sup>652</sup>

ein strategisches Problem der vorsorgenden personellen Ressourcenauswertung und –sicherung. Wesentlich ist ferner die aktuell ausreichende Reservehaltung qualifizierten Personals zur erforderlichenfalls periodischen Rotation, und dies angefangen von der Gründungsphase im Ausland bis hin zu kurzfristigen Bedarfsanforderungen späterhin.

Die betriebswissenschaftliche Literatur zur Entsendung hat empirische Grundprinzipien zu bestimmten Entsendedauern entwickelt<sup>653</sup>. Für Portugal gibt es eigenständige Kriterien und Erkenntnisse einer "optimalen Entsendedauer". Viele

---

<sup>646</sup> QUINTAS/QUINTAS, S. 1019ff.

<sup>647</sup> PERLITZ, S. 452, SCHERM/SÜB, S. 257.

<sup>648</sup> SCHERM/SÜB, S. 231.

<sup>649</sup> Zu diesem mehrschichtigen Problemkreis von Entsendung und Repatriierung vgl. BLOM/MEIER, S. 171–179, DRUMM, S. 718, 728, PERLITZ, S. 453, SCHERM/SÜB, S. 243, 248ff; vgl. auch REHBERG in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 385; zum Thema Wiedereingliederung des Mitarbeiters nach einem Auslandseinsatz in die Stammunternehmung siehe auch von BRUNN/HAUSER, in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 503ff; zur portugiesischen Literatur siehe FINURAS I, S. 173ff.

<sup>650</sup> SCHERM/SÜB, S. 232, 257; siehe auch Fußnote 690.

<sup>651</sup> Ausgenommen in den Zentren Lissabon und Porto; beide Städte haben jedoch nahe Trabantenortschaften mit verbundener Verkehrsstruktur; im übrigen Land gibt es ausreichend Wohnungsangebot.

<sup>652</sup> In Portugal gibt es zwei international hoch anerkannte Gymnasien unter deutscher Leitung in Lissabon und Porto, welche auch portugiesische Familien, die an einer multikulturellen Ausbildung ihrer Kinder Interesse haben, umfänglich nutzen; siehe auch Fußnote 416. Das Universitätsangebot ist ausreichend; vgl. Fußnote 417.

<sup>653</sup> Zu dieser Frage mit der Darstellung verschiedener typischer Zeitgruppen bzw. Zeitperioden der Abwesenheiten in einer Auslandsposition vgl. PERLITZ, S. 452; SCHERM/SÜB, S. 240.

Führungskräfte und Mitarbeiter abgestufter Ebenen sind, insbesondere wenn sie sich problemlos in die wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Gepflogenheiten des Landes eingefunden haben, über Jahrzehnte, selbst über die Pensionierung hinaus, dort geblieben. Befragungen von deutschen Top- und Mittelmanagern, welche mehr als fünf Jahre in Portugal tätig sind, ergeben erstaunlicherweise, zumal wenn sie aus großen Mutterunternehmen mit tiefgestaffelter Hierarchie und Infrastruktur kommen, dass die Heimkehrwilligkeit mitunter bis auf Null absinkt. Das spezielle Arbeitsklima in Portugal, die andersgearteten Arbeits- und Zeitrhythmen, die klimatischen Gegebenheiten, soziale Präferenzen mit eigenem Haus, Hauspersonal und Chauffeur sowie andere Vorteile an Sachbezügen lassen manchen davor zurückschrecken, in die großvolumige Anonymität der Mutterfirma zurückzukehren. Für Portugal gelten daher die für andere Länderbereiche gemachten empirischen Werte, welche zeitlichen Durchschnitte gängige Auslandsentsendungen ausmachen, ohne die erfolgreiche Wiedereingliederung bei Rückkehr zu gefährden, nicht deckungsgleich; es treffen übliche Staffellungen von zwei bis vier Jahren Dauer, vier bis sechs Jahren, sechs Jahren und mehr nicht zu. Manch ein befragter Manager nimmt lieber Gehaltseinbußen in Kauf, statt in die Stammfirma, selbst in eine gehobenere oder Schlüsselposition, zurückzukehren. Lediglich dann, wenn der Auslandsaufenthalt von vornherein als Karrieresprungbrett für eine konzerninterne Laufbahn vorgesehen ist, sehen die Fakten anders aus. Da Änderungs- und Wechselbereitschaften portugiesischer Arbeitnehmer aus ihrer Arbeitsstelle nicht besonders ausgeprägt sind, sich also Firmengebilde über Jahrzehnte in einer identischen Personalbesetzung, zumindest im wesentlichen Kern, stabil halten, ist es für den ausländischen Investor aus Gründen der gefestigten Firmenstruktur mitunter personalpolitische Vernunft, zu kurzfristige Rotationen des Managementpersonals mit Bedacht zu praktizieren; stattdessen kann er in Portugal auf Kontinuität der Belegschaft einschließlich der Expatriates setzen. Es gibt auch konträre Erfahrungen. So scheuen manche entsandten Mitarbeiter, wenn sie beispielsweise die teils schwierigen inneren Verwaltungsgepflogenheiten des portugiesischen Staates, allem voran die bisweilen reichlich eigenwillige Bewilligungsbürokratie, nicht flexibel genug akzeptieren wollen<sup>654</sup>, vor längeren Aufenthalten im Land zurück oder brechen die Entsendung schon nach kurzer Zeit wieder ab. Dies ist bei näherem Hinsehen fast immer das negative Resultat einer

---

<sup>654</sup> Vgl. Kap. V.1.c.



fehlenden interkulturellen Vorbereitung auf eine Aufgabenübernahme in Portugal<sup>655</sup>.

Ein Investor, welcher bei der Personalstandsplanung alle typischen portugalbezogenen Besonderheiten breit erfasst und dies für das Entsendepersonal und das vor Ort einzustellende sorgfältig umsetzt, dabei besetzungsmäßig das richtige Mischungsverhältnis heimischer und ausländischer Mitarbeiter findet, wird einen erstaunlich ergiebigen Personaleffekt erzielen, sowohl in der Produktion, im Handel als auch in der Dienstleistung.

### **bbb. Qualifikationsanforderungen**

Entsprechend den Details der Personalbestandsplanung sowie dem funktionalen Grundmuster des Stellendiagramms sind die Qualifikationsanforderungen für die einzelnen Stelleninhaber festzulegen. Wiederum ist bei beliebigen Fachkräften und beim Führungspersonal in deutsche und ausländische Mitarbeiter zu trennen<sup>656</sup>.

Auch in Portugal werden an internationale Führungskräfte und grenzüberschreitend tätiges Personal erhöhte Anforderungen gestellt<sup>657</sup>. Das Spektrum der fachlichen Qualifikationen ist jedoch einfacher gegliedert, schon wegen der überwiegend kleinen Unternehmenseinheiten sowie dem allgemeinhin fehlenden Mittelmanagement, was weniger Spannweite an Qualitätskategorien erfordert<sup>658</sup>. Entsandtes Personal aus dem Stammhaus wird zweckmäßigerweise dort ausgewählt, positions- und landesbezogen vorbereitet und mit entsprechenden Verträgen ausgestattet; diese haben vor allem die Dauer des Aufenthaltes und die Höhe der Dotierung – neben den üblichen anderen Einzelheiten eines Entsendevertrages – zu regeln<sup>659</sup>. Eine insoweit einheitliche Konzernpolitik zur Heranbildung und Nutzung spezifischer Human-Resources-Ansätze<sup>660</sup> hat auch für personalwirtschaftliche Handhabungen auf dem portugiesischen Arbeitsmarkt Gültigkeit.

---

<sup>655</sup> Zum Thema interkulturelles Training und interkulturelle Vorbereitung für einen Auslandsaufenthalt in Portugal vgl. das Kap. V.3.c.cc.

<sup>656</sup> FINURAS I, S. 142ff, 153ff.

<sup>657</sup> Zum Anforderungsprofil von Entsendekandidaten und heimischen Kräften in Internationalisierungsstrategien vgl. BLOM/MEIER, S. 135, SCHERM/SÜß, S. 241ff. Zur portugiesischen Literatur siehe FERREIRA CASCÃO/NAMÉRICO CUNHA, S. 20ff, 45ff, FINURAS I, S. 160ff.

<sup>658</sup> Zur *carteira profissional*, der amtlichen Berufskarte, vgl. die Kap. V.2.b. und d. sowie Fußnote 680.

<sup>659</sup> Zu Fragen der richtigen Auslandsdotierung vgl. Kap. V.3.c.bb.ddd.; siehe auch FINURAS I, S. 159ff.

<sup>660</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, S. 34, dort auch mit Blick auf den Europäischen Betriebsrat.

Was den portugiesischen Arbeitnehmerbesatz anbetrifft, ist für fachliche Ausstaffierungen von Positionen jeder Stufe grundsätzlich ausreichend ungelerntes<sup>661</sup> Personal im Land zu finden. Der portugiesische Arbeitsmarkt ist ergiebig. Wenn auch generell betrachtet für die portugiesischen Wirtschaftsbereiche ein Nachholbedarf an Aus- und Fortbildung besteht<sup>662</sup>, können die für portugiesische Mitarbeiter vorbehaltenen Stellen durchweg hinreichend besetzt werden.

Für den ausländischen Investor bedeutet, da Portugal kein duales Ausbildungssystem kennt<sup>663</sup>, die Qualifikations- und Qualifizierungsfrage gezielte Schulung im heimischen Mutterbetrieb oder eine Spezialausbildung vor Ort<sup>664</sup>. Zu entsendende Mitarbeiter gehen in der Regel nach festgelegten Anforderungskriterien, erforderlichenfalls mit einer Zusatzunterweisung im Stammhaus, ins Ausland. Für portugiesische Arbeitnehmer, wenn sie insbesondere in leitende Positionen – etwa als Betriebsleiter, Geschäftsführer usw. – aufrücken sollen, ist ebenfalls eine Unterweisung und Fortbildung im deutschen Mutterbetrieb von allergrößtem Vorteil<sup>665</sup>. Nur so werden

- die innerorganisatorischen Details des Gesamtunternehmens,
- die betriebstypischen Vernetzungen horizontaler und vertikaler Personalbezüglichkeiten mit den jeweiligen Dominanzen und Unterordnungen,
- die Sensorien für die Erfassung des spezifischen Betriebsklimas im Stammhaus

am besten erkennbar bzw. vermittelt. Fehler werden insofern gemacht, als solche Traineeprogramme oder Ausbildungszeiten im Heimatunternehmen nur zur allgemeinen Erfassung des Betriebsaufbaus durchgeführt werden. Allein richtig ist ein fester und zeitlich umfänglicher<sup>666</sup> Einarbeitungs- und Unterweisungsmodus, profund durch alle ausschlaggebenden Betriebsteile in organisatorischer und personalwirtschaftlicher Hinsicht. Nur das bewirkt einen echten "return of investment" einer Personalinvestition in internationalen Unternehmen, wenn also so

---

<sup>661</sup> Vgl. FEDTKE, "Investitionsland Portugal", S. 488ff, 492; vgl. auch Kap. I.2.c.

<sup>662</sup> Im technischen Bereich beispielsweise ist festzuhalten, dass es ein System umfänglicher und vernetzter Bestimmungen deutscher DIN-Normen nicht gibt.

<sup>663</sup> Vgl. Kap. V.2.d.

<sup>664</sup> FERRÃO/RODRIGUES, 7ff, 107ff, FINURAS I, S. 160ff.

<sup>665</sup> Vgl. DOMSCH/HARMS/STRASS in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 275ff.

<sup>666</sup> Für leitende Personen sind sechs bis neun Monate nicht zu knapp bemessen, um profunde Einblicke durch Mitarbeit zu erleben; für untere Chargen kann die Einarbeitungsphase kürzer sein.

geschulte Mitarbeiter vor Ort im Ausland die ureigenen Interessen der Firma unisono vertreten.

In Portugal artikulieren sich Forderungen nach einem Mittelmanagement aus eigenen Reihen und der Notwendigkeit abgestufter Hierarchien in größeren Unternehmenseinheiten<sup>667</sup>; desgleichen werden im Hinblick auf stärkere internationale Karrieremöglichkeiten<sup>668</sup> beginnende Überlegungen einer profunden internationalen Ausbildung der eigenen Führungskräfte angestellt. Das geht bis zur Forderung nach einem universellen europäischen Managertyps für internationale und interkulturelle Positionen<sup>669</sup>. Der Weg bis dahin ist weit. Das einschlägige Top- und Mittelmanagement internationaler Kooperationen in Portugal ist nach wie vor überwiegend auslandsbestimmt. Die Interkulturalität der portugiesischen Arbeitswelt macht es indes erforderlich, alte Strukturen zugunsten neuer personalwirtschaftlicher Erkenntnisse aufzubrechen. Es zeigen sich erste beachtliche nationale Internationalisierungsbestrebungen von zukunftsweisender Bedeutung.

Bezeichnend ist jedenfalls, dass der ausländische Investor völlig originäre Ausbildungshintergründe in Portugal vorfindet; das gestaltet eine Vergleichbarkeit mit Qualifikationsmerkmalen z.B. nach deutschen Berufskriterien schwierig. Andererseits ist eine weitgehende betriebsinterne Harmonisierung der beruflichen Fachkenntnisse unverzichtbar, um ein einheitliches Qualitäts- und Führungskonzept auf allen Ebenen zu schaffen und betriebsintern vergleichbare Kompetenzen zu vitalisieren<sup>670</sup>. Die Gefahr andernfalls ist, dass unerschwellig Über- und Unterlegenheitsbefindlichkeiten zwischen ausländischen und heimischen Mitarbeitern aufkommen. Der umsichtige Investor versucht daher, einen möglichst ausgeglichenen gemeinsamen Nenner eines durchgängigen und austarierten Leistungsniveaus für vergleichbare Positionen zu finden. Unterschiedliche Ausbildungsstandards müssen nicht immer hinderlich sein. Die kluge Bündelung der angeborenen praktischen Intelligenz der portugiesischen Arbeitnehmer mit besser formierter technischer und kaufmännischer Sachkunde von ausländischen Mitarbeitern kann eine ökonomisch höchst erfolgreiche Betriebs- und Führungskonzeption ergeben und tut dies auch nach einschlägigen empirischen Erfahrungen häufigst. Entscheidend kommt es nur darauf an, dass die Unternehmensleitung diese

---

<sup>667</sup> ABREU DE FARIA BILHIM, S. 156ff.

<sup>668</sup> FINURAS II, S. 167.

<sup>669</sup> HENRIQUES DOMINGUES, S. 216–221.

<sup>670</sup> FRIEDRICH in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 295ff.

unterschiedlichen Ausgangslagen an Fertigkeiten und Ausbildungstatbeständen erkennt, ihre Personalplanung, Personalsuche, Personalbereitstellung, Stellenbesetzung und Personaleinsatzplanung darauf ausrichtet und in ein mentalitätsbezogenes stabiles Korsett einbindet. Hier liegt ein wesentlicher zusätzlicher Teilaspekt, nämlich derjenige der interkulturellen Harmonisierung des Mitarbeiterkreises<sup>671</sup>. Diese Notwendigkeit stellt einen wesentlichen Aspekt kompletter Vorbereitung<sup>672</sup> heimischer Mitarbeiter vor Entsendung nach Portugal dar. Intensität und Ausprägung fortdauernder stabiler Personalverhältnisse im Ausland hängen von möglichst geringer interkultureller Reibung ab. Ist dies nicht der Fall, führt dies unabhängig von bestehenden fachlichen Abstufungen sehr schnell zu Effizienzverlusten und zum Schwund von qualifizierten Mitarbeitern. Der interkulturellen Vorbereitung der zu entsendenden Mitarbeiter ist mithin zum Zwecke der Erreichung und Bewahrung eines hohen Qualitätsstandards intensive Aufmerksamkeit zu widmen<sup>673</sup>.

Höchst folgenreiche Fehler werden immer wieder offenkundig, wenn ausländische Investoren bzw. deren Personal den portugiesischen Unternehmensbereich als unterqualifizierten regionalen Standort oder als verlängerte, rein funktionale ausgelagerte Montagestelle des Mutterunternehmens<sup>674</sup> ansehen und dies gegenüber der einheimischen Mitarbeiterschaft undiplomatisch zum Ausdruck bringen. Die intuitiven Geschicklichkeiten portugiesischer Arbeitnehmer sind, auch ohne duale Ausbildungsunterfütterung und ohne heimische *carteira profissional*<sup>675</sup>, ein wertvolles Plus, wenn sie, mit ausländischem höherwertigem Know How sinnvoll gepaart, kontinuierlich aufgebessert und mentalitätsverträglich eingesetzt werden. So kann ein entsandter technischer Vorarbeiter oder ein mit heimischer Ausbildung ausgestaffierter Bereichsleiter, welche den Qualifikationsmerkmalen der portugiesischen Mitarbeiter Rechnung tragen, mit geschickter Führung und interkultureller Akzeptanz beste Arbeitsergebnisse erzielen. Das sind gesicherte Erkenntnisse. Selbstverständlich sollte immer ein praxisbezogenes Betriebstrainingsprogramm der portugiesischen Mitarbeiter hinzukommen. Neben der gebündelten Fachkompetenz bleibt schließlich eine harmonische Arbeits-

---

<sup>671</sup> Vgl. Kap. V.3.c.cc.; ABREU DE FARIA BILHIM, S. 194ff, FINURAS I, S. 68ff, 81ff, 141ff.

<sup>672</sup> Zum interkulturellen Training als zentrale Aufgabenstellung internationaler Personalentwicklung zählt auch das hierarchische Training für verschiedene Kategorien von Mitarbeitern, zu unterscheiden nach Dauer des Einsatzes im Ausland und Einordnung ihrer Position in der Firmenhierarchie; vgl. SCHERM/SÜB, S. 259, 265, 266.

<sup>673</sup> Zum Thema "interkulturelles Training" vgl. Kap. V.3.c.cc. nachfolgend.

<sup>674</sup> Vgl. SCHERM/SÜB, S. 108, WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 212.

<sup>675</sup> Berufskarte für bestimmte Berufskategorien, vgl. Kap. V.2.d. und Fußnote 680.

atmosphäre wichtig; herablassendes Überlegenheitsgehaben aus höherer technischer Qualifikation stört die sensiblen Portugiesen<sup>676</sup>. Das alles sind wesentliche Merkmale von unverzichtbaren Erfolgsindikatoren für synchrone interkulturelle Zusammenarbeit in Unternehmensaktivitäten in Portugal.

Differenzierter gestalten sich die Verhältnisse auf der Geschäftsleitungsebene, sofern das Prinzip der Mitgeschäftsleitung zwischen einem portugiesischem und einem ausländischen Geschäftsführer gewählt wird<sup>677</sup>. Hier können in der Tat beim Umgang mit neuzeitlichen Managementpraktiken spürbare Unterschiede an Ausbildungsgrad und beruflicher Erfahrung zu gravierenden interaktiven Spannungen in der Geschäftsleitungsebene führen. Wenn im fachlichen und führungsmäßigen Kontext die theoretischen Kenntnisse und praktischen Fertigkeiten nicht ausgewogen und aufeinander abgestimmt sind, sollte von der Form einer zwei- oder mehrköpfigen Mitgeschäftsleitung abgesehen werden<sup>678</sup>. Dann ist es erfahrungsgemäß vorteilhafter, für eine Übergangsperiode, d.h. zumindest für die Anfangsphase bis zur Konsolidierung des Betriebes, einen ausländischen, z.B. deutschen Geschäftsführer, zu benennen und einen portugiesischen Kollegen durch Zusatzausbildung, wie betont intensiv im heimischen Betrieb durchgeführt, an seine Aufgaben heranzuführen. Diese Forderung gilt zunächst für alle Hierarchiestufen der Führungsebene. Viele deutsch-portugiesische Kooperationen werden a priori unkritisch auf der Geschäftsgrundlage aufgebaut, dass eine doppelköpfige Geschäftsleitung mit je einem nationalen Vertreter bestehen muss, ohne die fachliche und persönliche Kompatibilität der Führungspersonen zu überprüfen. Das erweist sich oft als teure Hypothek im Nachhinein mit erheblichen Synergieverlusten für die Unternehmensarbeit und –ergebnisse<sup>679</sup>.

Die fortlaufende Vorhaltung und Pflege eines Fachkräftereservoirs im Management auf diese beschriebene Weise ist ein bewährtes Konzept ausländischer Firmen, welche seit Jahrzehnten erfolgreich im portugiesischen Markt tätig sind. Der

---

<sup>676</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>677</sup> Vgl. Kap. V.3.b.aa.

<sup>678</sup> Da in Portugal die GmbH allgemeingebäuchlich ist – zu den Gesellschaftstypen in Portugal vgl. Fußnote 461 –, bedarf es ohnehin für diese Betriebsverfassung nur eines einzelnen Geschäftsführers, sei dies ein Einheimischer oder ein Unionsbürger – Art. 18, 39, 43, 49 EG-Vertrag –; bei Besetzungen mit Personen aus Drittstaaten außerhalb der Gemeinschaft sieht dies anders aus, mit Ausnahme brasilianischer Staatsbürger, welche in Portugal berufspolitisch einen gleichwertigen Status wie EU-Bürger genießen.

<sup>679</sup> Vgl. auch Fußnote 485.

qualifizierte Führungsnachwuchs wird gezielt in aller Ausführlichkeit und Intensität aufgebaut. Portugal mangelt es nicht, wie bereits hervorgehoben, an qualifiziertem Nachwuchs im Personalbereich. Nur liegen die beruflichen Ausbildungssysteme noch nicht überall auf gleichem Niveau wie in anderen Staaten der Gemeinschaft. Die Portugiesen streben jedoch bereitwillig die Anpassung an europäische Standards<sup>680</sup> an und aktualisieren und modernisieren ihre Ausbildungs- und Fortbildungsmethodiken kontinuierlich. Im gehobenen Managementbereich für Personen mit Hochschulabschluss ist die erwähnte Masterqualifikation<sup>681</sup> entsprechend den europäischen Bolognavorgaben ein immer häufiger sichtbares Etikett eines zusätzlichen Leistungsausweises und erweiterter Profilierung für die gesteigerten Anforderungen der realen europäischen Arbeitswelt.

### **ccc. Personalsuche**

Im Mittelpunkt der Personalbestandsplanung und der Erfordernisse der Personalbereitstellung steht die Personalsuche<sup>682</sup>. Sie muss auf den konkreten Bedarf ausgerichtet sein. Wegweisend hierfür sind der Stellenplan der Unternehmung mit den definierten Leistungsinhalten und Anforderungen der einzelnen Positionen; ferner spielt die Besetzungsbedürftigkeit mit Voll- oder Teilkräften eine Rolle. Bei der notwendigen Personalbeschaffung ist wiederum in die Besetzung mit branchenerfahrenen Mitarbeitern aus dem eigenen Stammhaus<sup>683</sup> und die Rekrutierung von Arbeitnehmern vor Ort zu unterscheiden<sup>684</sup>. Deutsches entsandtes Personal findet sich am zweckmäßigsten in eigenen Reihen des Stammhauses. Es sollten bevorzugt Personen gesucht werden, welche einschlägige Auslandserfahrung in Portugal haben, also landesspezifische Kenntnisse besitzen und möglichst die portugiesische Sprache so weit zu praktizieren in der Lage sind, dass kurze oder

---

<sup>680</sup> Vgl. zu einzelnen Kategorien von Diplomen über die berufliche Fortbildung LEITE/COUTINHO DE ALMEIDA, *Legislação*, S. 635ff.

<sup>681</sup> Vgl. Kap. V.2.d. und Fußnote 444.

<sup>682</sup> Vgl. FERREIRA CASCÃO/NAMÉRCIO CUNHA, S. 45ff, 56ff, LOPEZ CARDOSO, S. 43ff.

<sup>683</sup> Vgl. in diesem Zusammenhang die Regelungen der EU-Entsenderichtlinie – genaue Bezeichnung: Richtlinie 96/71/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16.12.1996 über die Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen der Erbringung von Dienstleistungen –, ABL. Nr. 18 vom 21.1.1997, S. 1ff; vgl. dazu KOBERSKI/ASSHOFF/HOLD, Rz. 17. Es ist durch die Richtlinie nur der EU-weit grenzüberschreitende Dienstleistungssektor im Baugewerbe angesprochen; vgl. auch Kap. V.4.d.; siehe auch Fußnote 778.

<sup>684</sup> Zur unternehmensinternen und -externen Beschaffung und Auswahl von Personal in internationalen Unternehmen vgl. BLOM/MEIER, S. 133, 272, DRUMM, S. 718–722, HÖRETH/VOGEL, S. 23, SCHERM/SÜß, S. 234, WEBER/FESTING/DOWLING/SCHULER, S. 107ff; zum portugiesischen Bereich SIEHE ABREU DE FARIA BILHIM, S. 83ff, 121ff, CARDOSO/VALA, S. 43ff, FERREIRA CASCÃO/NAMÉRCIO CUNHA, S. 265ff, FINURAS I, S. 142ff.

keine Eingewöhnungszeiten in einen andersgearteten Kulturbereich anfallen<sup>685</sup>. Eine solche landesspezifisch gute Mischung ist für Portugal, welches für manchen Investor ein wirtschaftliches Randland mit einer für ihn kulturellen Bedeutungsferne darstellt, nicht leicht zu finden. Also muss erforderlichenfalls der internationale Arbeitsmarkt angegangen werden. Eine erfahrungsgemäß gute Personalreserve für den oberen und mittleren Managementbereich bieten Personen, welche in jüngeren Berufsjahren nach Brasilien oder in eine der portugiesisch sprechenden früheren Kolonien gegangen sind und späterhin, zumeist aus familiären Gründen, den Rückweg in das innereuropäische Arbeitsumfeld suchen. Sie bringen außer deutsch-portugiesischer Zweisprachigkeit und Bikulturalität wichtige identitätsstiftende Verständnisse für portugiesisches Gedankengut zu unternehmerischen Kerninhalten und Firmenverständnissen mit. Eine weitere brauchbare Personalressource sind in zunehmendem Maße Emigrantenkinder, welche in europäischen Mitgliedstaaten, so auch in Deutschland, aufgewachsen sind und mit den Eltern oder selbständig nach Portugal zurückkehren<sup>686</sup>. So ist der portugiesische Touristikbereich, um das auffälligste Beispiel zu nennen, inzwischen bestens mit solchen Nachwuchskräften ehemaliger Emigranten durchsetzt, welche, als zweite Generation in Deutschland geboren und aufgewachsen, die deutsche sowie portugiesische Sprache beherrschen, sich beiden Kulturen verbunden fühlen und keine Integrationsprobleme haben.

Bei den Methoden, geeignete Arbeitskräfte für den Auslandsbereich zu finden<sup>687</sup>, gibt es in Portugal selbst nur begrenzte Wege und Möglichkeiten. Die gängigen Mittel stellen Zeitungsannoncen dar oder eine pointierte Nachsuche bei den jeweiligen ausländischen Industrie- und Handelskammern. Die Deutsch-Portugiesische Industrie- und Handelskammer in Lissabon unterhält einen umfangreichen Personalannoncenteil in ihrer periodischen Kammerzeitschrift, nach Branchen aufgeteilt. Einen spezifischen Personalvermittlungsdienst oder Personalberaterservice z.B. deutschen Zuschnitts gibt es in Portugal nicht. Die Möglichkeit, über Arbeitsämter an qualifizierte Kräfte heranzukommen, entfällt; diese Arbeitsämterstruktur mit Vermittlungsservice gibt es in Portugal nicht. Die suchenden Firmen müssen also am zweckmäßigsten nach eigenen bzw. betriebsinternen Suchkriterien vorgehen. Moderne Auswahlpraktiken, wie Kandi-

---

<sup>685</sup> SCHERM/SÜß, S. 230.

<sup>686</sup> Vgl. Kap. V.4.b.

<sup>687</sup> Zu einzelnen internationalen Recruitment-Instrumenten im internationalen Personalbereich vgl. BLOM/MEIER, S. 141.

datenassessments<sup>688</sup>, psychologische Eignungstests und analytische Sondierungen physischer und psychischer Potentiale für die portugiesischen Marktanforderungen werden von ausländischen Firmen angewandt, welche sich mit diesem Instrumentarium auskennen. In Portugal sind solche neuzeitlichen Hilfsmittel der Personalsuche noch nicht im Gebrauch. Bei der Kleinstruktur der durchschnittlichen Firmen besteht auch kein allgemeiner Bedarf. Gewisse Schwierigkeiten der aktuellen Personalsuche liegen in Portugal in der Tatsache begründet, dass das Land, jedenfalls seit dem Eintritt in die EG, nach wie vor nahezu eine Vollbeschäftigung aufweist. Die Arbeitslosenquoten der letzten drei Jahre waren: im Jahre 2000 4,0; im Jahre 2001 4,1; im Jahre 2002 4,5%<sup>689</sup>. In Teilbereichen wie der Schuh-, Textil-, Möbel- und Touristikindustrie liegen noch heute die Arbeitslosenquoten in den meisten Bereichen bei nahezu Null. Das hat teils regionalstrukturelle Ursachen: Die Schuh- und Textilindustrie ist im Industriedreieck des Nordens, gebildet durch die Städte Port – Braga – Guimarães, auf wenige Ortschaften oder schmale Distrikte konzentriert, so dass das gesamte verfügbare Mitarbeiterreservoir dieser Orte oder Gegenden vollauf beansprucht wird. In manchen anderen Orten im Norden Portugals sind branchenbezügliche Teilarbeitsmärkte, z.B. im Textilsektor, leergefeht; es kommt noch heute zu Engpässen bei der Rekrutierung preiswerter Mitarbeiter. Das belegt um so mehr, dass bei langer oder umfassend angelegter Portugalaktivität in bestimmten Sektoren eine Notwendigkeit zu zielgerichteter Personalplanung für qualifizierten Nachwuchs besteht<sup>690</sup>.

#### **ddd. Lohnstruktur**

Ein schwieriges Pflaster ist, ausgewogene Lohn- und Gehaltsgefüge in portugiesischen Firmengebilden mit ausländischer Beteiligung zu finden<sup>691</sup>. Wegen der erheblichen divergierenden Lohnstrukturen, also eines beachtlichen Lohngefälles zwischen Deutschland und Portugal<sup>692</sup>, sind integrative Lohnsystematiken von der Geschäftsleitung mit vorrangiger Aufmerksamkeit und Sensibilität zu behandeln. Von der wirtschaftlichen Seite her muss die Lohnstruktur dem

---

<sup>688</sup> Vgl. zu dieser neuartigen Prüfungsmethode der Bewerbereignung SCHULZ, S. 484.

<sup>689</sup> Quelle: Bank von Portugal, statistisches Material der Deutsch-Portugieschen Industrie- und Handelskammer; vgl. auch Fußnote 411.

<sup>690</sup> Vgl. HUBER/LANGE sowie WIRTH in KUMAR/WAGNER, S. 105ff, 153ff.

<sup>691</sup> Vgl. dazu SCHERM/SÜB, S. 253–255, insbesondere das Berechnungsbeispiel S. 254. Zur portugiesischen Literatur vgl. CAETANO/VALA, S. 349ff, CARDOSO/LOPEZ, S. 11ff, CORREIA, S. 85ff, DA CAMERA, S. 21ff, DE CASTRO DOS SANTOS, S. 83ff, MENDES BAPTISTA, S. 466ff.

<sup>692</sup> Vgl. Fußnote 409.



rentabilitätsverfassten Unternehmensziel entsprechen, ausgerichtet auf die Details der Billiglohnmöglichkeiten<sup>693</sup> des Landes. Feste Schemata sind nicht anrathsam, sondern Einzelregelungen. Aufgrund der Tatsache, dass der staatlich gesicherte Mindestlohn in Portugal z.Zt. bei etwa 365,60 € liegt<sup>694</sup>, gilt es zunächst, für die entsandten Mitarbeiter aus dem Mutterhaus eine adaequate Dotierung zu finden, welche für sie den Einsatz im Ausland lohnenswert erscheinen lässt<sup>695</sup>. Die Wertschöpfung einer Investition in Portugal hängt entscheidend von den beiden Komponenten ab, die Billiglohnstruktur des Landes zu nutzen sowie eigene qualifizierte und preisangemessene Mitarbeiter für Auslandseinsätze zu gewinnen. Richtig ausgerichtete Lohnanreizstrukturen für Expatriates nach deutschen Vergütungsgegebenheiten<sup>696</sup> stehen diametral dem portugiesischen System des staatlichen Mindestlohnes<sup>697</sup> und den flächendeckenden tariflichen Bindungen<sup>698</sup> gegenüber; die Spanne zwischen den gezahlten Bezügen ist hoch<sup>699</sup>.

Gerechte unternehmensgesamte Lohnpolitik muss in Portugal ein zentrales kritisches Kernanliegen eines ganzheitlich operierenden Personalmanagements sein<sup>700</sup>, um die notwendige Balance zwischen Leistung und Vergütung zu wahren, den Betriebsfrieden nicht zu gefährden und gewerkschaftsideologischen Störkomponenten vorzubeugen. Weil Lohn- und Gehaltsfragen auch in Portugal niemals gänzlich vertraulich gehalten werden können, wird von der Geschäftsleitung viel Fingerspitzengefühl<sup>701</sup> und Phantasie reichum erwartet, eine

---

<sup>693</sup> Vgl. Kap. V.1.b.c.

<sup>694</sup> Vgl. LEITE/COUTINHO DE ALMEIDA, *Legislação* S. 216ff (218); vgl. auch Fußnoten 115, 697.

<sup>695</sup> Zu Vergütungsfragen von entsandten Mitarbeitern während des Auslandseinsatzes, zu Vergütungsansätzen und Entlohnungsmodellen, Grundgehaltsfragen und Nebenleistungen, ferner geteilte Dotierungen im In- sowie Ausland vgl. DRUMM, S. 737, SPEER in KUMAR/SCHMEISSER, S. 175ff, WAGNER in MAAR, Bd. 2., S. 342ff., WEBER/FESTING/DOWLING/SCHULER, S. 221, MAURER, S. 57–67, vgl. auch die portugiesischen Literaturangaben in Fußnote 691.

<sup>696</sup> In Deutschland sind Vergütungsstrukturen häufig gezielt ein wesentlicher Teil der Firmenkultur.

<sup>697</sup> Exakter Wert nach dem Stand 2004 sind 365,60 € für Hausangestellte, Beschäftigte der Landwirtschaft sowie aller übrigen Bereiche; durch DL 19/2004 vom 30.1.2004 ist die Vereinheitlichung des staatlich garantierten Mindestlohnes für alle Berufszweige vorgenommen worden; vgl. zur früheren Entwicklung mit den Beträgen bis 2003 FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 160; vgl. auch Fußnoten 115, 694.

<sup>698</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.bb.

<sup>699</sup> Auf diese personalpolitischen Grundprobleme bei beträchtlichen Einkommensunterschieden zwischen Einheimischen und Expatriates weisen SCHERM/SÜß, S. 239, bei der bewertenden Gegenüberstellung von Vor- und Nachteilen in der Bereitstellung von Personal in internationalen Unternehmen WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 222, hin.

<sup>700</sup> Zur gesamtunternehmensorientierten Entgeltpolitik unter Berücksichtigung von Synergiepotentialen, Qualifikations- und Verhaltensmerkmalen sowie der Operationalisierung und Messung gesamtunternehmensbezogener Effizienzkriterien hierzu vgl. WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 221, 222.

<sup>701</sup> Vgl. CLERMONT/SCHMEISSER in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 3.

Entlohnungssystematik zu pflegen, welche trotz starker Abstufungen in den Lohnstrukturen zu hoher Produktivität, richtiger Motivation der Mitarbeiter<sup>702</sup> sowie insgesamt verträglicher rentabler Lohnkostenbelastung führt.

Für entsandte deutsche Mitarbeiter kann die international übliche 183–Tagesregelung genutzt werden, wonach bis zu einer Zeitdauer von sechs Monaten die Lohnfindung und –regelung im Entsendeland belassen werden kann, also keine Besteuerung oder Heranziehung zu Sozialabgaben im Ausland stattfindet<sup>703</sup>. Erst nach einer Entsendeperiode über 183 Tagen, wenn die Steuerhoheit des Entsendestaates endet und diejenige des Gastlandes einsetzt, wird es naturgemäß schwieriger, Expatriates in ein verträgliches Lohnsystem im ausländischen Bereich einzubinden<sup>704</sup>. Es geht nicht nur um richtige allgemeine Lohngestaltung. Auch Fragen der Versicherung, z.B. gegen Unfälle<sup>705</sup>, und der betrieblichen Altersversorgung spielen beim steuerlichen Wechsel in den Auslandsbereich eine gewichtige Rolle<sup>706</sup>. In einem Entsendevertrag müssen vom Arbeitgeber insgesamt nicht nur alle vertrags– und arbeitseinsatzgemäßen sowie steuer– und versicherungsrechtlichen Fragen abschließend geregelt werden<sup>707</sup>; auch weitere Details, beispielsweise erworbene Besitzstände im Mutterunternehmen, betriebliche Krankenkassenzugehörigkeiten, betriebliche Lebensversicherungen, betriebliche Sparprogramme, betriebliche Rentenansprüche u.a.m. sind abzusichern. Überdies ist festzulegen, welche Besitzstandsfortführungen bei einer Rückeingliederung in den Mutterbetrieb mit oder ohne Cäsur gelten sollen. Ausgewogene Regelungen, um die besagte Anreizwirkung für eine Entsendung zu wecken bzw. aufrechtzuerhalten, lassen sich über geschickte Kombinationen von Geld– und Sachzuwendungen sowie Auslandszulagen steuerverträglich finden. Außer kostenlosen Umzügen ins Ausland und wieder zurück, dort angemessene Wohnungsgestellung, freies Hauspersonal, kostenfreie PKW–Nutzung im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten, häufigere Heimfahrten, etwa zu erweiterten Familienanlässen, sowie andere Subsidien<sup>708</sup> oder

---

<sup>702</sup> Zum allgemeingültigen Thema Motivation – Leistungssteigerung – Personalbeurteilung – Lohnanpassung vgl. BACKES/GELLNER/LAZEAR/WOLFF, S. 36.

<sup>703</sup> Vgl. Art. 15 Deutsch–Portugiesisches Doppelbesteuerungsabkommen vom 24.7.1979, welcher dem Art. 15 Abs. 2, Ziffer a) des OECD–Musterabkommens 1992 entspricht, also eine allgemeingültige Regelung betrifft, soweit es die 183–Tage–Formel angeht.

<sup>704</sup> Vgl. MAURER, Rz. 203ff, 155ff; vgl. auch GROSS sowie SKIBA in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 461ff, 481ff; SCHLATHER in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 485ff.

<sup>705</sup> SCHLATHER, aaO.

<sup>706</sup> HÖRET/VOGEL, S. 61, 180; MAURER, Rz. 140ff.

<sup>707</sup> SCHERM/SÜB, S. 239.

<sup>708</sup> Eine noch detailliertere Auflistung von Entgeltgestaltungen mit Anreizen für Expatriates gibt WELGE/HOLTBRÜGGE, S. 203.

Nettolohnvereinbarungen zum Kaufkraftausgleich sind Mittel und Möglichkeiten, qualifiziertes Entsendepersonal mit gehaltsmäßig adäquater Absicherung zu bekommen. Das geldliche und nichtmonetäre Gesamtpaket<sup>709</sup> einer Auslandsdotierung kann aus einer deutschen Rahmenvereinbarung mit fortlaufenden Teilbezügen und einem Auslandsanteil bestehen. Zu einem lukrativen Gesamtpaket können gerade in Portugal auch nichtmonetäre Kompensationselemente zählen, Es rechnen dazu klimatische Vorteile, höhere Ansiedlung in der lokalen Gesellschaftsschicht als Geschäftsführer einer ausländischen Unternehmung, Freizeitgestaltung u.a.m. Stets hat die Entlohnungsregelung im Zusammenhang mit der fachmännischen Beratung eines in internationalen Lohn- und Gehaltsfragen erfahrenen Steuerberaters, Wirtschaftsprüfers oder eines Fachanwalts für internationales Steuerrecht zu geschehen. Diesen Spezialisten sollte zugleich wegen der ständigen Präsenz neuer nationaler und internationaler Steuer- und Abgabenregelungen das permanente Vertragsprüfungsmanagement für Entsendevorgänge, zweckmäßigerweise als Dauermandat, übertragen werden; beim Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer muss aus Gründen der Vorbehalte des Rechtsberatungsgesetzes dies notwendigerweise auf den steuerlichen Beratungsbereich beschränkt bleiben<sup>710</sup>.

Würde man nur auf portugiesische Lohn-, Steuer- und Sozialversicherungsregelungen abstellen, könnte jedwede Regelungsmöglichkeit dem wichtigen Gesichtspunkt Rechnung tragen, dass in Portugal nur das Grundgehalt – *vencimento de base* – der Besteuerung und Sozialabgabepflicht unterliegt<sup>711</sup>. Die portugiesische Lohnstruktur zeigt gegenüber der steuergesetzlichen Handhabung in anderen EU-Mitgliedstaaten eigenständige Besonderheiten auf. Der Monatslohn ist aus verschiedenen Teilwerten zusammengesetzt. Er betrifft das Grundgehalt – *vencimento de base* – sowie vielfältige Zulagen – *ajudas de custos* –. Letztere können beispielsweise für Transport, Verpflegung, Familientrennung, Auslandsaufenthalt, gefahren geneigte Tätigkeiten sowie andere beliebige betriebs- oder tätigkeitsspezifische Sondertitel gewährt werden. Das ist allgemein üblich. In etwa können solche "ajudas de custos" mit deutschen "Auslösungen" nach § 3b EstG gleichgesetzt werden. Manche Monatsabrechnung eines portugiesischen Mitar-

---

<sup>709</sup> Vgl. zum Thema "*Nichtmonetäre Kompensationselemente*" BACKES-GELLNER/LAZEAR/WOLFF, S. 403ff.

<sup>710</sup> Zu Fragen steuerlicher und sozialversicherungsrechtlicher Aspekte bei der Entsendung mit Repatriierung siehe HÖRETH/VOGEL, S. 83ff; 180ff.

<sup>711</sup> Art. 87 DL 49 408, Art. 260 nach der Neuerung in L 99/2003, jeweils als Grundregel im ersten Teil der Vorschrift festgelegt.

beiters enthält ebenso viele oder mehr Anteile für Zulagen, als das Grundgehalt ausmacht, insbesondere, wenn dies auf der Basis des staatlichen Mindestlohnes<sup>712</sup> festgesetzt ist. Die Splittung in versteuerbares Grundgehalt und steuerfreie Zulagen ist Teil der staatlichen finanzwirtschaftlichen Lohnpolitik zugunsten der Arbeitnehmerschaft. Soweit keine generellen Regelungen in Tarifverträgen bestehen, kann der Arbeitnehmer Zuschüsse individuell mit dem Arbeitnehmer aushandeln. Die steuer- und abgabefreien Regelungen zu den "ajudas de custos" greifen nur dann nicht, wenn von vornherein ihr Inhalt und Umfang im Arbeitsvertrag genau festgelegt oder nach allgemeiner Verkehrsauffassung als fester Bestandteil des Grundgehaltes anzusehen ist<sup>713</sup>. Der Arbeitgeber hat die Wahl, ohne vorherige Festlegung im Vertrag einzelfallbezogen "ajudas de custos" zu gewähren.

In der Summe gesehen hat der Unternehmer in Portugal im Lohnbereich damit außer der generellen Billiglohnsituation die weitere effiziente Möglichkeit, anfallende Lohnnebenkosten gering zu halten. Das ist von der Steuersystematik her ein grundlegender Unterschied zu anderen Mitgliedstaaten und findet sich, soweit ersichtlich, in dieser krassen Form, nämlich wesentliche Teile der beruflichen Erträge einkommenssteuer- und abgabenfrei zu lassen, in keinem anderen Mitgliedsstaat der Gemeinschaft. In Deutschland beispielsweise ist das gesamte Einkommen weltweit der Besteuerung nach § 2 EStG – nach detaillierten Einkunftsarten – unterworfen.

Einheitlich im Lohnsystem Portugals ist, dass alle Arbeitnehmer kraft Gesetzes einen Anspruch auf 14 Monate Gehalt – mindestens – haben, nämlich 12 Monate Grundgehalt zuzüglich je einen Monat Urlaubsgeld und einen weiteren Monat Weihnachtsgeld<sup>714</sup>. Tarifverträge können die Zahl von 14 Monatsgehältern noch erhöhen sowie insgesamt über das Kaleidoskop diverser "ajudas de custos" die jährlichen Gesamtbezüge beeinflussen.<sup>715</sup> Nachbesserungen vielfältiger Art zum Grundgehalt lassen sich, wie dargelegt, in Portugal durch freiwillige Nebenleistungen insbesondere für die Führungsebene darstellen, um die es in aller Regel geht, grundsätzlich jedoch beim Einsatz jedweder Mitarbeiter. Erleichternd kommt hinzu, dass auch das portugiesische Arbeitsrecht Gratifikationen und

---

<sup>712</sup> Vgl. Fußnote 697.

<sup>713</sup> Art. 87 DL 49 408 und Art. 260 L 99/2003 nach der Neuerung, jeweils 2. Teil der Vorschriften.

<sup>714</sup> Art. 87 DL 49 408, Art. 2, Abs. 1, Art. 6, Abs. 1 und 2, Art. 5 DL 874/76; Art. 2 DL 88/96.

<sup>715</sup> Zur Systematik und Ausgestaltung des portugiesischen Entgeltsystems siehe MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume II, S. 329ff.

Beteiligungen am Betriebsergebnis ermöglicht<sup>716</sup>. Steuerrechtlich gilt dasselbe wie zu den "ajudos de custos". Sind sie von vornherein nicht Teil des arbeitsvertraglich festgelegten Lohnes oder Gehaltes und gehören sie nach dem arbeitsrechtlichen Allgemeinverständnis nicht zu festen Besoldungsbestandteilen, bleiben sie steuer- und abgabefrei.

Höchste steuerliche Beratungs- und Vertragsgestaltungskunst ist bei den bisweilen anzutreffenden gehaltsmäßigen "Dreierkompositionen" zu beachten. Dies betrifft, um bei einem deutschen Investor zu bleiben, die Zahlung einer deutschen Rahmenvergütung, eine portugiesische Einzelbesoldungsregelung auf niedriger Basis und eine "Deckelung" über ein Drittland, z.B. Schweiz, Liechtenstein, Luxemburg. Auch wenn solche Entgeltkonstruktionen über Drittländer legal dartellbar sind, geraten Investoren in den leidigen fiskalischen Konkurrenzkampf aller Staaten, nicht nur der EU-Länder, ein Maximum eigener Steuer- und Abgabenhöhe gerade bei Personalkosten für sich zu postulieren. Außer viel Disputen mit den jeweiligen nationalen Behörden, welche allesamt in der Regel rigorose Mittel der Steuerabschöpfung praktizieren, ist eine dauerhaft "störungsfreie" Konzeption des Entsendevorgangs kaum zu antizipieren, aus den unterschiedlichsten Gründen verständlicherweise aber wünschenswert. Zu diesen steuerlichen Sonderfällen gibt es sowohl bei den nationalen Finanzgerichten noch reichliche Unsicherheiten, als auch keine gefestigte europäische Rechtsprechung. Bei der Abfassung seiner grundsätzlichen Lohnstruktur für das Personal, bestehend aus Expatriates und einheimischen Mitarbeitern, steht der Investor somit oft vor leidigen Überraschungen, wenn er gewagte mehrstaatlich relevante Lohn- und Gehaltsstrukturen praktiziert.

Das portugiesische Entlohnungssystem lässt jede Kombination der drei grundlegenden Möglichkeiten einer festen, variablen oder gemischten Besoldung zu<sup>717</sup>. Unstatthaft ist lediglich, eine untertarifliche Entlohnung zu vereinbaren; solche Fälle sind bei Entsendungen aus einem höherwertigen Lohn- und Gehaltssystem schlechterdings nicht vorstellbar, kommen aber in der portugiesischen Arbeitswelt in sehr armen und strukturschwachen Gegenden vor<sup>718</sup>.

---

<sup>716</sup> Art. 88 und 89 DL 49 408, Art. 261, 262 nach der Neuerung L 99/2003; zur Bonus- und Prämienregelung nach portugiesischen Gepflogenheiten siehe DA CAMERA, S. 295ff.

<sup>717</sup> So *expressis verbis* Art. 83 DL 49 408, nach der Neuerung L 99/2003 mittelbar durch Aufzählung der Besoldungsmodalitäten in Art. 249 ff erwähnt.

<sup>718</sup> Es finden sich immer wieder mal vereinzelte Beispiele, vor allem im strukturschwachen mittleren Osten an der spanischen Grenze, wo auch dieses Limit in der Praxis unterschritten wird, sowohl in der

Wenn die Vergütungssysteme in der Summe Entgeltzahlungen des Stammhauses und im Ausland umfassen, also in der Mutterfirma der Grundvertrag weiterläuft und vor Ort in Portugal ein portugiesischer Vertrag existiert, ggf. Spitzenabgeltungen über ein Drittland bewerkstelligt werden, stellt sich für den arbeitsrechtlichen Kollisionsfall die schwierige Frage, welches anzuwendende formelle und materielle Recht gilt, das im Heimat- oder im Entsende- oder im Drittland. Ein offenes Problem ist allemal die Frage des richtigen Gerichtsstandes bei einem Kündigungsschutzverfahren<sup>719</sup>. Trotz der Regelungen des EuGVÜ<sup>720</sup> können für internationale Zuständigkeitsfragen des richtigen Forums unerwartete Kollisionsprobleme auftauchen. Eine Rechtsquellenvielfalt, welche sich materiell- und prozessrechtlich auftut, ist zweckmäßigerweise einheitlich im Arbeits- und Entsendevertrag und im Vertrag des Zuzugstaates im Vorhinein<sup>721</sup> zu regeln. Damit erhält ein Entsendevorgang in seiner rechtlichen Gänze eine stabile Identität und Solidität für alle denkbaren Fälle von Kollisionen der Vertragsparteien. Nicht zu vergessen ist überdies die mögliche Vereinbarung eines Schiedsgutachters oder einer Schiedsgerichtsregelung, um den ordentlichen Rechtsweg auszuschließen<sup>722</sup>. Eine solche Schiedsgutachter- oder Schiedsgerichtsregelung muss selbstverständlich allen einbezogenen nationalen Rechtsordnungen gerecht werden.

### **cc. Personalführung – Interkulturalität**

Personalführung bildet einen integralen Bestandteil des Managements<sup>723</sup>. Handelt es sich um interkulturelles Management in einem internationalen Unternehmen, findet in der Literatur der Begriff "Diversity Management" Anwendung<sup>724</sup>. Damit soll zum Ausdruck gebracht werden, dass Manager im Umgang mit einer interkulturellen

---

Heimarbeit wie in der Firmentätigkeit; es handelt sich vorwiegend um weibliche Mitarbeiter, welche wegen der Familienbindung und der Kinderversorgung auf dem Arbeitsmarkt nicht mobil sein können.

<sup>719</sup> Vgl. dazu HÖRETH/VOGEL, S. 36ff; siehe auch EuGH vom 10.4.2003 RS. C-437/00 zu der Frage, wo sich bei Vertragsverhältnissen mit einem gleichzeitigen ersten und zweiten Arbeitgeber gemäß Art. 8, Abs. 5 EuGVÜ der prozessual relevante Sitz der Gesellschaft befindet; Urteil abgedruckt in NZA 2003, S. 711.

<sup>720</sup> §§ 2, 5 Ziffer 1.

<sup>721</sup> Zur Problematik der möglichst frühen Rechtswahl und ihrer Einschränkungen zum Schutz des Arbeitnehmers vgl. HÖRETH/VOGEL, S. 28ff.

<sup>722</sup> Siehe dazu PREIS, *Lehrbuch zum Kollektivrecht*, S. 176 III., SCHAUB, § 36 VIII.3., § 186 IV.2.

<sup>723</sup> Zur Führung in internationalen Unternehmen vgl. BLOM/MEIER, S. 223, DRUMM, S. 735, SCHERM/SÜB, S. 296ff, 307ff, 330ff, 340ff, SCHULZ, S. 825ff; zur portugiesischen Literatur siehe DE MOURA, S. 129ff, HENRIQUES DOMINGUES, S. 151ff.

<sup>724</sup> BLOM/MEIER, S. 245.

Vielfalt von Mitarbeitern befähigt sein müssen, diese kulturell vielfältige Belegschaft zu führen und ihr gesamtes verfügbares Potential richtig zu nutzen<sup>725</sup>.

Für Portugal gelten im Führungsbereich landesspezifische Prämissen<sup>726</sup>, u.z. auf der Grundlage der Strukturen der Arbeitswelt und der tradierten Bezüglichen zwischen dem Empregador<sup>727</sup> und der Arbeitnehmerschaft. Das Fehlen breit gefächerter oder tief gestaffelter horizontaler und vertikaler Unternehmensgliederungen<sup>728</sup>, die bereits herausgestellten einfachen, weil durchschnittlich kleinen bis mittleren betrieblichen Handlungsstrukturen in Portugal<sup>729</sup>, zudem die Aufnahmebereitschaft, Lernwilligkeit sowie Kooperationsgestimmtheit der portugiesischen Mitarbeiter<sup>730</sup> vereinfachen die Führungsaufgaben. So sind vielfältige Grundmuster von modelltheoretischen Führungsbesonderheiten oder gar ausgeklügelte Führungsmodelle mitteleuropäischen Zuschnitts in der Regel überflüssig; für sie ist rein tatsächlich kaum Gestaltungsraum. Konservative althergebrachte Führungsprinzipien reichen zumeist aus. Es genügt die Abgrenzung von Über- und Unterordnungen, die formale Standardisierung von Entscheidungs- und Betriebsabläufen<sup>731</sup> sowie Handlungsspielräumen, schließlich die Festlegung von Fach- und Dienstaufsichtsebenen<sup>732</sup>. Im übrigen haben die Führungspräferenzen aus Sicht des Investors auf die Mentalitätsbesonderheiten der Portugiesen Rücksicht zu nehmen, auf ihre Sensibilität gegen jede Form unangebrachter Bevormundung<sup>733</sup> sowie auf die Tatsache, dass portugiesisches Unternehmertum eine individual- und kollektivrechtliche Aufwertung der Mitarbeiterebene, etwa mittels Delegation von Eigenverantwortung<sup>734</sup> oder Mitbestimmung<sup>735</sup>, nicht kennt. Von einer schematischen Übernahme im Stammhaus gelebter Führungspraktiken ist indes nicht abzuraten, sofern die strukturellen und organisatorischen Eigenheiten in Portugal spiegelbildlich beherzigt werden.

---

<sup>725</sup> BLOM/MEIER, S. 245, 256.

<sup>726</sup> Zu den unterschiedlichen Führungspraktiken aus portugiesischer Sicht vgl. FINURAS II, S. 109ff.

<sup>727</sup> Vgl. Kap. II.

<sup>728</sup> Vgl. Kap. V.2.a.

<sup>729</sup> Vgl. Kap. V.2.b.

<sup>730</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>731</sup> Vgl. Kap. V.3.b.aa.bb.

<sup>732</sup> Vgl. Kap. V.3.b.cc.

<sup>733</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>734</sup> Vgl. Kap. V.3.b.bb.

<sup>735</sup> Vgl. Kap. IV.5.

Unverzichtbar für die Verwirklichung effizienten Personalführungsverhaltens in Portugal ist die interkulturelle Unterfütterung der Einarbeitungspläne, also die eingehende Vorbereitung der Expatriates in breiter Ausführlichkeit im Heimatunternehmen für ihre Aufgaben im Ausland mit dortigen spezifischen interkulturellen Umfeldern<sup>736</sup>. Da Personalwirtschaft die Wissenschaft vom Umgang mit lebendiger Arbeit ist<sup>737</sup>, erfordert die Leitung und Anleitung von Menschen in portugiesischen Arbeitsprozessen eine mindestens bikulturelle Führungsqualifikation, fachlich und charakterlich. Eine gute interkulturelle Verfassung der entsandten Mitarbeiter, übrigens jeder Stufe, fördert interkulturelle Kompetenz gegenüber den heimischen Mitarbeitern<sup>738</sup>. Sie ist geeignet, kulturbedingte Missverständnisse und allgemeine mentalitätsverursachte Schwierigkeiten weitestgehend auszuschalten<sup>739</sup>. Der hohe portugiesische Erfahrungsschatz im Umgang mit anderen Kulturen durch jahrhundertlange Kolonialbeziehungen, wobei auch dabei in vereinfachter Form personalwirtschaftliche Ausdrucks- und Lebensformen impliziert waren, bedeutet für einen Investor eine anspruchsvolle Aufgabenstellung besonderer Anstrengungen für eine erfolgreiche Interkulturalität. Die Portugiesen legen Wert auf eine gute Integration fremder Kulturen in ihre Lebens- und Arbeitsprozesse<sup>740</sup>. Sie halten sich die beispielgebende Interkulturalität der brasilianischen Nation als Ergebnis ihrer praktizierten Toleranz und Anpassungsfähigkeit im Umgang mit anderen Kulturen aus ihrer Kolonialzeit zugute. Gegen interkulturelle Alleinstellungspraktiken und demgemäße Eigenmächtigkeiten von Geschäftspartnern sind sie empfindsam. Hierzu werden in Portugal mehr psychologische Investitionsfehler begangen als in anderen europäischen Mitgliedstaaten. Die naturgegeben mentalitätsmäßige Distanz Portugals zum Kern der Gemeinschaft wird häufig unterschätzt oder schlicht übersehen.

Bei dem Thema interkulturelles Training der Expatriates geht es nicht nur um

---

<sup>736</sup> Zu interkulturellem Training als zentraler Aufgabe internationaler Personalentwicklung und Mitarbeiteroptimierung vgl. SCHERM/SÜß, S. 259, PERLITZ, S. 447; zu Fragen der interkulturellen Mitarbeiterführung, von interkulturellen Anforderungen an Personal, interkulturellen Ausbildungskriterien und demgemäßen Führungskonzepten im internationalen Kontext siehe BLOM/MEIER, S. 195–230, WEBER/FESTING/DOWLING/SCHULER, S. 31ff, 176ff; zur portugiesischen Literatur siehe ABREU DE FARIA BILHIM, S. 45ff, 157ff, ALMEIDA F., S. 69ff, FERREIRA CASCAO/NAMÉRICO CUNHA, S. 95ff, 131ff, FINURAS I, S. 68ff, FINURAS II, S. 59ff, 143ff, 167ff, HENRIQUE DOMINGUES, S. 213ff.

<sup>737</sup> SCHANZ, S. 641.

<sup>738</sup> AXEL/PRÜMPER in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 349ff, vgl. auch FINURAS I, S. 81–109, 141ff.

<sup>739</sup> Zur interkulturellen Firmenführung mit den Problemstellungen beim Miteinanderwirken verschiedener Kulturen in der Arbeitswelt siehe FINURAS II, S. 59ff, 143ff.

<sup>740</sup> FINURAS II, S. 131ff; zu beginnenden Problemstellungen der Internationalisierung der Arbeitsbeziehungen allgemein siehe ders., S. 49–60.



- die Einarbeitung und –gewöhnung in Landeskunde,
- das Studium der Landeskultur,
- das Erlernen der fremden Sprache<sup>741</sup>,
- die Erfassung portugiesischer Eigenheiten zu sozialen Wertvorstellungen arbeitsrechtlicher Ordnungsnormen, wirtschaftlicher Grundverständnisse und Art und Rhythmus der eigenen Abläufe der portugiesischen Arbeitswelt,

sondern auch

- um die Berücksichtigung und Verinnerlichung der teils höchst unterschiedlichen Ausbildungsvoraussetzungen<sup>742</sup> sowie der darauf fußenden divergierenden theoretischen und praktischen Fertigkeiten, eben auch aus Gründen eines Ausbildungsgefälles<sup>743</sup>,
- um die Mechanismen zur Vermeidung von interkulturellen Dissonanzen im operativen Tagesgeschäft,
- insgesamt um die interkulturelle Optimierung der Mitarbeiterbezüglichkeiten, dass jeder nach seinen Fähigkeiten seinen persönlichen Beitrag für das Unternehmensganze einbringt.

Zur effizienten Personalführung sowie zur reibungsfreien Durchsetzung personalwirtschaftlich relevanter Belange gehört in Portugal außer der Respektierung der traditionellen betriebsinternen Hierarchiesysteme unverzichtbar eine aktive kooperative Abstimmung mit den Arbeitnehmervvertretungen, also mit Betriebsrat und/oder den Gewerkschaften<sup>744</sup>. Das kann alle Themen der innerbetrieblichen Organisation erfassen, zu denen Information/Unterrichtung und Konsultation/-Anhörung gewährt werden muss<sup>745</sup>. In diesem Rahmen bietet eine bewegliche Offenheit der Geschäftsleitung erfahrungsgemäß weitaus bessere Ansätze zu erfolgreicher Personalführung als die Einschwörung der heimischen Arbeitnehmer auf neuzeitliche Führungsprinzipien und modernistische Führungsstrukturen, zumal wenn ihnen fremdartige Organisationsmodelle aufgepfropft werden. Selbstver-

---

<sup>741</sup> Vgl. GIBSON in CLERMONT/SCHMEISSER, S. 311ff.

<sup>742</sup> Vgl. Kap. V.2.c.

<sup>743</sup> Vgl. Kap. V.2.d.

<sup>744</sup> Vgl. Kap. VI.1.B.1.bb.bbb.bbbb.

<sup>745</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.aa.bb.

ständig hängt dies vom Internationalisierungsgrad einer Unternehmenskonstellation, auch von der Anzahl und dem Mischungsverhältnis heimischer und ausländischer Mitarbeiter ab. Wenn leitende Positionen durch Expatriates mit guten Portugiesischkenntnissen besetzt sind, im übrigen eine durchgehende individuelle Fachkompetenz im gesamten Mitarbeiterkreis besteht, wird es keine ernsthaften Schwierigkeiten geben, eine reibungslose Führung zu praktizieren. Es wird sich auffällig einfach eine Identifikation der portugiesischen Mitarbeiter mit den Unternehmenszielen des Investors finden und nach gesicherter Erfahrung dazu führen, eine beachtliche Loyalitätsbereitschaft aufzubauen und zu kumulieren<sup>746</sup>. Vorrangig und mittragend ist dabei für den Alltagsbetrieb eine konforme kooperative Grundverfassung der aus- und inländischen Mitarbeiter zur Erreichung der gemeinsamen Unternehmensziele, vor allem aber auch durchgängige wechselseitige interkulturelle Akzeptanz. Auf einen praktikablen Nenner gebracht besagt dies im Gesamttext:

- sachgerechte Aufgabenverteilungen,
- richtige Einarbeitung und Fortbildung allerseits,
- Verwendung eines einheitlichen Firmenvokabulars, ggf. in der Drittsprache Englisch,
- transparente Information und Kommunikation sowie
- eine ausgekugelte Lohnpolitik ohne Verletzung des Gleichheitsgrundsatzes

ermöglichen eine effiziente Firmenführung und die Herausbildung einer stabilen Firmenkultur<sup>747</sup>. Wenn insoweit vom Investor portugalbezogen akzentuierte und durchdachte Führungsstile und Führungsinhalte<sup>748</sup> praktiziert werden, ist Personalführung in diesem Land eine nicht nur angenehme, sondern auch attraktive Tätigkeitsform für Personalwirtschaftsverantwortlichkeiten. Das belegt die ungebrochene Bereitschaft ausländischer Manager, in Portugal leitende Funktionen zu übernehmen oder dort über international allgemeingültige Verweildauer für

---

<sup>746</sup> Zum allgemeinen Problem möglicher Widerstände gegen Expatriates, zu Kommunikations-, Interaktions-, sachlichen und kulturellen Akzeptanzschwierigkeiten und allgemeinen Loyalitätsproblemstellungen in internationalen Firmenaktivitäten vgl. SCHERM/SÜß, S. 230ff.

<sup>747</sup> Zur notwendigen Schaffung einer interkulturellen Firmenkultur als Symbiose von Denkweisen und Verhaltensweisen der Interaktionspartner vgl. PERLITZ, S. 279ff, siehe auch zu Fragen allgemeiner Integration nationaler Kultureigenheiten zu einer Firmenkultur SCHREYÖGG in MARR, Bd. 1., S. 17ff; weiterführend zu Firmenkultur und Unternehmensethik siehe RIDDER, S. 535ff, 562ff; zur portugiesischen Literatur siehe FINURAS I, S. 68ff.

<sup>748</sup> Vgl. Finuras II., S. 109–146.

Entsendung zu bleiben<sup>749</sup>. Personalführung in Portugal heißt auch, fern einer gewissen betriebsdogmatischen Starrheit heimischer Fesseln im Mutterunternehmen in einer führungsmäßig andersgearteten Arbeitsumwelt tätig zu sein; diese bietet originäre und flexibel gestaltungsfähige Möglichkeiten innerhalb der typischen portugiesischen Arbeits- und Sozialstrukturen. Auch die traditionelle Kulturkompatibilität<sup>750</sup> seit jeher mit deutschen Investoren in deutsch-portugiesischen Gemeinschaftsprojekten ist hierbei kennzeichnend und förderlich; das hat bekannte historische Gründe<sup>751</sup>.

#### **d. Berücksichtigung landestypischer Einflussfaktoren**

Nach der von WOLF/LASEA gewählten Dreiteilung<sup>752</sup> der Einflussfaktoren personalwirtschaftlicher Entscheidungen rechnen als bestimmender Faktor zum Punkt institutionelle Rahmenbedingungen die arbeits- und sozialrechtlichen Gegebenheiten eines Landes<sup>753</sup>. Für den Investor in Portugal bedeutet dies planerisch, zur erfolgreichen Anbahnung und Verfestigung seiner Investition es unverzichtbar sein zu lassen, diese landestypischen Inhalte in seine strategische Planung und alle etwaigen operativen Ausführungen einzubeziehen sowie im personalwirtschaftlichen Programm portugalgerecht zu plazieren.

Portugal ist in seiner realen Arbeitswelt, wie dargelegt<sup>754</sup>, ein Land mit eigengewachsener Arbeits- und Sozialkultur. Der den portugiesischen Markt betretende Personalwirtschaftler muss allzeits und allerorts vergegenwärtigen, dass die tragenden sozialgeschichtlichen Spuren und Sichtweisen, historisch angesiedelt im Schnittpunkt der europäischen und afro-/arabischen Welt<sup>755</sup>, soziokulturell reichlich europafremd angelegt sind und trotz EG-Beitritt vorerst fort dauern werden. Für die

---

<sup>749</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.aaa.

<sup>750</sup> SCHOLZ, S. 843, nutzt diesen Begriff für das Erfordernis größtmöglicher Übereinstimmung von Strategie, Personalmanagement und Unternehmenskultur bei der kooperativen Partnerwahl und zur Erreichung bester Synergieeffekte in Anbetracht von Kulturunterschiedlichkeiten.

<sup>751</sup> In den soziokulturellen Präferenzen der Portugiesen für ausländische Unternehmen und demgemäße Kooperationsvorhaben nehmen seit jeher die Deutschen eine vorrangige Position ein.

<sup>752</sup> Vgl. Kap. V.3.a

<sup>753</sup> So auch PERLITZ, S. 456, welcher die besondere Einbeziehung der Errungenschaften nationaler Gewerkschaften dazurechnet; siehe auch HÖLAND, S. 14, der darstellt, inwieweit Merkmale von Arbeitsbeziehungen in der Geschichte und Kultur der einzelnen Regionen und Länder verankert sind.

<sup>754</sup> Zu den geschichtlichen und rechtlichen Grundlagen und Ausformungen des Arbeits- und Sozialrechts Portugals vgl. Kap. IV.1.–3.

<sup>755</sup> Vgl. Kap. V.1.c.

nicht nur modellhafte Focussierung personalwirtschaftlicher Betriebsabläufe ist es unerlässlich, die zentrale Sichtweise jedweder Eintrittsstrategien in den portugiesischen Markt ganz realitätsnah auf dieses eigengesichtige Arbeits- und Sozialrechtsgefüge auszurichten. Den spezifischen portugaltypischen Ausgestaltungen der Arbeitnehmerrechte sowie dem charakteristischen Wechselspiel von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbezüglichkeiten ist nachhaltige Aufmerksamkeit zu schenken. Deren tragende Komponenten und Kernpunkte sind, um dies nochmals leitsatzmäßig zusammenzufassen,

- eine nicht statthafte ordentliche Kündigungsmöglichkeit von Arbeitsverträgen durch den Arbeitgeber<sup>756</sup>,
- eine fehlende gesetzliche Altersgrenze<sup>757</sup>,
- höchst beschwerliche außerordentliche Kündigungsmöglichkeiten für den Arbeitgeber<sup>758</sup>,
- schwierige Einsatzmöglichkeiten von Zeitarbeitsverträgen<sup>759</sup>,
- ein arbeitnehmerschützendes System umfänglicher Abfindungs- und Ausgleichsregelungen bei Aufgabe oder Verlust des Arbeitsplatzes<sup>760</sup>,
- die Absenz jeglicher substantieller Mitbestimmungsrechte auf unternehmerischer oder betrieblicher Entscheidungsebene,
- eine Staats- und Arbeitsverwaltungsraison, nach der auf der Grundlage einer kategorischen und pragmatisch angelegten Günstigkeitsphilosophie die Rechte der Arbeitnehmer Vorrang in Auslegungsfragen besitzen<sup>761</sup>,
- eine eigene Kulturbefindlichkeit und Mentalitätsverfassung der Arbeitswelt<sup>762</sup>.

Ein weiterer Tatbestand gehört fest verankert zu den institutionellen Rahmenbedingungen: Die soziale Wirklichkeit sowie Form und Mittel, portugiesische Arbeitsorganisationen rechtlich und tatsächlich auszugestalten, werden höchst vorrangig von beschäftigungsstrategischen Überlegungen der Zentralregierung

---

<sup>756</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.

<sup>757</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.b.

<sup>758</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.

<sup>759</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.d.

<sup>760</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.e.

<sup>761</sup> Vgl. Kap. II.1., VI.B.2.h.

beeinflusst. Die Sicherheit des Arbeitsplatzes hat überall und stets Vorrang. Jedwede Bedürfnisse der Arbeitgeber – seien es beispielsweise Flexibilität von Arbeitsregeln, Modernisierung von Betriebsorganisationen, Übernahme europäischer Standards bei den personalwirtschaftlichen Praktiken und anderes mehr an denkbarer innerbetrieblicher Innovation – müssen sich dem staatspolitischen Grundsatz unterordnen, dass in Fragen der Abwägung von Interessen der Sozialpartner die Beschäftigungssicherung und –intensität an erster Stelle stehen. Aus volkswirtschaftlicher Gesamtsicht der sozialen Sicherheit und Stabilität der Gesamtwirtschaft ist dies ein unverrückbarer Grundsatz und wird von der staatlichen Verwaltung rigoros präferiert. Weil hinreichende staatliche und/oder betriebliche Sozialschutzsysteme fehlen<sup>763</sup>, ist dem Staat äußerst daran gelegen, arbeitspolitisch sein Hauptaugenmerk auf die Schaffung und Sicherung von Beschäftigung in allen Wirtschaftsbereichen zu legen. Freie Kräfte auf dem Arbeitsmarkt wie nach mitteleuropäischen Mustern wird es daher vorerst nicht geben. Trotz allmählicher Annäherung an gesamteuropäisches Gedankengut wird noch ein gewisser staatlicher, zumindest zentral korrigierender Dirigismus das portugiesische Arbeits- und Sozialrecht kennzeichnen, um mittels eines regulierten Arbeitsmarktes zuvorderst Vollbeschäftigung zu erreichen und zu erhalten. Das Verfahren zur Rettung von in wirtschaftliche Notlage geratenen Unternehmen<sup>764</sup>, im Kern eine generelle vorsorgende staatliche Sozialmaßnahme zur Absicherung der Löhne, ist ein bezeichnender Beleg dafür, welche beschäftigungsstrategischen Grundprämissen mit absoluter Priorität dem portugiesischen Arbeits- und Sozialrecht zugrundeliegen und wo sozialpolitisch die Dreh- und Angelpunkte portugiesischer Wirtschafts- und Arbeitspolitik sowie zentralgesteuerter Arbeitsmarktphilosophie liegen. Auf diese Grundgegebenheiten des Bestandschutzes von Arbeitsplätzen muss sich die arbeitsorganisatorische und personalwirtschaftliche Betriebsstruktur eines Investors einstellen; er hat seine kumulierten Dispositionen danach auszurichten. Der völlig freie Wettbewerb ist in der portugiesischen Arbeitswelt noch nicht verwirklicht. Fragen des Interessenausgleichs zwischen den Sozialpartnern richten sich zielorientiert immer nach der Beschäftigungssicherung als inkorporiertes Grundprinzip allenthalben.

---

<sup>762</sup> Vgl. Kap. V.a.2.d.

<sup>763</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.cc.

<sup>764</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.

Insgesamt jedoch kann der Investor im Grundtenor für seine personalwirtschaftlichen Planungen und Unternehmensaktivitäten darauf setzen, dass die portugiesische Arbeitswelt ein unternehmerfreundliches und investitionsoffenes Arbeits- und Sozialklima widerspiegelt. Legislative und Exekutive stützen, getreu historischer Verfestigungen, strenge Formen patriarchalischer arbeitgeberfreundlicher Schablonierungen in den Betriebshierarchien<sup>765</sup>. Hier zeigt sich kein Paradoxum: es betrifft nur und in dieser grundsätzlichen Aussage die strategischen und operativen Konzeptionen unternehmerischer Vorgänge. In der Summe der personalwirtschaftlichen Leitprinzipien bedeutet es, dass jederzeit die Gestaltungsüberlegungen des Arbeitgebers für Entscheidungs- und Durchführungsvorgänge jedweder Art im Vordergrund stehen. Sie besitzen ein stets finales Übergewicht gegenüber Mitarbeitervorstellungen, die eben nicht durch substantielle Mitbestimmung gestützt sind. Unterhalb dieses unternehmerdominanten Daches sind indes die Individualarbeitsrechte mit Blick auf die Sicherung von Beschäftigung und Arbeitsplatzverhalt vorrangig fest verankert, und das teils viel kompakter als in anderen EU-Staaten. Auf die acht Korrelate für fehlende substantielle Mitbestimmung unter Kapitel VI.B.2.a.–h. wird verwiesen; im Grunde ist das Verbot der Aussperrung<sup>766</sup> als weiteres Korrelat einzuordnen. Das streng gehandhabte Meistbegünstigungsprinzip<sup>767</sup> zugunsten der Arbeitnehmer ist eine abrundende Absicherung der Arbeitnehmerpositionen. Die Festigung insgesamt betrifft gleichermaßen kollektivrechtliche Bündnisse der Arbeitnehmer bzw. ihrer Vertretungen mit den Arbeitgebern– bzw. Arbeitgeberverbänden, nicht nur die Grundlagenrechte von Information/Unterrichtung sowie Anhörung/ Konsultation und Kontrolle<sup>768</sup>. Alle aufgezeigten Grundsätze gelten ebenso für die gewerkschaftliche Mitwirkung im Betriebsgeschehen<sup>769</sup>, wenngleich insgesamt durchsetzbare Mitarbeiterrechte, vergleichbar den Mitbestimmungsgegebenheiten in Deutschland<sup>770</sup>, entfallen. Das macht jedoch in der Summe struktureller Abgrenzungen und Gegenüberstellungen der mannigfachen sozialpartnerschaftlichen Wechselbeziehungen probate Personalführungskonzepte einfacher darstellbar und unkompliziert durchführbar. Der Mitbestimmungsapparat entfällt.

---

<sup>765</sup> Auf das strenge innerbetriebliche Disziplinarsystem sei noch einmal hingewiesen; siehe Kap. II.3.

<sup>766</sup> Kap. VI.B.1.e.

<sup>767</sup> Vgl. Kap II.2. und Fußnote 22.

<sup>768</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.

<sup>769</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.b.

<sup>770</sup> Vgl. Kap. VI.A.2.

Was indessen in Portugal in Durchführung der Arbeitnehmermitwirkungsrechte bei Informations- und Kontrollausübungen bisweilen störend sein kann, ist eine permanente und exzessive, nicht nur periodische Geltendmachung dieser Rechte der Geschäftsleitung gegenüber. Das kann in Einzelfällen den Unternehmensablauf über Gebühr tangieren. In der Praxis hat die portugiesische Arbeitgeberschaft für solche Vorgänge eine einfache bewährte Handhabung. In Informations- und Kontrollangelegenheiten für Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften wird eine besondere Person abgestellt, allgemeinhin der hauseigene Rechtsanwalt, welcher keine Zusatzkosten verursacht, weil er in aller Regel für einen festen Monatsbetrag tätig ist. Er ist themenmäßig umfänglich permanenter Ansprechpartner der Arbeitnehmervertretung. Geschickte Unternehmens- und Personalführung lässt überbordende Informations- und Kontrollpraktiken der Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften insoweit nicht erst aufkommen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass eine real austarierte personalwirtschaftliche Grundbefindlichkeit, welche portugalbezogen

- die aufgezeigten kategorischen Verhaltensmuster und Führungsmechanismen der nationalen Arbeitswelt und ihrer Prozessabläufe respektiert,
- die inspirativen und flexiblen Impulse der Arbeitnehmervertretungen einschließlich einer reflektierten Nutzbarmachung gedanklicher Beweglichkeiten und maßgeblicher Improvisationstalente von fachspezifisch nicht geschulten Mitarbeitern planerisch, organisatorisch und operativ ins Betriebsgeschehen einbindet,
- die traditionellen portugaltypischen Dogmen für Über- und Unterstellungen in Unternehmenshierarchien nicht ignoriert, auch tradierte Konstanten hierzu nicht aufzuweichen trachtet,
- keine mentalitätsbezüglichen Fehler begeht,
- tolerante Sensorien für die Konsens- und Kulturtonalitäten der portugiesischen Arbeitnehmerschaft bereithält,

homogenes, überschaubares und erfolgsorientiertes Personalmanagement mit sparsamen Mitteln und ökonomischem Erfolg durchführen kann. Die jahrelangen aufaddierten Erfahrungen erfolgreicher ausländischer, auch deutscher Investoren belegen anschaulich und nachrechenbar profitable Investitionstätigkeiten. Diese verwirklichen sich auch oder gerade auf der situativen Grundlage vereinfachter und leichtgängiger personalwirtschaftlicher Gestaltungsformen, sofern sie obendrein in

wirklichkeitsgetreuer und ausgewogener Kongruenz zum Rechte– und Pflichtenkodex des portugiesischen Arbeitsrechts angelegt sind<sup>771</sup>.

#### **4. Integrative Rezeptionen von Mitbestimmungsgedankengut durch externe Einflüsse aus grenzüberschreitenden Unternehmensaktivitäten**

Es fragt sich, inwieweit in personalwirtschaftlicher Gesamtbetrachtung in Portugal Mitbestimmungsrezeptionen aus der Tatsache heraus stattfinden, dass seine Arbeitswelt vielfältigen Einflüssen aus globalen und internationalen Firmenaktivitäten auf seinem Territorium unterworfen bzw. seine Unternehmenswirklichkeit integrierter Teil der globalen Durchdringung mit europäischem Mitbestimmungsgedankengut ist.

##### **a. Erweitertes Erkenntnisspektrum für neue europäische Mitbestimmungsstrukturen im grenzübergreifenden Arbeitsmarkt**

Die Gemeinschaft öffnet sich immer mehr globalisierenden Verlagerungen von Unternehmensstandorten in Produktion, Handel und Dienstleistung aufgrund multinationaler Expansionsstrategien. Arbeit wandert in der Gemeinschaft über die Grenzen hin und her, wird exportiert, importiert und vermischt sich vielgestaltig in seinen praktischen und rechtlichen Ausgestaltungen länderübergreifend, auch was die Mitwirkungsrechte der Arbeitnehmer anbetrifft. Integrative sozialpolitische Tendenzen haben allenthalben ihre faktischen Ursachen in vermehrten sozialen Vergesellschaftungsprozessen, wie sie nachvollziehbar durch die Wanderungen der Arbeitnehmer innerhalb der Gemeinschaft zu Tage treten. Die Förderung der Mobilität ist ein wesentlicher Aspekt der programmatischen Globalisierungs– und Harmonisierungsziele der Gemeinschaft im Sinne des Art. 3 EG–Vertrag<sup>772</sup>. Der Binnenmarkt wird insoweit gewollt zu einer sich mehr und mehr verdichtenden sozialstrukturellen Einheit mit osmotischem Austausch von Regeln und Grundsätzen zum Arbeitsrecht, zu Arbeitnehmermitwirkungsrechten, mithin auch

---

<sup>771</sup> Vgl. Kap. II.

<sup>772</sup> Zum Thema Human Resources Management in internationalen Ausgreifungen und bei internationalisierter Unternehmenstätigkeit vgl. die Einzelbeiträge von WAGNER/LINKE,



zu substantiellem Mitbestimmungsgedankengut. Die mitbestimmungsstarken Länder geben ihre Erfahrungen und Standards den anderen kund und betreiben eine Art "Nachhilfeunterricht in Sachen Mitbestimmung." In einem lebendigen Entwicklungsprozess der globalen Arbeitswelt innerhalb der Gemeinschaft geschieht Überzeugung durch tagtäglich gelebte Erfahrung der Arbeitnehmer in mitbestimmungsgeprägten Arbeitssphären.

Das bedeutet für den Binnenmarkt, dass trotz aller Divergenzen im Kaleidoskop der nationalen Ist-Zustände zu Arbeitnehmermitwirkungsrechten<sup>773</sup> ein wachsender kollektiver Grundkonsens und darin fundamentale Wahrnehmungsansätze der Arbeitnehmer am äußeren und inneren Betriebsgeschehen in einer assimilierten europäischen Arbeitswelt unausweichlich werden. Das gilt auch für die Mitbestimmung generell, ob unternehmensbezogen und/oder betrieblich. Für Arbeitnehmer, welche die internationale Szene aktiv in beliebigen Arbeitsprozessen erleben, wird eine fortschreitende Gleichgesinnung im sozialpolitischen und arbeitsrechtlichen Spektrum immer mehr prägend, weil erfahrbar. Fremdes Gedankengut, das die eigene Position stärkt, wird übernommen oder zu adaptieren versucht. Das wird gezielt von den Gewerkschaften gefördert, welche aus ihrer europäischen zentralen Gruppierung heraus – Europäischer Gewerkschaftsbund – fortschrittliche Erkenntnisse auf dem Gebiet der Unternehmens- und Betriebsverfassung mit verstärkten Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer national umzusetzen bestrebt sind. Solche Prozesse laufen langsam, aber mit dem europarechtlichen Placet des wegweisenden Artikel 137 Abs. 1 Ziffer f) EG-Vertrag.

## **b. Reimportierte Erkenntnishintergründe zurückkehrender Emigranten**

Die portugiesische Arbeitnehmerschaft ist seit jeher durch eine hohe Mobilität gekennzeichnet. Mehr als die Hälfte der portugiesischen Staatsangehörigen leben heutzutage außerhalb des Landes, zum erheblichen Teil als Emigranten in Mitgliedstaaten des Binnenmarktes<sup>774</sup>. Portugiesen stellen in allen EU-Ländern einen erheblichen Teil der auf Zeit tätigen Mitglieder in der Arbeitswelt; sie pflegen in allen Wirtschaftsbereichen dieses individuelle Rollenverständnis. Die präferierte Tendenz unter ihnen ist dahingehend reflektiert, nach einer begrenzten zeitlichen

---

FRÖLICH/GINDERT sowie FAVROD bei BERNDT, S. 457–503. Vgl. auch die portugiesischen Literaturhinweise zu Kap. V.3.c.

<sup>773</sup> Vgl. Kap. VI.2.

<sup>774</sup> Vgl. Fußnote 446.

Dauer des Arbeitsaufenthaltes im Ausland in die Heimat zurückzukehren. Das gilt nicht nur für die erste Emigrantengeneration der 60er Jahre, auch noch für deren Kinder. Bei der dritten Generation sieht es schon anders aus. Für sie ist Portugal ein heimatliches Urlaubsland ohne ursprüngliche kulturelle Bindung an originäre portugiesische Wurzeln.

Die beträchtlichen Zahlen von Rückkehrern stellen ein kreatives und kritisches Potential dar, die typisierenden Sozialressourcen in den Gastländern inhaltlich erfasst zu haben und sodann programmatisch das hieraus erworbene Gedankengut in die Heimat zu bringen. Zur wesentlichen Sozialintegration der Emigranten, auch wenn die Aufenthaltszeiten im Ausland nur wenige Jahre dauern, gehören authentische Assoziationen dortiger infrastruktureller Arbeitnehmerbeteiligungs- und Mitbestimmungsgedanken in einzelnen Berufssparten und Arbeitsbereichen, selbst wenn die sozialen Rahmenbedingungen nicht immer identisch mit denen in Portugal sind. Es mag diese Unterschiedlichkeit gerade ein besonderer Aufmerksamkeitspunkt sein. Sozialkritisch und analytisch denkende Gastarbeiter stellen in der Frage von Mitbestimmung einen grenzüberschreitenden Vergleich zwischen der sozialpolitischen Situation des Heimatlandes und den anderen Definitionen und Handhabungen von Mitarbeiterbeteiligungsrechten im Ausland an. Hieraus erworbene neue Sichtweisen aus dem in der Emigration erlebten Mitbestimmungsumfeld werden sodann analog bei der Rückkehr ins Heimatland eingebracht. Sie bewirken latent kontinuierliches Umdenken im sozialen Umfeld, vor allem wenn die Rückkehr mit Einschränkungen von sozialen Präferenzen oder Verlusten von Besitzständen verbunden ist. Ein gedanklicher Nährboden für Sichtweisen von Mitbestimmung und Weitergabe solchen Gedankenguts ist bereitet.

In den letzten 20 Jahren hat in Portugal aufgrund des zunehmenden Rückstromes von Emigranten ein behutsamer Wandel in den gesellschafts- und sozialpolitischen Anschauungen stattgefunden. Es ist besonders die neuerliche Rückkehrwelle von Nachkommen der ersten Auswanderer der 60er und 70er Jahre, welche in Portugal eigene Gründungen vornehmen, nachdem sie die Jugend- und Ausbildungszeit in Deutschland oder anderen EU-Staaten verbracht haben. Hier zeigen sich aus Reimmigrationsbewegungen behutsame integrative Einflussnahmen sowie ein latentes Potential an intellektueller Kompetenz für die Erweckung und Praktizierung moderner mitbestimmungsgerechter Arbeitsstrukturen. Derlei Beobachtungen gelten speziell für die Textilindustrie, den Maschinenbau, die Elektronikindustrie, den Baubereich sowie die Touristiksektoren. Es findet stückchenweise Import sozialer Grundvorstellungen anderer Länder statt, auch wenn dies bislang noch keine evidenten Markierungen in der Arbeitswirklichkeit Portugals sichtbar macht.

Hinzu kommt, dass die Liberalisierung der Arbeitswelt seit der Revolution 1974 in Portugal zu einer allgemeinen leitmotivischen Erörterung größerer sozialer Freiheiten in der Arbeitswelt geführt hat. Der diesbezügliche gesetzgeberische Prozess ist zähflüssig<sup>775</sup>, aber spürbar existent. Unterfüttert wird er nachweislich durch die tagtäglichen Erkenntnismöglichkeiten zu vertieften Mitwirkungsrechten der Arbeitnehmer aus grenzüberschreitenden Unternehmenstätigkeiten in Produktion, Handel und Dienstleistung.

**c. Zuwachs und Verinnerlichung von Erfahrungen aus vormaliger Tätigkeit als Betriebsrats- oder Gewerkschaftsmitglied im mitbestimmungsgeprägten Ausland**

Eine Reihe von portugiesischen Arbeitnehmern geht, wie ausgeführt, nach Portugal zurück, um im Heimatland nach Jahren des Auslandsaufenthaltes ein eigenes Unternehmen zu gründen. Manche Rückkehrer verfügen über profunde praktische Erfahrungen als Betriebsrats- oder Gewerkschaftsmitglied, sei es in Deutschland, in Frankreich, in den Niederlanden, Luxemburg oder übrigen Mitgliedstaaten der Gemeinschaft. Es mögen andere Tätigkeiten in Betriebsausschüssen, Betriebskommissionen, gemeindlichen Ausländerkomitees o.ä. Institutionen sein, welche den Blick für substantielle Arbeitnehmermitspracherechte und echte Mitbestimmungsstrukturen geschärft haben. Jedenfalls bleiben, ob nun mitbestimmungserprobt oder mit der Mitbestimmungsthematik generell vertraut, mancherlei direkte oder indirekte Erkenntnisse, sofern sie auf eigenem Erleben oder Anschauungen beruhen, im beruflichen Erfahrungsschatz haften. Aufgrund solcher persönlichen Besitzstände an Erfahrungen vermögen mitbestimmungsgefärbte Unternehmensführungskonzepte im Heimatland ihre Initialzündung erfahren und ihren praktischen Anfang nehmen. Das wird sich in kleinen Ansätzen zeigen und konkretisieren. Entscheidend ist, dass in der Tendenz Mitbestimmungsgedankenansätze durch Rückkehrer in die moderne portugiesische Arbeitswelt Eingang finden. Daraus entsteht als nächstes eine reproduktive eigene Form der Mitbestimmungserprobung als neue Befindlichkeit der Arbeitnehmerschaft aus diesen einschlägigen grenzüberschreitenden Berufserfahrungen. Der Reifungsprozess zu anfänglichen Mitbestimmungsgestaltungen im portugiesischen Arbeitsrecht setzt sich fort.

---

<sup>775</sup> Vgl. Kap. III.1.–6.

#### d. Zugang zu Mitbestimmungsverständnissen bei Entsendevorgängen

Mitbestimmung im europäischen Raum erleben portugiesische Bauarbeiter; sie repräsentieren einen eigenen Berufszweig im Zuge der Arbeitnehmerentsendung. Hierbei handelt es sich um eine besondere Form der grenzüberschreitenden Tätigkeit von vorübergehender Zeitdauer, begrenzt auf sechs Monate im Kalenderjahr. Nach der Europäischen Entsenderichtlinie<sup>776</sup> haben alle Mitgliedstaaten, so auch Portugal und Deutschland, nationale Arbeitnehmerentsendegesetze<sup>777</sup> erlassen. Wenn portugiesische Arbeitnehmer nach Deutschland entsandt werden, sind sie in den nationalen Arbeitsprozess, zumeist auf großen Baustellen, integriert und erleben die Vielschichtigkeit von Mitbestimmung vor Ort<sup>778</sup>. Dabei muss nicht die Erfahrung aller Mitbestimmungsdetails der §§ 74ff BetrVG.<sup>779</sup> maßgeblich sein; es kommt nicht darauf an, die gesamte ausgreifende Vielfalt von deutschen betrieblichen Mitbestimmungsregelungen zu erfahren<sup>780</sup>. Eine periphere Sicht erlebbarer Mitbestimmung im Alltagserleben reicht aus. Jedenfalls ist vielen nach Portugal zurückkehrenden Bauarbeitern anzumerken, dass

- sie Witterung von Mitbestimmungsmöglichkeiten genommen haben,

<sup>776</sup> 96/71/EG des Europäischen Parlaments und des Rates von 16.12.1996 über die Entsendung von Arbeitnehmern im Rahmen der Erbringung von Dienstleistungen – ABl. Nr. L 18 vom 21.1.1997, S. 1ff; siehe auch Fußnote 683 und die dort zitierte Literatur.

<sup>777</sup> Für Deutschland: Arbeitnehmerentsendegesetz vom 26.2.1996, BGBl I, S. 227, zuletzt geändert durch das Gesetz vom 30.8.2001, BGBl I, S. 2267; für Portugal L 20/98 vom 12.5.1998, nicht durch die Neuregelung L 99/2003 aufgehoben. Das neue Gesetz behandelt die Entsendung von Arbeitnehmern aus dem europäischen Ausland nach Portugal in den Art. 7 und 8 sowie die Entsendung von portugiesischen Arbeitnehmern in ein europäisches Mitgliedsland in Art. 9 L 99/2003 insoweit, als allgemeine Rechtsgrundsätze aufgestellt werden – Art. 8, Ziffern a) bis l).

<sup>778</sup> Zu den rechtlichen Grundlagen, den praktischen Auswirkungen, den gemeinschaftsweiten Ausstrahlungen sowie weiteren peripheren Prärogativen der europäischen Entsenderichtlinie vgl. NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 285. Soweit es Portugal angeht, ist durch die Entscheidung des EuGH vom 25.10.2001 – Sammelverfahren C-49/98, C-50/98, C-52/98, C-53/98, C-54/98, C-68/98, C-69/98, C-70/98, C-71/98 – zunächst eine Zäsur eingetreten; das deutsche Arbeitnehmerentsendegesetz wurde, soweit es das Urlaubskassenverfahren für entsandte portugiesische Arbeitnehmer verbindlich machte, für europaverfassungswidrig erklärt. Zu den bisher entschiedenen Verfahren der nach Art. 234 EG-Vertrag vorlegenden Kammern des Arbeitsgerichts Wiesbaden – bundesweit ausschließlich zuständig für Angelegenheiten im Zusammenhang mit den Angelegenheiten des Entsendegesetzes –, so unter anderen die Verfahren 7 Ca 2536/97, 6 Ca 4625/97, 6 Ca 108/98 und 7 Ca 2634/98, stehen letztinstanzliche Entscheidungen aus, nachdem die Urlaubs- und Lohnausgleichskasse der Bauwirtschaft Rechtsmittel gegen abweisende Entscheidungen der ersten Instanzen eingelegt hatte in der Auffassung, die zitierte EuGH-Entscheidung betreffe das deutsche Urlaubskassenverfahren für die Entsendung portugiesischer Arbeitnehmer nach Deutschland nicht. Das zweitinstanzliche Verfahren Hessisches Landesarbeitsgericht 16 Sa 874/02 war federführend. Inzwischen hat die 2. Instanz die Rechtsprechung der 1. Instanz bestätigt; das Verfahren läuft in 3. Instanz läuft beim Bundesarbeitsgericht zum Aktenzeichen 9 AZR 343/02; siehe auch Fußnote 683.

<sup>779</sup> Vgl. Kap. V.1.d.bb.

<sup>780</sup> Vgl. Kap. VI.A.

- stark ausgeformte demokratische Mitarbeiterführung miterlebten und davon berichten können und
- deshalb nunmehr eigene Mitbestimmungsexpressionsmuster nachvollziehbar zu formulieren in der Lage sind.

Bei der heimischen Lohn- und Arbeitsplatzgestaltung im Baugewerbe wird deshalb, um ein praktisches Ergebnis zu nennen, die bisherige Selbstgenügsamkeit der portugiesischen Gepflogenheiten in der Mitwirkung der Arbeitnehmer durch ein neues Verhalten nach Mitsprache angereichert. Man erkennt neue Prioritäten einzelner Mitarbeiter im sozialen Spannungsfeld ihrer Arbeitswelt. Mitentscheidungsgrundsätze auf abgestuften Hierarchien und verstärkte Mitentscheidungskompetenzen werden eingefordert<sup>781</sup>, z.B. im Lohnbereich, in Subsidien, in der Urlaubsplanung, bei der Fortbildung u.a.m. Nicht nur geht es lediglich um die traditionelle Information/Unterrichtung und Anhörung/Konsultation<sup>782</sup>.

#### **e. Informationsaktivitäten deutscher und portugiesischer Institutionen**

Offizielle deutsche und portugiesische oder gemischte Institutionen beschäftigen sich grenzüberschreitend mit Teilaspekten zum Sozialen Dialog, dabei auch zum Thema Mitwirkungsrechte von Arbeitnehmern. Konkrete Arbeitsfelder betreffen vornehmlich bilaterale Kooperationen. Die Deutsch-Portugiesische Industrie- und Handelskammer, die ICEP<sup>783</sup> sowie der VPU<sup>784</sup> gehen beispielsweise Fragen der Übernahme von Mitbestimmungsgedankengut mitteleuropäischen Zuschnitts auf portugiesische Verhältnisse nach und geben im Rahmen ihrer praktischen Betreuungstätigkeit portugiesisch-deutscher Zusammenarbeitsformen Informationen zu diesen Themenkreisen in jährlichen oder periodischen Tagungen oder Versammlungen. Alle drei Institutionen betreiben darüber hinaus grenzübergreifende Personalberatung und zum Teil auch Personalvermittlung im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten<sup>785</sup>. Die Deutsch-Portugiesische IHK<sup>786</sup> unterhält ein selbsterarbeitetes Schulungsprogramm und Ausbildungsmodell für deutsch-

---

<sup>781</sup> JORDAN/CARVALHO DAS NEVES/AZEVEDO RODRIGUES, S. 293ff (299).

<sup>782</sup> ABREU DE FARIA BIHIM, S. 156ff.

<sup>783</sup> Investimentos, Comércio e Turismo de Portugal, Staatliches Portugiesisches Handels- und Touristikbüro, Unterbehörde des portugiesischen Wirtschaftsministerium; Sitz für Deutschland: Berlin.

<sup>784</sup> Verband Portugiesischer Unternehmer; Sitz für Deutschland: Bonn, vgl. auch Kap. V.3.c.bb.ccc.

<sup>785</sup> Vgl. Kapitel Personalsuche V.3.c.bb.ccc.

<sup>786</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.bbb.

portugiesische Firmenkooperationen, um zielgerichtet Ersatz dafür zu schaffen, dass in Portugal ein staatlich aufgebautes duales Ausbildungssystem unbekannt ist<sup>787</sup>. Die ICEP befasst sich u.a. mit Fragen der Harmonisierung in allfälligen Personalangelegenheiten für deutsch-portugiesische Kunden. Wesentlich bei allen diesbezüglichen Tätigkeiten jeder der drei genannten Institutionen ist eine Erfassung und Aufbereitung von Wirklichkeitserfahrungen grenzübergreifender Betriebsführung in personalwirtschaftlicher Sicht, und das auch unter dem speziellen Blickwinkel gemeinschaftskonformer und europaverträglicher Mitwirkungs- und Mitbestimmungsregeln zugunsten der europamobilen Arbeitnehmer.

---

<sup>787</sup> Vgl. die jährlichen Programme der IHK.

## **VI. Der Zusammenhang von kollektiven Rechten und Individualrechten der Arbeitnehmer – ein Vergleich Portugal – Deutschland**

Für Umfang, Inhalt und Ausgestaltung von Arbeitnehmermitwirkungsrechten an unternehmerischen Entscheidungen und betrieblichen Ausformungen der Arbeitsbeziehungen ist das gesetzliche Grundgerüst und das praktische Zusammenspiel von individuellen und kollektiven Rechten der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft von Bedeutung. Mitbestimmung kann nur funktionieren, wenn die arbeitsorganisatorischen und sozialstrukturellen Raster in individual- und kollektivrechtlicher Hinsicht dafür aufnahmefähig sind. Welche gesetzlichen und praktischen Profile hierzu in Deutschland und Portugal bestehen und wieviel an qualitativen und quantitativen Rechtspositionen den Arbeitnehmern an unternehmerischer und betrieblicher Mitbestimmung zukommt, soll rechtsvergleichend in Grundzügen anhand der deutschen und portugiesischen Gesetzesregelungen dargestellt werden.

### **A. Deutschland**

#### **1. Das etablierte Repertoire von Unternehmens- und Betriebsmitbestimmung<sup>788</sup>**

##### **a. Montan-Mitbestimmungsgesetz vom 21.5.1951/9.6.1998**

Eine erste verwirklichte Mitbestimmungsetappe stellt das Montan-Mitbestimmungsgesetz – MontMitbestG<sup>789</sup> – dar. Das Gesetz, in vollem Wortlaut "Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden

---

<sup>788</sup> Zur historischen Entwicklung der Mitbestimmung siehe NAGEL, *Wirtschaftsrecht III*, S. 214ff, 218ff; ders., *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 260ff, 267ff, ders., *Unternehmensmitbestimmung*, S. 30ff, 38ff, 48ff, 89ff.

<sup>789</sup> BGBl I, S. 347.

Industrie" genannt, erhielt durch Änderung vom 9. Juni 1998 seine letzte Fassung<sup>790</sup>. Es gilt für Unternehmungen, welche überwiegend die Förderung von Stein- und Braunkohle oder Eisenerzen betreiben sowie deren Hauptaktivität in der Aufbereitung, Verkoksung, Verschwelung oder Brikettierung dieser Grundstoffe begründet liegt und deren Betrieb der Aufsicht der Bergbaubehörde unterstehen<sup>791</sup>. Fernerhin zählen dazu Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie, welche im alliierten Entflechtungsgesetz vom 16. Mai 1950 aufgeführt sind und als Einheitsgesellschaften oder in anderer Form weiter betrieben werden, schließlich deren konzernangehörige Unternehmen, soweit sie sich mit der Förderung und Aufbereitung der erwähnten Grundstoffe befassen bzw. überwiegend Eisen und Stahl erzeugen<sup>792</sup>.

Was die Mitbestimmung angeht, so haben die den MontMitbestG unterliegenden Gesellschaften im Aufsichtsrat 11 Mitglieder<sup>793</sup>. Diese unterteilen sich auf

- je vier Vertreter von Seiten der Anteilseigner sowie der Arbeitnehmer,
- je ein weiteres Mitglied dieser Sozialpartner, wobei die Personen arbeitgeberseits nicht Arbeitgeberverbänden bzw. arbeitnehmerseits nicht Gewerkschaften angehören dürfen oder sonst einen bestimmten Einfluss auf das Unternehmen ausüben<sup>794</sup>.
- ein weiteres neutrales Mitglied.

Liegt das Nennkapital über zehn Millionen Euro, kann durch Satzung des Unternehmens die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder auf 15, bei einem Stammkapital von mehr als 25 Millionen Euro auf 21 Mitglieder erhöht werden<sup>795</sup>. Das jeweilige Beteiligungsverhältnis der Arbeitgeber- sowie Arbeitnehmerseite ist bei der Aufstockung entsprechend anzupassen.

---

<sup>790</sup> BGBl I, S. 1242.

<sup>791</sup> § 1 Abs. 1 a) MontMitbestG.

<sup>792</sup> § 1 Abs. 1 b), c) MontMitbestG.

<sup>793</sup> § 4 Abs. 1 MontMitbestG.

<sup>794</sup> § 4 Abs. 2 MontMitbestG.

<sup>795</sup> § 9 MontMitbestG.



## **b. Montan–Mitbestimmungsergänzungsgesetz vom 7.8.1956/9.6.1998**

Dieses Gesetz – abgekürzt MontMitbestErgG<sup>796</sup> – hat seine letzte Fassung vom 9. Juni 1998<sup>797</sup>. Es ergänzt das MontMitbestG insoweit, als es auf Aktiengesellschaften, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und selbständige bergrechtliche Gewerkschaften Anwendung findet, die zwar unmittelbar nicht unter das MontMitbestG fallen, aber vermöge besonderer Organschaftsverträge die Beherrschung auf ein oder mehrere Unternehmen ausüben, auf welche ihrerseits das MontMitbestG Anwendung findet.

Soweit Mitbestimmung betroffen ist, setzt sich der Aufsichtsrat und Vorstand aus 15 Mitgliedern zusammen, nämlich

- je sieben Mitgliedern der Anteilseigner,
- sieben Mitgliedern der Arbeitnehmerseite,
- ein weiteres Mitglied<sup>798</sup>

Von den sieben Arbeitnehmervetretern müssen fünf von ihnen dem Konzernunternehmen angehörig sein, zwei der Gewerkschaft<sup>799</sup>. Besteht der Aufsichtsrat aus 21 Mitgliedern, kommen sieben Arbeitnehmervetreter aus dem Konzernunternehmen; drei rekrutieren sich aus der Gewerkschaft<sup>800</sup>.

## **c. Mitbestimmungsgesetz vom 4.5.1976/28.10.1994**

Regelungsgegenstand dieses Gesetzes<sup>801</sup>, zuletzt geändert am 28. Oktober 1994<sup>802</sup>, ist die Änderung der Zusammensetzung von Aufsichtsräten und Vorständen abweichend vom übrigen Gesellschafts– und Unternehmensrecht. Das Mitbestimmungsgesetz – MitbestG – findet auf Unternehmen Anwendung, welche in einer der Rechtsformen und Organisationsstrukturen, wie sie im §1 Abs. 1, Nr. 1, § 4, § 5 MitbestG aufgelistet sind, betrieben werden und in der Regel mehr als 2.000

---

<sup>796</sup> BGBl I, S. 707.

<sup>797</sup> BGBl I, S. 1242.

<sup>798</sup> § 5 MontMitbestErgG.

<sup>799</sup> § 6, Abs. 1 Satz. 1 MontMitbestErgG.

<sup>800</sup> § 6 MontMitbestErgG.

<sup>801</sup> BGBl I, S. 1153.

<sup>802</sup> BGBl I, S. 3210.

Arbeitnehmer beschäftigen<sup>803</sup>. Mitbestimmungspflicht besteht ebenfalls für gemeindliche Regiebetriebe, welche in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft betrieben werden<sup>804</sup>. Auch ausländische Unternehmen, sofern sie ihren Sitz in der Bundesrepublik Deutschland haben, unterliegen den Mitbestimmungsregeln<sup>805</sup>. Zulässig ist es, die gesellschaftsrechtliche Konzeption eines Unternehmens dahingehend zu modifizieren, dass der Anteilseigner durch Sitzverlegung des Unternehmens ins Ausland oder durch Aufspaltung eines Einheitsunternehmens oder durch Umwandlung der Gesellschaftsform den Erfordernissen des Mitbestimmungsrechtes ausweicht<sup>806</sup>.

Die Regelung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat sieht vor, dass sie mit einer paritätischen Zahl von Mitgliedern der Anteilseigner sowie der Arbeitnehmerseite gewährleistet sein muss, und zwar – abgestuft nach Anzahl der Betriebszugehörigen – in Unternehmen

- bis 10.000 Arbeitnehmer im Verhältnis 6:6,
- von 10.000 bis 20.000 Arbeitnehmern im Verhältnis 8:8,
- bei mehr als 20.000 Arbeitnehmern im Verhältnis 10:10<sup>807</sup>.

Die Gewerkschaften besetzen im Aufsichtsrat bei einer Anzahl von sechs Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmerseite zwei Sitze, bei acht Aufsichtsratsmitgliedern ebenfalls deren zwei und bei zehn Arbeitnehmersvertretern drei Mandate. Die jeweiligen restlichen vier, sechs oder sieben Sitze entfallen auf die Arbeitnehmer des Unternehmens, aufgeteilt nach Arbeitern, Angestellten sowie

---

<sup>803</sup> § 1, Abs. Ziffern 1 und 2 MitbestG.

<sup>804</sup> Dagegen ist das Gesetz nicht anwendbar auf Unternehmen, die unmittelbar oder überwiegend politischen, koalitionspolitischen, konfessionellen, karitativen, erzieherischen, wissenschaftlichen oder künstlerischen Bestimmungen oder Zwecken der Berichterstattung, auf welche Art. 5 Abs. 1 Satz 2 des Grundgesetzes Anwendung findet, dienen, ferner nicht auf Religionsgemeinschaften sowie deren karitative und erzieherische Einrichtungen, unabhängig von einer beliebigen konkreten Rechtsform, – Art. 1 Abs. 4 MitbestG –. Zur Beschränkung der Rechtsformen für mitzubestimmende Großunternehmen vgl. NAGEL, *Paritätische Mitbestimmung und Grundgesetz*, Anhang I.

<sup>805</sup> BGHZ 1953, S. 181.

<sup>806</sup> SCHAUB, § 257, Rz 4.

<sup>807</sup> § 7 MitbestG; mitzuzählen sind Leiharbeiter, Teilzeitbeschäftigte, Aushilfskräfte, auch vorübergehend ins Ausland entsandte Arbeitnehmer – § 5 MitbestG –. Insgesamt werden Arbeitnehmer der Konzernunternehmen bei der Feststellung der Arbeitnehmerzahl der Konzernspitze mitgezählt.

leitenden Angestellten des Betriebes im Verhältnis ihrer prozentualen Anteile an der Gesamtbetriebsbelegschaft<sup>808</sup>.

#### **d. Betriebsverfassungsgesetz**

##### **aa. Mitwirkung der Arbeitnehmervertretung in Unternehmensorganen, § 76 BetrVG 1952**

Dieses Gesetz<sup>809</sup> – zuletzt am 2.8.1994 geändert<sup>810</sup> – regelt die Beteiligung von Arbeitnehmern in Unternehmen mit weniger als 2000 Belegschaftsmitgliedern. Gemäß § 129 des BetrVG 1988<sup>811</sup> gelten die bisherigen Bestimmungen der §§ 76 bis 77 A, 81, 85 sowie 87 fort. § 76 Abs. 1 sieht zur Mitbestimmungsregelung vor, dass der Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft oder einer Kommanditgesellschaft zu einem Drittel aus Vertretern der Arbeitnehmer bestehen muss. Tarifverträge oder Betriebsvereinbarungen können an diesem mitbestimmenden Beteiligungsverhältnis nichts ändern, wohl ein Beschluss der Hauptversammlung<sup>812</sup>.

Auf Aktiengesellschaften, die weniger als 500 Arbeitnehmer beschäftigen, finden die Vorschriften über die Beteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat keine Anwendung<sup>813</sup>. Betroffen von der gesetzlichen Regelung sind jedoch die Aufsichtsräte von GmbHs, bergrechtlichen Gesellschaften mit eigener Rechtspersönlichkeit, Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit und Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, sofern sie mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen<sup>814</sup>; für sie gilt § 76 Abs.1. Ausgenommen von der Regelung sind deutsche Unternehmen mit Sitz im Ausland<sup>815</sup>, ferner sogenannte Tendenzbetriebe<sup>816</sup> sowie

---

<sup>808</sup> § 15, Abs. 2 MitbestG; Prokuristen sind von Aufsichtsratspositionen ausgeschlossen, sofern sie dem Vorstand unmittelbar unterstellt sind und kraft ihrer Prokura die Geschäftstätigkeit aller Vorstandsmitglieder abdecken – § 6 Abs. 2 AktG, § 105 Abs. 1 MitbestG –.

<sup>809</sup> BGBl. I, S. 681.

<sup>810</sup> BGBl. I, S. 1961.

<sup>811</sup> Vom 23.12.1988, BGBl. 1989 I, S. 1, in der letzten Fassung vom 19. 12.1998, BGBl. I, S. 3843.

<sup>812</sup> BAG AP 1 zu § 96 AktG.

<sup>813</sup> Art. 76, Abs. 6 BetrVG 1952 mit der Ausnahme des Abs. 6, Satz 1, 2. Halbsatz, Satz 2 und Satz 3.

<sup>814</sup> § 77, Abs. 1 bis 3 BetrVG 1952.

<sup>815</sup> SCHAUB, § 258, Rz. 2.

<sup>816</sup> Das sind Betriebe, die politischen, gewerkschaftlichen, konfessionellen, karitativen, erzieherischen, wissenschaftlichen, künstlerischen und ähnlichen Bestimmungen dienen – § 81, Abs. 1 BetrVG 1952 –.

Religionsgesellschaften und ihre karitativen und erzieherischen Einrichtungen, unabhängig von der gewählten Rechtsform<sup>817</sup>.

#### **bb. Individuelle Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats, §§ 74ff BetrVG 1988**

Die Kernpunkte der betrieblichen Mitbestimmung<sup>818</sup> finden sich in den nachstehenden Vorschriften des geltenden Betriebsverfassungsgesetzes 1988; unter die Mitbestimmung fallen nachfolgende Regelungen mit folgenden Inhalten:

- § 87 regelt
  - Fragen der Ordnung des Betriebes und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb,
  - Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen sowie Verteilung der Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage,
  - vorübergehende Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit,
  - Zeit, Ort und Art der Auszahlung der Arbeitsentgelte,
  - Aufstellung allgemeiner Urlaubsgrundsätze und des Urlaubsplans sowie die Festsetzung der zeitlichen Lage für einzelne Arbeitnehmer, wenn zwischen den Arbeitgebern und beteiligten Arbeitnehmern kein Einverständnis erzielt wird,
  - Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen,
  - Regelung über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften,
  - Form, Ausgestaltung und Verwaltung von Sozialeinrichtungen, deren Wirkungsbereich auf den Betrieb, das Unternehmen oder den Konzern beschränkt ist,

---

<sup>817</sup> § 81, Abs. 2 BetrVG.

<sup>818</sup> PREIS, *Praxis-Lehrbuch zum Kollektivarbeitsrecht*, § 142ff. Zu Mitbestimmungsfragen der Arbeitnehmer in der Europäischen Aktiengesellschaft siehe MÄVERS, S. 76ff, NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 350ff, ders., *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 334ff.

- Zuweisung und Kündigung von Wohnräumen, die den Arbeitnehmern mit Rücksicht auf das Bestehen eines Arbeitsverhältnisses vermietet werden, sowie die allgemeine Festlegung der Nutzungsbedingungen,
  - Fragen der betrieblichen Lohngestaltung, insbesondere die Aufstellung von Entlohnungsgrundsätzen und die Einführung und Anwendung von neuen Entlohnungsmethoden sowie deren Änderung,
  - Festsetzung der Akkord- und Prämiensätze und vergleichbarer leistungsbezogener Entgelte, einschließlich der Geldfaktoren, Grundsätze über das betriebliche Vorschlagswesen<sup>819</sup>.
- § 91 regelt Maßnahmen zur Abwendung, Milderung oder zum Ausgleich von Belastungen, wenn durch Änderungen der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs oder der Arbeitsumgebung, die den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit offensichtlich widersprechen, Arbeitnehmer in besonderer Weise belastet werden.
  - § 94 regelt Einführung und Ausgestaltung von Personalfragebögen oder schriftlichen Unterlagen für die Personalakte in Bezug auf Beurteilungsgrundsätze.
  - § 95 Abs.1 und 2 betrifft Richtlinien über die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen in Betrieben mit mehr als 1.000 Arbeitnehmern, zudem die Aufstellung von Richtlinien für zu beachtende fachliche und persönliche Voraussetzungen und soziale Gesichtspunkte.
  - § 98 Abs.1 regelt die Durchführung von Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung.
  - § 99 betrifft personelle Einzelmaßnahmen bei Einstellungen, Eingruppierungen, Umgruppierungen und Versetzungen.
  - § 102 regelt die Anhörung vor einer Kündigung.
  - § 103 regelt die Anhörung bei außerordentlichen Kündigungen von Mitgliedern des Betriebsrates, der Jugend- und Auszubildendenvertretung, der

---

<sup>819</sup> Durch Betriebsvereinbarung können zusätzliche Maßnahmen als mitbestimmungsbedürftig geregelt werden, z.B. die Verhütung von Arbeitsunfällen und Gesundheitsschädigungen, die Einführung und Ausgestaltung von Sozialeinrichtungen, deren inhaltliche und funktionale Wirkungsbereiche auf den Betrieb, das Unternehmen oder den Konzern beschränkt sind, sowie Maßnahmen zur Förderung der Vermögensbildung – vgl. § 88, 102, Abs. 6 BetrVG.

Bordvertretung, des Seebetriebsrats, des Wahlvorstandes sowie von Wahlberwerbern<sup>820</sup>.

Im übrigen sehen außerhalb der eigentlichen substantiellen Mitbestimmungserfordernisse eine Reihe von Vorschriften des Recht der Arbeitnehmer auf Beratung und Anhörung sowie Auskunft und Unterrichtung durch den Arbeitgeber vor<sup>821</sup>:

- § 89 betrifft Fragen des Arbeitsschutzes,
- § 90 betrifft die Planung von Neu-, Um- und Erweiterungsbauten von Fabrikations-, Verwaltungs- und sonstigen betrieblichen Räumen, von technischen Anlagen, von Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufen sowie der Gestaltung von Arbeitsplätzen,
- § 92 regelt die Personalplanung und Berufsbildung,
- § 96 regelt die Förderungsmaßnahmen der Berufsbildung,
- § 97 gilt bei Einrichtungen und Maßnahmen der Berufsbildung,
- § 106 gilt in Angelegenheiten des Wirtschaftsausschusses,
- § 110 betrifft Angelegenheiten der Information zur wirtschaftlichen Lage und Entwicklung des Unternehmens,
- § 111 gilt bei Betriebsänderungen.

#### **e. Privatautonome Regelungsmöglichkeiten zu paritätischer Mitbestimmung**

In der Praxis haben sich privatautonome Regelungen auf kommunaler Ebene in Einzelfällen durchgesetzt. Eigengesellschaften von Gebietskörperschaften, sofern diese Gesellschaften in der Rechtsform einer AG oder GmbH betrieben werden, können die paritätische Mitbestimmung einführen. Das ist in zahlreichen Fällen modellhaft geschehen<sup>822</sup>.

---

<sup>820</sup> Missachtet der Arbeitgeber die zitierten Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer, haben diese das Recht, die Einigungsstelle zu befragen – z.B. §§ 87, Abs. 2, 91, S. 1, 94, S. 1, 95, Abs. 1 S. 2, Abs. 2 S. 2, 98, Abs. 4 S. 1, 109, Abs. 1, 112, Abs. 2 – oder das Arbeitsgericht anzurufen, – §§ 98, Abs. 5, 99, Abs. 4, 100, Abs. 2, 103, Abs. 2, Abs. 4 §113, Abs. 1 –, ferner in Einzelfällen den Präsidenten des zuständigen Landesarbeitsamtes zur Vermittlung und Entscheidung einzuschalten – § 112, Abs. 2 –.

<sup>821</sup> Es können auch verschiedene Rechte auf Beratung, Anhörung, Auskunft sowie Unterrichtung kumulativ zusammenfallen.

<sup>822</sup> Aufgrund von ÖTV-Empfehlungen sind nach den Orten der Umsetzung dieser Empfehlung die praktizierten Modelle Wiesbaden, Duisburg und Wuppertal zu unterscheiden – Näheres bei SCHAUB, §261.

## **f. Mitbestimmungs–Beibehaltungsgesetz vom 23.8.1994**

Dieses Gesetz – MitbestBeiG<sup>823</sup> – hat Ziel und Zweck, eingeführte Mitbestimmungspraktiken eines nationalen Unternehmens bei der unternehmerischen Überschreitung der Grenzen und erweiterten Tätigkeiten im europäischen Raum zu sichern. Die Aufgabe oder Nichtbeachtung von bereits im nationalen Bereich von ihm ausgeübter Mitbestimmungsrechte wird mit steuerlichen Sanktionen verknüpft<sup>824</sup>.

## **2. Die mitbestimmungsgeprägten Wertorientierungen in der deutschen Arbeitswelt – standardisierende Ausgreifungen bei grenzüberschreitenden Führungsstrukturen und Unternehmenskulturen in deutsch–portugiesischen Kooperationen**

Die ebenso kontrastreichen wie gehaltvollen Mitbestimmungsentwicklungen und –regelungen im deutschen Gesellschafts– und Unternehmensrecht haben im Verlauf der historischen Verfestigung der Mitbestimmung zu allgemeingültigen und ausdifferenzierten Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer an Entscheidungsprozessen des Unternehmensgeschehens geführt. Deutsche betriebliche Mitbestimmungskultur hat ein gewachsenes geschichtliches, heute modernitätsbezogenes Gesicht; dies zeigt sich anschaulich im Vergleich zu den Ausstattungen in den Mitgliedsländern der Gemeinschaft auch mit Blick auf Portugal<sup>825</sup>. Der Abstand lässt sich rechtsvergleichend mit einfachen Messgrößen an den umfänglichen Mitbestimmungsrechten der §§74ff. BetrVG 1988 erkennen. Belegbar sind in anderen Mitgliedstaaten die graduellen Basisstrukturen für Mitarbeiterbeteiligungsrechte nicht identisch<sup>826</sup>. In dieser kompakten Form der unternehmerischen und betrieblichen Mitsprache gibt es in keinem europäischen Mitgliedsland inhaltsgleiche oder –ähnliche Ausgestaltungen.

---

<sup>823</sup> BGBl I, S. 2218, zuletzt geändert am 23.10.1994 – BGBl I; s. 3267.

<sup>824</sup> Wenn beispielsweise ein deutsches Unternehmen Betriebe, Unternehmensteile oder Tochtergesellschaften an einem eigenen Unternehmen im Ausland überträgt und damit im nationalen Bereich unter die maßgebliche Beschäftigungszahl für Mitbestimmungsregelung fällt, soll es steuerliche nationale Vorteile nur in Anspruch nehmen können, wenn es im ausländischen Bereich die Mitbestimmung beibehält; vgl. auch SCHAUB, § 257 Rz. 10.

<sup>825</sup> Vgl. Kap. IV.4. und Fußnote 162.

<sup>826</sup> Vgl. hierzu die Gegebenheiten in den einzelnen Ländern der Gemeinschaft – Kap. aaO –.

Ein hohes Maß integrierter Beteiligung der Mitarbeiterschaft an Entscheidungsprozessen ist wertbestimmend für den Gehalt der deutschen unternehmerischen und betrieblichen Mitbestimmung. Für nationale deutsche Betriebsführung und dementsprechende Unternehmenskulturen gilt: paritätische Mitbestimmungshandhabungen als Höchststufe sozialpartnerschaftlicher Rollenverteilung schärfen die Sinne für wechselbezügliche Interessensspielräume der Sozialpartner, vor allem auf Seiten der Arbeitnehmerschaft. Sie ermöglichen die notwendige Konvergenz von Eigeninteressen der Belegschaft und von Belangen der Unternehmenseite innerhalb des sozialpartnerschaftlichen Gefüges. Aus ordnungspolitischer Gesamtsicht der Arbeitswelt heißt "mitbestimmen" die analytische Bewertung vom Arbeitgeber- und Arbeitnehmerpart, inwieweit beiderseits dezidierte Möglichkeiten einer wirkungsvollen Einflussnahme auf den Unternehmensablauf eröffnet sind. Bei einer verantwortungsvoll disponierten Arbeitnehmerschaft führt dies notwendigerweise zu einer konsensorientierten Identitätsbildung und –festigung eigener erstrebenswerter Ziele mit Blick auf die bestmögliche Bündelung gemeinsamer Interessen. Mitbestimmung in Reinform kreiert ganzheitliche Wertprojektierungen der Sozialpartner für ein gemeinsames ökonomisches Erfolgsbild des Unternehmens, d.h. Rentabilitätserwirtschaftung und Optimierung der sozialen Belange der Arbeitnehmerschaft. Anschauliche Beispiele für eine solche gemeinschaftliche Ausrichtung in vielerlei Details finden sich nicht nur bei den alltäglichen Standardfällen der innerbetrieblichen Mitbestimmungskasuistik der §§ 74ff BetrVG 1988, sondern lassen sich viel stärker bei der Behandlung betrieblich lebenswichtiger globaler Allgemeinthemen anlässlich struktureller Neuorientierungen verwirklichen, z.B.

- bei der Internationalisierung in Joint–Ventures,
- beim Outsourcing,
- bei Take–Overs,
- bei Mergers oder
- anderweitigen grenzüberschreitenden Gesellschaftsaktivitäten.

Hier werden die richtigen mitbestimmenden Mischungsverhältnisse von Managementstrukturen und dispositiven Mitarbeiterinflussnahmen besonders ausschlaggebend<sup>827</sup>. Die Analysen gelungener interkultureller Erweiterungen von

---

<sup>827</sup> Zu Fragen von Mitbestimmung und unternehmerischer Effizienz deutschgeprägter Mitbestimmung als denkbare Hemmnis grenzüberschreitender Firmenaktivitäten sowie Mitbestimmung deutscher Färbung



Unternehmen allgemein, u.z. strategisch, logistisch und organisatorisch ausgreifend über die Grenzen hinaus, belegen erfahrungsgemäß immer wieder die Mitursächlichkeit einer gedanklich klaren und praktisch plausiblen betrieblichen Mitbestimmungsstruktur sowie deren korrespondierender Belebung durch die Arbeitgeber– sowie Arbeitnehmerseite. Empirische Erfassungen von Betriebswirklichkeiten im europäischen Raum zeigen: das Alltagsbild in mitbestimmungsmäßig gut eingerichteten Unternehmen zeichnet sich dadurch aus, dass gemeinsam erarbeitete Voten zu betrieblichen Entscheidungsvorgängen – naturgemäß mit gleichgewichtigen, wenn auch nicht gleichgerichteten Impulsen und Strategien – das Resultat homogener Integrationsbeiträge im Zusammenspiel von Kapitaleignern und Belegschaft, von Arbeitgeber– und Arbeitnehmerseite sind. Eine manifeste Mitbeteiligung der Arbeitnehmer auf der Grundlage modernitätsbezogener paritätischer Mitbestimmung ist im nationalen deutschen Bereich ein fundamentaler und dauerhafter Stabilisierungsfaktor eines Betriebsgebildes; sie sollte bei grenzüberschreitenden Aktivitäten mit der Bündelung und Betreuung internationaler und interkultureller Mentalitäten versucht werden. Mitbestimmung in Auslandsbereichen sollte aber kein bloßer Aufguss heimischer Praktizierungen sein, sondern muss ein neues Gefüge einer betrieblichen Allgemeinverfassung unter Einbeziehung des ausländischen Partners darstellen. Deshalb muss der über die Grenze gehende Unternehmer wissen, wie es mit den Prämissen von Mitbestimmung bzw. Bereitschaft zur Übernahme derselben im Partnerland bestellt ist. Welches kreative Brennelement für gemeinsam ausgerichtete sozialpartnerschaftliche<sup>828</sup> Zielverwirklichungen verantwortlich zeichnet, liegt an der Quersumme der Mitbestimmungsgepflogenheiten der Partnerfirmen. In Portugal steht aus heimischer Sicht keine substantielle Mitbestimmungsgestimmtheit parat<sup>829</sup>.

Die mangelnden Auswirkungen gefestigter deutscher Mitbestimmungspraktiken auf grenzüberschreitende Kooperationen in Portugal sind bekannt und an Beispielen renommierter Konzerne und Unternehmensgruppen zu belegen<sup>830</sup>. Obschon in internationalen und interkulturellen Arbeits– und Wirtschaftsbereichen mit Portugal konsensorientierte Mitspracheprogramme schwierig sind, sollten beliebige betriebliche Gestaltungsformen von in Portugal arbeitenden Unternehmen auf die

---

als Hindernis für Standortwahlen für eine Europäische Aktiengesellschaft in den Planungen ausländischer Unternehmen vgl. Kap. VII.1. und 2.

<sup>828</sup> Vgl. Kap. IV.4. und Fußnote 162.

<sup>829</sup> Vgl. Kap. IV.5.

sozialstrukturelle Hilfestellung einer gehaltvollen grenzübergreifenden Mitbestimmungsregelung nicht verzichten.

Für effizient tätige Personalwirtschaften muss es durchdachte länderübergreifende Arbeitnehmermitbeteiligungsregelungen – mit oder ohne substantielle Mitbestimmungsdetails – geben können. Der Europäische Betriebsrat<sup>831</sup> sowie die Europäische Aktiengesellschaft<sup>832</sup> sind erste Verwirklichungen der durch die Art. 136, 137 des EG-Vertrages postulierten sozialen Aufgabenstellung, die Arbeits- und Sozialstruktur in der Gemeinschaft auf einen gemeinsamen hohen Mitsprache- und Mitbestimmungsstandard der Arbeitnehmer zu führen und dies im Rahmen der neuen europäischen Formen des Unternehmensrechts<sup>833</sup> in breiter Ausstrahlung gemeinschaftsweit in die Tat umzusetzen. Der Europäische Betriebsrat ist inzwischen in Portugal eingeführt. Es darf nicht übersehen werden, dass seine Anforderungen an Arbeitnehmermitbeteiligungsrechten auf einer unteren Linie der Mindeststandards von Information und Anhörung liegen<sup>834</sup>. Das hindert jedoch nicht, die Werteordnung der deutschen Mitbestimmungskultur vorbildhaft und mit standardisierter Ausrichtung auf grenzüberschreitend tätige deutsch-portugiesische Unternehmensaktivitäten zu transponieren und eine multikulturelle Mitbestimmungsstruktur zu schaffen. Jede einzelne internationale Kooperation kann insoweit ihre eigene Mitbestimmungsstruktur sowie darauf aufbauende personalwirtschaftliche Ausgestaltungen frei wählen<sup>835</sup>. Die Europäische Aktiengesellschaft ab 2004 bietet eine bedeutsame Chance zur Aufwertung der Arbeitnehmermitwirkungsrechte in Richtung Mitbestimmung<sup>836</sup>.

---

<sup>830</sup> z.B. Grundig, Blaupunkt, Siemens, VW, Metro, Lidl u.a.m.

<sup>831</sup> Vgl. Kap. IV.3.a.

<sup>832</sup> Vgl. Kap. IV.3.d.

<sup>833</sup> Demnächst auch Europäischer Verein – EUV –, Europäische Genossenschaft – EUGEV – sowie Europäische Gegenseitigkeitsgesellschaft – EUGGES –; vgl. zu diesen geplanten Gesellschaftsformen NAGEL, *Wirtschaftsrecht in der Europäischen Union*, S. 337, 338.

<sup>834</sup> Vgl. Kap. IV.4.

<sup>835</sup> Vgl. Kap. V.

<sup>836</sup> Vgl. Kap. VII.

## B. Portugal

### 1. Die elementaren fünf Grundpfeiler von Arbeitnehmermitwirkungsrechten

#### a. Grundpfeiler 1: Recht auf Bildung von Arbeitnehmervertretungen/ Betriebsräten

##### aa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 54, Abs. 1

Das Recht zur Bildung von betrieblichen Arbeitnehmervertretungen/Betriebsräten gründet sich auf Art. 54, Abs. 1 der Verfassung. Der Text des Art. 54 lautet in wörtlicher Übersetzung:

1. Es ist das Recht der Arbeitnehmer<sup>837</sup>, Arbeitnehmerabordnungen zu bilden, um ihre Rechte in der Firma zu vertreten und demokratische Einflussnahme auszuüben<sup>838</sup>.
2. Die Arbeitnehmer beschließen die Bildung der Arbeitnehmervertretung, billigen die Statuten und wählen in indirekter und geheimer Abstimmung die Mitglieder der Arbeitnehmervertretung.
3. Für die bessere Einflussnahme auf die wirtschaftliche Umgestaltung sowie zum Zwecke, die Interessen der Arbeitnehmer zu sichern, können Koordinierungskommissionen gegründet werden<sup>839</sup>.
4. Mitglieder der Vertretungen genießen denselben rechtlichen Schutz, wie er Gewerkschaftsmitgliedern zuerkannt ist<sup>840</sup>.

---

<sup>837</sup> Zum Begriff des Arbeitnehmers vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 106ff.

<sup>838</sup> Entsprechend formuliert das Arbeitgeberverbändegesetz DL 215-C/75 in Art. 1, Abs. 1, dass die Arbeitgeber das Recht haben, ihre Arbeitgeberinteressen durch Bildung von Arbeitgebervereinigungen zu schützen und zu fördern; vgl. Fußnote 70, auch zur Frage der Aufhebung und Neuregelung in L 99/2003.

<sup>839</sup> Im Portugiesischen "comissões coordenadoras" bezeichnet, im Vergleich zum deutschen Recht mit Betriebsausschüssen gleichsetzbar.

<sup>840</sup> Vgl. Art. 24 und 35 des Gewerkschaftsgesetzes DL 215-B/75; siehe Fußnote 71 zur Aufhebung des DL 13/75 und Fortgeltung im neuen L 99/2003.

## 5. Die Rechte der Betriebsratsvertretung sind,

- a) jegliche notwendige Informationen für die Durchführung ihrer Tätigkeiten zu erhalten,
- b) Kontrolle über die Firmengeschäftsleitung auszuüben,
- c) an Umstrukturierungsprozessen des Unternehmens, vor allem hinsichtlich Mitarbeiterausbildung<sup>841</sup> oder in Fällen der Änderung von Arbeitsbedingungen, mitzuwirken,
- d) sich an der Ausarbeitung der Arbeitsgesetzgebung und von Wirtschafts- oder Sozialplänen, welche diesen Sektor betreffen, zu beteiligen,
- e) an Sozialaufgaben der Firma leitend oder mitwirkend teilzunehmen,
- f) die Wahl von Arbeitnehmervertretern für die Sozialorgane der staatlichen Firmen<sup>842</sup> oder anderer öffentlicher Gebilde im Rahmen des Gesetzes zu bewerkstelligen.

### bb. Rechte der Arbeitnehmervertretungen im einzelnen

Diese gliedern sich in

- allgemeine Informationsrechte<sup>843</sup>,
- vereinzelte Rechte auf Vorabinformation/Anhörung in Sonderfällen<sup>844</sup>,
- Rechte auf Kontrolle der Geschäftsleitung<sup>845</sup>,

---

<sup>841</sup> Im grundlegenden Allgemeinen Gesetz über Rechte und Pflichten der Parteien des Arbeitsvertrages – vgl. Fußnote 69 – ist in Art. 42 bei der Aufzählung der Pflichten des Arbeitgebers festgelegt, dass dieser hinreichende Mittel und Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung zur Verfügung stellen muss; siehe jetzt Art. 54, 123, 124L 99/2003; dem Staat obliegt es, ganz oder teilweise die finanziellen Aufwendungen des Arbeitgebers hierfür durch ein gleichwertiges System von Subsidien oder Steuervergünstigungen auszugleichen; zum Thema "bezahlte Freistellung für Aus- und Fortbildung" vgl. Kap. VI.B.2.f.

<sup>842</sup> Vgl. Art. 41 DL 46/79 und Kap. VI.B.1.a.bb.ddd; zur Neuregelung des aufgehobenen DL 46/79 siehe Fußnote 74.

<sup>843</sup> Art. 18, Abs. 1 Ziffer 1 a), Art. 23, 19, 21 Abs. 3 DL 46/79, in der Neuregelung Art. 466 L 99/2003 mit der Maßgabe, dass Umfang und Inhalt der Rechte von Arbeitnehmervertretungen – Betriebsräten, Kommissionen und Subkommissionen – durch Gesetze und Durchführungsvorschriften noch geregelt werden, bis dahin also die bisherigen Vorschriften Geltung behalten.

<sup>844</sup> Art. 24, 25 aaO in der Neuregelung Art. 466 L 99/2003 mit der Maßgabe, dass Umfang und Inhalt der Rechte von Arbeitnehmervertretungen – Betriebsräten, Kommissionen und Subkommissionen durch Gesetze und Durchführungsvorschriften – noch geregelt werden, bis dahin also die bisherigen Vorschriften Geltung behalten.

<sup>845</sup> Art. 26 – 29 aaO in der Neuregelung Art. 466 L 99/2003 mit der Maßgabe, dass Umfang und Inhalt der Rechte von Arbeitnehmervertretungen – Betriebsräten, Kommissionen und Subkommissionen durch

- Beteiligung an Geschäftsleitungsaufgaben in staatlichen Unternehmen<sup>846</sup>,
- Initiativrechte in besonderen Fallgestaltungen<sup>847</sup>,
- Beteiligungsrechte an zentralen und regionalen Gesetzgebungsverfahren, Wirtschafts- und Sozialplänen sowie an Regionalplänen<sup>848</sup>.

### **aaa. Allgemeine Informationsrechte**

#### **aaaa. Verfassungsgarantie des Art. 54, Abs. 5, Ziffer a)**

Art. 54, Abs. 5, Ziffer a) formuliert:

"Die Arbeitnehmervertretungen haben das Recht, alle notwendigen<sup>849</sup> Informationen zur Durchführung ihrer Tätigkeit zu erhalten".

---

Gesetze und Durchführungsvorschriften noch geregelt werden, bis dahin also die bisherigen Vorschriften Geltung behalten.

<sup>846</sup> Art. 26 – 31 aaO in der Neuregelung Art. 466 L 99/2003 mit der Maßgabe, dass Umfang und Inhalt der Rechte von Arbeitnehmervertretungen – Betriebsräten, Kommissionen und Subkommissionen durch Gesetze und Durchführungsvorschriften noch geregelt werden, bis dahin also die bisherigen Vorschriften Geltung behalten.

<sup>847</sup> Art. 32, 22 aaO in der Neuregelung Art. 466 L 99/2003 mit der Maßgabe, dass Umfang und Inhalt der Rechte von Arbeitnehmervertretungen – Betriebsräten, Kommissionen und Subkommissionen durch Gesetze und Durchführungsvorschriften noch geregelt werden, bis dahin also die bisherigen Vorschriften Geltung behalten.

<sup>848</sup> Art. 18, Abs. 1 Ziffer d) aaO i.V.m. L 16/79 vom 26.5.1979 über die Beteiligung der Arbeitnehmervertretungen – also Betriebsratsgremien, Koordinierungskommission – vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.fff. – und Gewerkschaften an der Ausarbeitung der Arbeitsgesetzgebung; vgl. Fußnote 878 zum korrespondierenden Recht der Arbeitgebervertretungen; diese Regionalpläne – vgl. hierzu auch Fußnoten 877, 886 – betreffen die autonomen Archipele Madeira und Açoren. Portugals Staatsgebiet ist in drei Gebiete eingeteilt. Neben dem Zentralmutterland bestehen die genannten Inseln als autonome Selbstverwaltungsbereiche, vgl. Art. 225ff. der Verfassung über Aufbau, Selbstverwaltung, Zuständigkeiten der autonomen Regionen sowie deren Kontrolle durch die staatliche Zentralverwaltung. Der Versuch, das Mutterland in fünf gleichstrukturierte selbständige Bereiche – im Sinne eines föderativen Verwaltungssystems – aufzuteilen, wurde 1998 durch Volksentscheid abgewiesen. Die Initiativen, Abstimmungen etc. sind geregelt in L 420/VII vom 18.10.1997, L 89/VII vom 30.5.1998, L 93/VII vom 25.6.1998, L 95/VII vom 25.6.1998, Decreto do Presidente da República 39/98 vom 1.9.1998, Mapa Oficial 4/98 vom 22.12.1998, Declaração 1/99 vom 20.1.1999. L 16/79 ist nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer f) L 99/2003 aufgehoben worden; es gelten jetzt die Art. 524–530 L 99/2003, vgl. auch Fußnote 912.

<sup>849</sup> Was "notwendig" ist, wird vom Gesetz nicht gesagt, auch nicht von der Rechtsprechung. In der alltäglichen Handhabung der Unternehmensführung ist es anerkanntermaßen das alleinige Recht des Arbeitgebers, zur Wahrung des im Art. 18, Ab. 3 L 46/79 formulierten Vorbehalts – vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ggg. – über die Notwendigkeit einer Information zu befinden; vgl. auch Fußnoten 893, 1085, 1092, 1209, 1159 zu ähnlich gelagerten Fällen der Alleinbewertung durch den Arbeitgeber.

#### **bbbb. Inhalt und Umfang der zu erteilenden Informationen des Arbeitgebers**

Art. 23 L 46/79 legt den Inhalt und Umfang der Rechte der Arbeitnehmervertretungen auf Information fest. Sie beziehen sich auf nachstehende Themen und Vorgänge:

- allgemeine unternehmerische Pläne der Firma,
- Abfassung des Haushaltsplanes,
- jedwede interne Betriebsregelungen<sup>850</sup>,
- Organisationsdetails zur Produktion und hierbei die jeweilige Einbeziehung von Human Ressourcen sowie Maschineneinsatz,
- Stand der Materialversorgung/Bevorratungssituation,
- Planung, Umfang und Betreuung von Umsätzen,
- Personalverwaltung mit Festlegung seiner Basiselemente, Umfang des Lohnaufkommens und dessen Aufteilung auf verschiedene Lohngruppierungen,
- allfällige Sozialregelungen,
- Analytische Bewertung der untersten Grenze der Produktivität,
- Umfang der Fehlzeiten im Personalbereich,
- Buchhaltungsstatus der Firma einschließlich Jahresbilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie dreimonatiger Ergebnisübersicht – kurzfristige Erfolgsrechnung,
- Stand der finanziellen und parafinanziellen<sup>851</sup> Verbindlichkeiten,
- Strategische Überlegungen der Unternehmensführung, den Geschäftsgegenstand oder das Stammkapital zu ändern,
- Pläne zur Umstellung der gegenwärtigen Firmenaktivitäten.

#### **cccc. Geltendmachung und Durchführung der Informationsrechte**

In praktischer Hinsicht realisieren sich die Informationsrechte durch monatliche Sitzungen zwischen dem Arbeitgeber und der Arbeitnehmervertretung. In dring-

---

<sup>850</sup> Vgl. hierzu die inhaltlich gleiche Regelung in §§ 26 – 38, 39, 49 des Allgemeinen Gesetzes über Rechte und Pflichten der Parteien des Arbeitsvertrages; siehe Fußnote 69.

<sup>851</sup> Darunter sind z.B. Warengutschriften, Reklamationserstattungen u.ä. zu verstehen.

lichen Situationen geschieht die Information mündlich. Der Betriebsrat hat das Recht<sup>852</sup>, sich periodisch, nämlich einmal im Monat, mit der Geschäftsleitung zu treffen, um über die Durchführung der den Organen der Geschäftsleitung übertragenen Aufgaben zu diskutieren und diese zu analysieren sowie zu bewerten; Verbesserungsvorschläge und Kritiken können angebracht werden. Über diese gemeinsamen Sitzungen ist ein Protokoll anzufertigen, das von allen Beteiligten zu unterzeichnen ist<sup>853</sup>. Die besprochenen Ergebnisse dienen dem Arbeitgeber als Entscheidungsgrundlage für demnächste, vor allem gleichgelagerte Fälle oder Fortsetzungsaufgaben; ein durchsetzbares Recht gegenüber der Geschäftsleitung auf Einhaltung von Planungen steht dem Betriebsrat nicht zu.

Das Recht auf monatliche "allgemeine Lagebesprechung" steht gleichermaßen den Unterkommissionen zu, wobei dasselbe Procedere gilt<sup>854</sup>.

Für alle Fälle dieser allgemeinen Besprechungen ist zu beachten, dass der Betriebsrat oder die Unterkommissionen die Geschäftsleitung mit einer Frist von mindestens 48 Stunden über die Absicht, sich dieserhalb zusammenzusetzen, informieren müssen<sup>855</sup>.

#### **bbb. Besondere Vorabinformations- und Anhörungsrechte der Arbeitnehmervertretungen**

Art. 24 L 46/79 postuliert bestimmte Vorinformationsverpflichtungen der Geschäftsleitung gegenüber dem Betriebsrat. Dieser ist in schriftlicher Form zu folgenden Angelegenheiten vor einer Entscheidung oder Ingangsetzung einer Maßnahme zu hören:

- Abschluss von Verträgen zur Firmenausgestaltung oder Vorverträge hierzu,
- Auflösung der Firma oder Antrag auf Insolvenzeröffnung,
- Schließung von Firmenabteilungen oder einzelnen Produktionslinien,

---

<sup>852</sup> Art. 19, Abs. 1 L 46/79; zu den monatlichen Lagebesprechungen, vgl. auch Kap. VI.B.1.a.bb.bbb.bbbb.

<sup>853</sup> Art. 19, Abs. 2 L 46/79.

<sup>854</sup> Art. 19, Abs. 3 L 46/79.

<sup>855</sup> Art. 21, Abs. 3 L 46/79; siehe Fußnote 843 zur Neuregelung nach L 99/2003.

- Jedwede Maßnahme, aus welcher sich eine einschneidende Minderung von Mitarbeiterpositionen oder eine substantielle Verschlechterung von Arbeitsbedingungen ableitet,
- Aufstellung des jährlichen Urlaubsplans<sup>856</sup> der Arbeitnehmer,
- Änderungen der gültigen Arbeitszeiten für alle Mitarbeiter oder Teile der Belegschaft,
- Modifizierung der Einordnungs- oder Bewertungskriterien für die berufliche Klassifizierung und positionsbezogenen Aufstiegsmöglichkeiten,
- Änderung des Firmensitzes oder Verlegung des Firmengebäudes,
- Zustimmung zu Statuten bei staatlichen Firmen bzw. bei entsprechenden Änderungen solcher Statuten,
- Einsetzung von leitenden Personen in Firmen des staatlichen Sektors.

#### **aaaa. Geltendmachung und Durchführung der Vorabinformations- und Anhörungsrechte**

Zum Procedere bei durchzuführender Vorabinformation und Anhörung gilt:

Die Mitglieder von Betriebsrat oder Unterkommissionen haben schriftlich ihre Anfragen an die Geschäftsleitung oder Betriebsleitung zu richten; dazu legen sie dar, zu welchen Punkten des Katalogs des Art. 24 sie konkrete Informationen begehren<sup>857</sup>. Diese sind von der angegangenen Geschäfts- oder Betriebsleitung innerhalb von zehn Tagen – ihrerseits schriftlich – zu geben, es sei denn, die Schwierigkeit der Materie erfordert verständigerweise einen längeren Zeitraum; dieser darf allerdings 30 Tage nicht überschreiten<sup>858</sup>. Eine daraufhin vom Betriebsrat oder einer Unterkommission beabsichtigte Erwiderung muss innerhalb von 15 Tagen nach Zugang der Stellungnahme seitens der Geschäfts- oder Betriebsleitung abgegeben werden, soweit nicht auf Grund des Umfangs oder der Komplexität der Materie ein längerer Beantwortungszeitraum angebracht ist<sup>859</sup>. Grundsätzlich gilt, dass bei Verstreichen der allgemeinen gesetzlichen Frist von 15 Tagen oder einer dem Betriebsrat oder einer Unterkommission gewährten längeren

---

<sup>856</sup> Vgl. Kap. V.2.e und Fußnote 1265.

<sup>857</sup> Art. 25, Abs. 1 L 46/79.

<sup>858</sup> Art. 25, Abs. 2 L 46/79.

<sup>859</sup> Art. 25, Abs. 2 L 46/79.



Zeitdauer bzw. einer einvernehmlich festgelegten Verlängerung die Pflicht des Arbeitgebers zur vorherigen Anhörung als erfüllt gilt<sup>860</sup>.

**bbbb. Handhabung der Vorabinformations– und Anhörungsrechte in monatlichen Besprechungen zwischen Arbeitgeber– und Arbeitnehmervertretungen**

Die Vorabinformations– und Anhörungsrechte im Sinne der vorerwähnten Punkte werden von den Arbeitnehmervertretungen oder den Kommissionsvertretern schriftlich durch Anfrage an die Geschäftsleitung ausgeübt<sup>861</sup>. Die Geschäftsleitung bzw. deren handelnde Organe haben innerhalb von zehn Tagen zu antworten, sofern nicht die Komplexität der Materie eine längere Frist rechtfertigt<sup>862</sup>. Ungeachtet dieser grundsätzlichen Verfahrensweise ist die Behandlung anstehender Vorabinformations– und Anhörungsfragen auch in den bereits erwähnten monatlichen Lagebesprechungen möglich<sup>863</sup>.

**ccc. Kontrollrechte der Arbeitnehmervertretungen gegenüber dem Unternehmen und dessen Geschäftsleitung**

**aaaa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 54, Abs. 5, Ziffer b)**

Art. 54, Abs. 5 formuliert das Recht der Arbeitnehmervertretungen auf Kontrolle der Unternehmensgeschäftsleitung.

**bbbb. Die Generalklauseln der Art. 26 – 29 des Betriebsratsgesetzes**

Die Kontrollrechte sind themen– und inhaltsbezogen in den Art. 26–29 DL 46/79 festgeschrieben.

---

<sup>860</sup> Art. 24, Abs. 3 L 46/79; eine reziproke Rechtsfolge formuliert das Gesetz nicht für den Fall, dass der Arbeitgeber seiner Verpflichtung zur Informationsabgabe nicht innerhalb von 10, maximal 30 Tagen nach Art. 25, Abs. 2 L 46/79 entspricht. Wohl handelt es sich dann um eine ahndungswürdige "arbeitsrechtliche Bußgeldverfehlung" – "contra-ordenação" – Art. 36, Abs. 2 L 46/79; vgl. dazu Kap. II.3., zur Neuregelung in L 99/2003; siehe Fußnote 85.

<sup>861</sup> Art. 25, Abs. 1 L 46/79.

<sup>862</sup> Art. 25, Abs. 2 L 46/79.

<sup>863</sup> Art. 25, Abs. 3 L 46/79 iVn. mit Art. 19 L 46/79, vgl. auch Fußnote 852.

Art. 26 legt in allgemeiner leitsatzmäßiger Formulierung fest, dass die Kontrolle über die Geschäftsleitung zum Ziel hat, die demokratische Einflussnahme sowie die verantwortungsvolle Mitwirkung der Arbeitnehmer am Geschehen ihres Unternehmens, insbesondere an Produktionsprozessen, mitzugestalten und diese zu fördern; die hierzu bestehenden Kontrollrechte der Arbeitnehmervertreter sind von diesen nicht übertragbar<sup>864</sup>.

Art. 28 sichert den Arbeitnehmervertretungen zu, dass die Arbeitgeberseite das Recht auf Kontrolle, welches den Arbeitnehmern im Rahmen dieses Gesetzes zusteht, weder behindern, noch erschweren darf.

#### **cccc. Inhalt und Umfang der Kontrollbefugnisse**

Art. 29 regelt die einzelnen Kontrollrechte und Inhalte. Die Betriebsräte haben danach die Befugnis,

- Haushalts- und Wirtschaftspläne, insbesondere Produktionspläne und deren Änderungen, zu bewerten sowie ihre korrekte Durchführung zu begleiten und ergebnismäßig nachzuhalten,
- über die angemessenen Anwendungen humaner, technischer und finanzieller Ressourcen zu wachen,
- bei der Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit den Organen der Arbeitnehmervertretungen dazu beizutragen, dass Verbesserungen von Qualität und Quantität der Produktion, insbesondere auf dem Gebiet der Rationalisierung von Fertigungssystemen, der Modernisierung der Technik und Vereinfachung der Verwaltung, bewirkt werden,
- auf die Einhaltung der gesetzlichen sowie statutarischen Normen der Firma und des Regionalplanes zu achten<sup>865</sup>,
- der Firmenleitung Vorschläge, Empfehlungen und Kritiken zuteil werden zu lassen, welche die berufliche Ausbildung, die Fortbildung sowie die qualitative Vervollkommnung der Mitarbeiter und die Verbesserung der Arbeitsatmosphäre, der Betriebshygiene und der Betriebssicherheit betreffen,

---

<sup>864</sup> Art. 26, Abs. 1 und 2 L 46/79.

<sup>865</sup> Vgl. auch Art. 35, Abs. 2 L 46/79. Zur Bedeutung des Regionalplanes – Art. 227, Abs. 1, lit. p) der Verfassung – siehe Fußnote 848.

- in schriftlicher Form an Aufgaben der Revisionsvorgänge der Firma oder von anderen zuständigen Stellen, falls es an deren angemessener Präsenz im Betrieb mangelt, zur Aufdeckung von Verstößen gegen das Gesetz, gegen Statuten des Unternehmens oder gegen verbindliche Vorgaben des regionalen Wirtschaftsplanes mitzuwirken,
- bei der Geschäftsleitung sowie Kontrollorganen der Firma die legitimen Interessen der Arbeitnehmer des Unternehmens zu vertreten.

#### **ddd. Sonderstatus der Arbeitnehmervertretungen in staatlichen Firmen**

Für staatliche Firmen sieht das Gesetz verbesserte Mitarbeitervertretungsrechte vor<sup>866</sup>. Hierzu formuliert Art. 89 der Verfassung zur Überschrift Teilnahme der Arbeiter an der Geschäftsleitung – *participação dos trabalhadores na gestão* – in wörtlicher Übersetzung:

"In Betriebseinheiten der Produktion des öffentlichen Sektors wird eine effektive Teilnahme der Arbeitnehmer an der entsprechenden Geschäftsleitung zugesichert".<sup>867</sup>

Konkret besagt dies: in staatlichen Unternehmen können die Arbeitnehmervertretungen eigenverantwortlich einen Repräsentanten in den Sozialausschuss des Unternehmens abordnen<sup>868</sup>. Die dafür verfügbare Zahl ist in den jeweiligen Firmenstatuten festgelegt<sup>869</sup>. Durch freie Vereinbarung zwischen Arbeitgeber– sowie Arbeitnehmerseite kann übrigens für den privaten Wirtschaftsbereich festgelegt werden, dass die gleiche Handhabung einer Entsendung von Arbeitnehmern in Sozialausschüsse stattfindet<sup>870</sup>.

In staatlichen Firmen kann des Weiteren die Arbeitnehmerseite einen Vertreter aus ihren Reihen für die Geschäftsleitung, wenn diese aus mehreren Personen besteht, bestimmen<sup>871</sup>. Für die Wahl gelten die allgemeinen Regeln über die

---

<sup>866</sup> Art. 30, 31 L 46/79.

<sup>867</sup> Wohlgemerkt spricht die Verfassung nur vom Sektor Produktion im öffentlichen Bereich, nicht auch von der Verwaltung oder der allgemeinen Dienstleistungsebene; für diese auffällige Alleinstellung haben Lehre und Rechtsprechung keine Begründung parat, außer einer geschichtlichen Überlieferung.

<sup>868</sup> Art. 30, Abs. 1 L 46/79.

<sup>869</sup> Art. 30, Abs. 2 L 46/79.

<sup>870</sup> Art. 30, Abs. 3 L 46/79.

<sup>871</sup> Art. 31, Abs. 1 L 46/79, vgl. auch Art. 89 der Verfassung.

Betriebsratswahl entsprechend<sup>872</sup>. Der Staat kommt der Bestellung eines Arbeitnehmervertreters für das Geschäftsleitungsgremium durch eigene Entscheidung nach, falls von Arbeitnehmerseite her nicht binnen 70 Tagen nach Benennung der übrigen Mitglieder der Firmenleitung die Abordnung eines Arbeitnehmervertreters veranlasst worden ist<sup>873</sup>.

Abordnungen in Sozialausschuss– sowie Geschäftsleitungsgremien bedeuten zwar keine eigentliche Zuerkennung von substantiellen Mitbestimmungsbefugnissen. Die beratende Beteiligung der Mitarbeiter in einer Geschäftsleitungsrunde grenzt jedoch stark an Elemente von Mitbestimmung.

Eine ähnliche Beteiligung und Mitsprachemöglichkeit von "nachrangigen" Personen findet sich bei der Zusammensetzung und Aufgabenwahrnehmung des Staatsrates der Republik – conselho de estado<sup>874</sup>. Der Staatsrat ist nach Art. 141 der Verfassung das politische Organ, eine Art politischer Expertenrat, welcher den Präsidenten der Republik berät. Art. 142 legt für die Bildung bzw. Formierung des Staatsrates fest, dass dieser neben dem Parlamentspräsidenten, dem Premierminister, dem Präsidenten des obersten Verfassungsgerichts, dem Chef der Justiz, den Präsidenten der regionalen Regierungen Madeira und Açoren, den lebenden früheren Präsidenten der Republik, sofern sie verfassungsrechtlich gewählt und nicht ihres Amtes enthoben wurden, fünf Bürgern, vom Präsidenten der Republik für die Dauer seiner Amtszeit bestimmt, sowie weiteren fünf Bürgern, vom Parlament für dessen Amtszeit nach Proportionskriterien seiner parteilichen Zusammensetzung ausgewählt, Sitz und Stimme im Staatsrat gewährt. Dabei handelt es sich um einen deklaratorischen demokratischen Beleg sowie formale politische Garantiekundgabe einer interaktiven Verfügbarkeit der Bürgerschaft in einem dem Staatspräsidenten lediglich selbstreferenziell pro forma zur Seite stehenden Gremium. Politisch entscheidungserheblich wird der Staatsrat nicht tätig. Die abgestellten Bürger üben keinen eigenständigen Einfluss aus.

### **eee. Spezielle Initiativrechte der Arbeitnehmervertretungen**

Neben den Informations– und Kontrollrechten steht dem Betriebsrat sowie den Koordinationskommissionen ein sogenanntes eigenständiges Interventionsrecht in

---

<sup>872</sup> Vgl. die Mustersatzung in Kap. VIII.1., Art.50ff.

<sup>873</sup> Art. 31, Abs. 3 und 4 L 46/79

<sup>874</sup> Art. 141 – 164 der Verfassung.

Angelegenheiten der Reorganisation von Produktionsabteilungen zu<sup>875</sup>. Diese Rechte bestehen im einzelnen dahingehend<sup>876</sup>:

- zu kontrollieren, ob der Arbeitgeber den Verpflichtungen einer vorherigen Anhörung der Arbeitnehmervertretung bei Reorganisationsfragen nachgekommen ist,
- zu prüfen, ob der Arbeitgeber bei diesen Vorabinformationen zu anstehenden Reorganisationsmaßnahmen die Einzelschritte der Maßnahme erläutert hat,
- nachzuhalten, ob der Arbeitgeber der Arbeitnehmervertretung Zugang zur schriftlichen Schlussfassung der geplanten Reorganisationsmaßnahme gewährt und diese sich dazu hat äußern können, bevor die Maßnahme veröffentlicht wird,
- sich mit den Organen der kaufmännischen oder technischen Bereiche des Arbeitgebers, welche mit vorbereitenden Aufgaben der Reorganisation befasst sind, zu treffen,
- gegenüber den Sozialorganen der Firma oder den gesetzlich zuständigen Stellen eigene Kritiken, Vorschläge und Stellungnahmen anzubringen.

**fff. Beteiligungsrechte der Arbeitnehmerschaft an Gesetzgebungsvorhaben und –prozeduren des Zentralparlaments sowie der Regionalparlamente**

Ein höchst eigenes, dem portugiesischen Verständnis einer adaequaten Einbeziehung von Arbeitnehmern gemäßes Recht ist deren Beteiligung an Gesetzgebungsvorhaben zum Arbeitsrecht, an zentralen Wirtschafts– und Sozialplänen sowie am Regionalplan<sup>877</sup>. Diese Beteiligungsrechte stehen den Betriebsräten wie auch den Koordinierungskommissionen zu<sup>878</sup>.

---

<sup>875</sup> Art. 32 L 46/79.

<sup>876</sup> Art. 33 L 46/79.

<sup>877</sup> Art. 34, 35 L 46/79 i.V.m. Art. L 16/79 vom 26.5.79, sowie Art. 1, Abs. 1 L 36/99 vom 26.5.1999; Vgl. auch Art. 54, Abs. 5 Ziffer d) der Verfassung. Zum Institut des Regionalplanes vgl. Fußnote 848. L 16/79 ist nach Art. 21, Absatz 1, Ziffer f) aufgehoben worden; siehe dazu Fußnote 848 aaO.

<sup>878</sup> Art. 34 L 46/79, Art. 1 L 16/79; das gleiche Recht wie den Mitarbeitervertretern an der Ausarbeitung von arbeitsrechtlichen Gesetzen mitzuwirken, steht den Arbeitgeberverbänden zu, Art. 1, Abs. 1 L 36/99 vom 26.5.1999 Art. 510, Absatz 1, Ziffer c) L 99/2003, ebenso den Gewerkschaften, Art. 1 L 16/79, Art. 477, Ziffer c) L 99/2003; zu den Koordinierungskommissionen vgl. Kap. III.1.a.aa., vgl. auch Fußnoten 848, 912; L 36/99 wurde nach Art. 21, Abs. 2, Ziffer x) L 99/2003 aufgehoben; es gelten jetzt die Art. 524–530 L 99/2003.

Zu den Gesetzgebungsthemen, an denen ein Mitwirkungsrecht der Arbeitnehmervertretungen eröffnet ist, zählen die Rechtsmaterien<sup>879</sup>:

- Individualarbeitsvertrag,
- Tarifvertragsangelegenheiten,
- Rechtsfragen zum Wirken des Betriebsrats sowie deren Koordinierungskommissionen und beider Befugnisse und Wirkungsweisen,
- Gewerkschaftsangelegenheiten sowie Gewerkschaftsrechte,
- Streikrecht/Arbeitskampf,
- Fragen von Mindest- oder Höchstlöhnen,
- Gehaltsregelungen, Arbeitszeitfragen nationalweit,
- Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten,
- Ratifikationsfragen zu bestehenden Übereinkommen der Internationalen Arbeitskonferenz – OIT<sup>880</sup>.

Für die praktische Ausübung ihrer Mitbeteiligungsrechte an Gesetzgebungsverfahren, Wirtschafts- und Sozialplänen schlagen die Arbeitnehmervertretungen aus ihren Reihen drei Mitglieder dem zuständigen Ministerium vor<sup>881</sup>. Dieses übermittelt den eingesetzten Arbeitnehmervertretern die jeweiligen Gesetzesvorhaben sowie die Antragsunterlagen zu Wirtschafts- und Sozialplänen oder einzelnen vorgesehenen Punkten des Regionalplanes. Vom Ministerium wird eine Frist zur schriftlichen Stellungnahme gesetzt<sup>882</sup>; diese darf nicht weniger als 30 Tage betragen<sup>883</sup>. Diese Mitbeteiligung an dem bezeichneten Gesetzgebungs- und anderweitigen Entscheidungsprozess ist von einiger Bedeutung: Kein Gesetzesentwurf zu einem Lei, einem Decreto-Lei oder einem Regionalgesetz<sup>884</sup>, das sich mit Arbeits- und Sozialrechtsfragen der Themenliste des Art. 2 L 16/79 befasst, kann im Zentralparlament, den Regionalparlamenten, der Regierung oder den regionalen Regierungen beraten oder verabschiedet werden, ohne dass die

---

<sup>879</sup> Art. 2 L 16/79, vgl. Art. 524 des neuen L 99/2003 mit einem vorläufigen Katalog von Rechtsmaterien.

<sup>880</sup> Vgl. Fußnote 82.

<sup>881</sup> Art. 35, Abs. 2 L 46/79.

<sup>882</sup> Art. 35, Abs. 3 L 46/79.

<sup>883</sup> Art. 35, Abs. 3 L 46/79.

<sup>884</sup> Zur Unterscheidung der verschiedenen Gesetzgebungsakte des Zentralparlaments, der Regionalparlamente, der Zentralregierung sowie der Regionalregierung vgl. Kap. III.6.

betreffenden Arbeitnehmervertretungsorgane dazu vorab ihre Stellungnahme schriftlich abgegeben haben<sup>885</sup>.

Nachdem das jeweilige Anhörungsverfahren durchgeführt und die Arbeitnehmervertreter ihre Stellungnahme abgegeben haben bzw. nach einer verbindlichen Schlussfristsetzung eine solche verweigern, geht der Gesetzgebungsentwurf in ein Veröffentlichungsstadium<sup>886</sup>. Die dazu ausgewählten Veröffentlichungsorgane bestimmt das Gesetz, um eine möglichst breite Information der gesamten Öffentlichkeitsbereiche zu erreichen; es sind dies:

- der *Diário da Assembléia da República*, das offizielle Amtsblatt des Zentralparlaments, sofern es sich um eine Gesetzgebungsangelegenheit handelt, welche in diesem Gremium zu entscheiden ist,
- der *Boletim do Trabalho e do Emprego*, das Veröffentlichungsblatt für Arbeit und Beschäftigung der Zentralregierung, soweit es um einen Gesetzgebungsakt in der Kompetenz der Zentralregierung geht,
- der *Diário das Assembléias Regionais*, das Veröffentlichungsblatt der regionalen Parlamente, sofern es sich um ein Gesetzgebungsvorhaben handelt, welches in den regionalen Parlamenten zu verabschieden ist,
- das *Jornal Oficial*, das offizielle Mitteilungsblatt der Regierung, soweit es Gesetzgebungsvorgänge betrifft, welche in die Zuständigkeit der Administration von Madeira und den Açoren fallen.

Zur Veröffentlichung kommen in vollständigem Wortlaut die Gesetzesvorschläge sowie die betreffenden Gesetzesvorhaben, ferner eine Frist zur öffentlichen Anhörung<sup>887</sup>; diese darf 30 Tage nicht unterschreiten. Sie kann ausnahmsweise auf 20 Tage verkürzt werden, wenn nach Lage des Falles dies gerechtfertigt ist<sup>888</sup>. Die Anhörung geschieht in öffentlichen Sitzungen<sup>889</sup>, in denen die Arbeitnehmerorganisationen ihre Auffassungen über die fraglichen Gesetzesvorhaben und Projekte artikulieren dürfen. Das Anhörungsverfahren richtet sich beim Zentralparlament,

---

<sup>885</sup> Art. 3 L 16/79.

<sup>886</sup> Für die Beteiligungsrechte nach Art. 35, Ab. 1 L 46/79 an Ausarbeitung von Wirtschafts- und Sozialplänen sowie am Regionalplan sieht das Gesetz eine solche Veröffentlichungsnotwendigkeit nicht vor; vgl. auch Fußnote 848.

<sup>887</sup> Art. 4, Abs. 2 und 3 L 16/79.

<sup>888</sup> Art. 5, Abs. 1 und 2 L 16/79.

<sup>889</sup> Art. 6 L 16/79.

bei der Regierung, bei den regionalen Parlamenten sowie den regionalen Regierungen nach den jeweils für sie geltenden internen Verfahrensregeln<sup>890</sup>.

Nach Durchführung der Anhörungen werden schriftliche Stellungnahmen oder Protokolle von Anhörungen der Arbeitnehmerorganisationen vom Gesetzgeber als besondere "Elemente der Arbeit" – "elementos de trabalho" – bestätigt sowie in der Veröffentlichungsdokumentation nach der Präambel des jeweiligen Gesetzes dem Text angefügt<sup>891</sup>. Sie erhalten den Wert von Verlautbarungen arbeitnehmerseitiger Rechtsauffassungen.

### **ggg. Gesetzliche Vorbehalte zu Inhalt und Umfang der Informations- und Kontrollrechte der Arbeitnehmervertretungen**

Das Betriebsratsgesetz formuliert bestimmte Vorbehaltsrechte<sup>892</sup>, worauf die Arbeitnehmervertretung ihre Befugnisse, insbesondere bei der Wahrnehmung ihrer Informations- und Kontrollfragen, nicht ausdehnen können.

Art. 18 Abs. 3 regelt, dass bei der Wahrnehmung ihrer Mitwirkungsrechte sowie in Ausübung ihrer gesetzlichen Funktionen zu Information und Kontrolle die Arbeitnehmervertretung nicht die Durchführung von Aufgabenerfüllungen oder Zuständigkeiten der Mitglieder der administrativen, technischen oder führungsmäßigen Hierarchie des Unternehmens beeinträchtigen darf<sup>893</sup>.

Art. 27 Abs. 1 und 2 legen speziell für die Kontrollrechte fest, dass sie sich nicht auf nachstehende Geschäftsaktivitäten beziehen können:

- Auf die Herstellung von Geld und seine Inverkehrbringung,
- auf die staatliche Geld-, Finanz- und Wechselkurspolitik,
- auf staatliche Druckereien,
- auf die wirtschaftliche und militärische Forschung,
- auf öffentliche Post- und Telekommunikationsdienste,

---

<sup>890</sup> Art. 6 L 16/79.

<sup>891</sup> Das besorgt eine besondere Formulierungskommission des Zentralparlamentes bzw. der Regionalparlamente.

<sup>892</sup> Art. 18, Abs. 3 sowie Art. 27, Abs. 1 und 2 L 46/79; zur Neuregelung in L 99/2003 siehe Fußnote 843.

<sup>893</sup> Ob und inwieweit dies der Fall ist, richtet sich wie bei der Frage "notwendiger" Informationen – vgl. Fußnote 849 – nach der ausschliesslichen Bewertung des Arbeitgebers.



- auf Geschäfts- und Unternehmensvorgänge, welche für das nationale Sicherheitsanliegen von Bedeutung sind und direkt oder abgeleitet schutzwürdige Interessen der Nationalversammlung der Regionalparlamente, der Zentralregierung, der Regionalregierungen oder jeglicher anderer Organe des Staatsapparates betreffen.

Die Rechte der Arbeitnehmervertretungen stehen letztlich gegenüber denjenigen der Arbeitgeberseite in eindeutig zweiter Reihe. Was die Sicherheitsanliegen der Firma "beeinträchtigt", ist festzulegen Angelegenheit der Geschäftsleitung<sup>894</sup>. Sofern die Geschäftsleitung nicht gesetzliche Vorschriften verletzt, bedeuten die Generalvorbehalte des Art. 18 Abs. 3 bzw. der Ausschlusskatalog des Art. 27 Abs. 1 und 2 erhebliche Hürden oder Obergrenzen für Mitwirkungsrechte von Arbeitnehmervertretungen. Dies korrespondiert mit der grundsätzlichen Kompetenzaufgliederung in der betrieblichen Hierarchie nach Art. 39 des Allgemeinen Gesetzes über den Individualvertrag<sup>895</sup>, wonach für Arbeitsabläufe sowie Festlegung und innerliche Ausgestaltung von Arbeitsanweisungen der Arbeitgeber – nach Anhörung des Betriebsrates, gegebenenfalls der Gewerkschaft – zuständig ist<sup>896</sup>. Allerdings kann, was durchaus die Regel ist und die Positionen der Arbeitnehmervertretungen insofern aufwertet, am Innenleben der Firma einen gewissen Anteil beratender Mitsprache zu haben, die betriebliche Arbeitsverwaltung der Firma durch Tarifvertrag allgemeinverbindlich festgelegt werden<sup>897</sup>.

## **b. Grundpfeiler 2: Recht auf Bildung freier Gewerkschaften sowie Ausübung freier Gewerkschaftstätigkeit**

Art. 55 Abs. 1 der Verfassung regelt das Recht auf Freiheit der gewerkschaftlichen Betätigung<sup>898</sup>. Das Gewerkschaftsgesetz – *lei sindical*<sup>899</sup> – kodifiziert die Details von Organisation, Betätigungsmöglichkeiten sowie allgemeinen Rechten von Gewerkschaftsmitgliedern. Es bestehen in Portugal zwei große Gewerkschaftsvereinigungen, die UGT – *União Geral de Trabalhadores* – und die CGTP –

---

<sup>894</sup> vgl. auch Fußnote 849.

<sup>895</sup> DL 49 408; siehe auch Fußnote 69 und Kap. II.1.2.

<sup>896</sup> Vgl. Kap. II.2. zur dominanten Stellung des *Empregadors*.

<sup>897</sup> Art. 39, Abs. 5 DL 49 408.

<sup>898</sup> Vergleichbarkeit mit der deutschen Koalitionsfähigkeit nach Art. 9, Abs.1 GG; vgl. auch Fußnote 931.

<sup>899</sup> DL 215 – B/75, teilweise neu gefasst durch DL 773/76 vom 26.10.1976, L 23/99 vom 21.4.1999 sowie L 118/99 vom 11.8.1999.

Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses, die Intersindical –; die erstere steht für den Dienstleistungssektor, letztere für die Industrie.

**aa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 55, Abs. 1**

Sein Text lautet:

1. "Den Arbeitnehmern wird die Freiheit der gewerkschaftlichen Betätigung, Vorbedingung und Garantie zur Bildung einer gewerkschaftlichen Einheit, zuerkannt, um ihre Rechte und Interessen zu wahren<sup>900</sup>,
2. In Durchführung der gewerkschaftlichen Freiheit wird den Arbeitnehmern ohne jede Diskriminierung insbesondere zugesichert:
  - a) die Freiheit, gewerkschaftliche Vereinigungen auf jeder Ebene zu bilden,
  - b) das Recht zu Einschreibung der Arbeitnehmer, wobei keiner zur Zahlung von Mitgliedsbeiträgen für eine Gewerkschaft verpflichtet werden kann, in welche er nicht eingeschrieben ist,
  - c) die Freiheit, interne Regularien der Gewerkschaftsvereinigungen aufzustellen,
  - d) das Recht, gewerkschaftliche Betätigung im Betrieb auszuüben<sup>901</sup>,
  - e) das Recht zur Meinungsäußerung nach Maßgabe der entsprechenden Statuten".

Im Gewerkschaftsgesetz DL 215–B/75 ist die Gliederung dieser gewerkschaftlichen Struktur mit ihren verschiedenen, von der Betriebsebene bis zur zentralen Spitze im Staat bestehenden Abstufungen festgelegt. Es gibt in funktionaler sowie geographischer Trennung allgemein hin die Gewerkschaften – sindicatos –, übergeordnete Gewerkschaftsorganisationen – associações sindicais ou organizações sindicais –, die Gewerkschaftsunionen – uniões – als Vereinigung auf

---

<sup>900</sup> Diesen Text übernimmt in nahezu wortwörtlicher Formulierung Art. 3 DL 215–B/75 des Gewerkschaftsgesetzes; vgl. Fußnote 71; siehe auch Art. 475 nach der Neuerung L 99/2003.

<sup>901</sup> Art. 25 DL 215–B/75 vertieft inhaltlich dieses Recht, indem ausgeführt wird, dass Arbeitnehmer und Gewerkschaften das Recht haben, innerhalb des Unternehmens durch Gewerkschaftsmitglieder, Gewerkschaftsvereinigungen und intergewerkschaftliche Kommissionen Aktivitäten auszuüben; vgl. Art. 496, Absatz 1 L 99/2003 nach der Neuerung.

regionaler Ebene sowie die nationalen Zusammenschlüsse – *confederações gerais* –. In Unternehmen wird zwischen der Kategorie, der Zuordnung und Zusammenfassung aller Arbeitnehmer derselben Berufsgruppe oder Tätigkeitsbereiche, der *secção sindical da empresa*, der Summe aller Arbeitnehmer, welche unabhängig von der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Berufsgruppe von derselben Gewerkschaft betreut werden, der *comissão sindical da empresa*, der Vertretung einer bestimmten Gewerkschaft im Unternehmen sowie der *comissão intersindical da empresa*, der Vereinigung der verschiedenen Vertreter verschiedener Gewerkschaften innerhalb eines Unternehmens, differenziert<sup>902</sup>. In einem Unternehmen können unterschiedliche Gewerkschaften vertreten sein, wobei ausschlaggebend die Zuordnung der Arbeitnehmer, nicht die des Unternehmens ist<sup>903</sup>. Der Arbeitgeber ist immer nur einer bestimmten einzelnen Arbeitgebervereinigung, falls er korporiert ist, zugeordnet<sup>904</sup>.

Gewerkschaftsvereinigungen<sup>905</sup> müssen nach demokratischen Gesichtspunkten organisiert und geführt werden<sup>906</sup>. Sie haben auf der Grundlage periodischer und geheimer Wahl zu agieren, und zwar ohne Unterstellung unter eine irgendwie geartete Beaufsichtigung dritterseits oder Gleichschaltung, ferner ausgerichtet auf die im Grundsatz uneingeschränkte Möglichkeit zu aktiver Betätigung der Arbeitnehmer in allen Angelegenheiten gewerkschaftlicher Belange innerhalb des Betriebes<sup>907</sup>.

Die gewerkschaftlichen Vereinigungen werden unabhängig von der Arbeitgeberseite, vom Staat, von religiösen Konfessionen, von politischen Parteien oder anderen politischen Gruppierungen tätig; das Gesetz hat adäquate Garantien für diese Unabhängigkeit, dem Fundament der gewerkschaftlichen Vereinigung der Arbeitnehmer, zu schaffen<sup>908</sup>.

---

<sup>902</sup> Vgl. nach der Neuerung Art. 476 L 99/2003.

<sup>903</sup> Vgl. auch PINTO, S. 199ff., 207ff.

<sup>904</sup> Zur gewerkschaftlichen Freiheit nach der Neuregelung siehe Art. 475, Absatz 1, 479, Abs. 1, 496 L 99/2003.

<sup>905</sup> Zu ihrem Aufbau, den Zielsetzungen, Aktivitäten innerhalb der staatlichen Sozialstruktur vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 895ff.

<sup>906</sup> Art. 55, Abs. 3 der Verfassung; 17, Abs. 1 DL 215-B/75 legt fest, dass die Führung von Gewerkschaftsvereinigungen die Prinzipien einer demokratischen Führung beachten muss; vgl. Art. 478 L 99/2003; zur gewerkschaftlichen Innerorganisation siehe die Art. 480–491 L 99/2003.

<sup>907</sup> Art. 3, Abs. 3 der Verfassung, Art. 496 L 99/2003 im neuen Arbeitsgesetzbuch.

<sup>908</sup> Art. 3, Abs. 3 der Verfassung; vgl. hierzu erweiternd Art. 6, Abs. 2 DL 215-B/75, wonach außer der Unabhängigkeit vom Staat, von politischen Parteien oder religiösen Vereinigungen auch das

Die Gewerkschaften haben das Recht, Beziehungen oder Verbindungen mit internationalen Gewerkschaftsvereinigungen aufzunehmen<sup>909</sup>.

Die von den Arbeitnehmern des Betriebes gewählten Arbeitnehmervertreter genießen gegenüber der Geschäftsleitung das Recht auf Information und Anhörung, ferner angemessenen gesetzlichen Schutz gegen jede Form von Beeinflussung, Behinderung oder Einschränkung ihrer gesetzlichen legitimen Aufgaben<sup>910</sup>.

#### **bb. Der Rechtekatalog des Art. 56 , Abs. 1 und 2**

Art. 56, Abs. 1 und 2 der Verfassung regeln einschlägige Rechte<sup>911</sup> der Gewerkschaftsvereinigungen und lauten:

1. "Die Gewerkschaftsvereinigungen sind zuständig, die Rechte und Interessen der Arbeitnehmer, welche sie vertreten, zu vertreten und zu fördern.
2. Zu den Rechten der Gewerkschaftsvereinigungen zählen:
  - a) an der Ausarbeitung der Rechtsprechung zum Arbeitsrecht zu partizipieren<sup>912</sup>,
  - b) an der Führung von Einrichtungen der Sozialversicherung und anderer Organisationen, welche die Erfüllung der Arbeitnehmerinteressen zum Ziel haben, teilzunehmen,
  - c) zu Haushalts- und Sozialplänen ihre Meinung zu äußern und deren Erfüllung zu begleiten<sup>913</sup>,
  - d) im Rahmen der Gesetze in Organen der Sozialeinrichtungen mitzuwirken<sup>914</sup>,

---

Finanzgebühren der Gewerkschaften frei gestaltbar zu sein hat; vgl. dazu auch Art. 481 L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>909</sup> Art. 55, Abs. 5 der Verfassung; Art. 477, Ziffer c) L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>910</sup> Art. 55, Abs. 6 der Verfassung, Art. 503 L 99/2003 nach der Neuerung mit einem Katalog der konkreten Informationsrechte.

<sup>911</sup> Zum Recht der Gewerkschaften, am Abschluss von Tarifverträgen mitzuwirken, vgl. nachfolgend Kap. VI.B.1.c.aa.

<sup>912</sup> Art. 1 L 16/79; nach der Neuregelung Art. 477, Ziffer c) L 99/2003; vgl. zu den identischen Rechten der Arbeitgeber- sowie Arbeitnehmervertretungen Kap. VI.B.1.a.bb.fff. und Fußnote 878; zur Aufhebung des L 16/79 und Neuregelung in L 99/2003 siehe Fußnote 848.

<sup>913</sup> Zu den vergleichbaren Rechten der Arbeitnehmervertretungen siehe Kap. VI.B.1.a.bb.ccc.cccc.

<sup>914</sup> Vgl. dazu auch Art. 4 b) DL 215 – B/75, wonach die Gewerkschaften ihren Mitgliedern ökonomische und soziale Hilfestellung gewähren dürfen; nach der Neuregelung Art. 477 Ziffer b) L 99/2003. Streikgelder bzw. Streikgeldzahlungen sind jedoch unbekannt; vgl. Kap. VI.B.1.d.bb.

- e) an Prozessen von Restrukturierungen des Unternehmens, insbesondere an Maßnahmen der Mitarbeiterbildung sowie Änderungen von Arbeitsbedingungen, teilzunehmen<sup>915</sup>."

#### **cc. Die tragenden Regelungen des Gewerkschaftsgesetzes**

Das Gesetz regelt die Einzelheiten für Zuständigkeiten, Organisation, Führung der Aktivitäten sowie die Rechtsstellung der Gewerkschaften im einzelnen.

In Anbetracht der institutionellen sozialstrukturellen Polarisierung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmeraufgaben ist es Arbeitgebervereinigungen<sup>916</sup> untersagt, die Gründung, Unterhaltung oder Unterstützung von Gewerkschaftsvereinigungen in irgendeiner Form zu fördern oder auf irgendeine Art und Weise auf die Organisation oder Führung von Gewerkschaftseinrichtungen Einfluss zu nehmen<sup>917</sup>.

Niemand darf eine leitende Stellung bei einer Gewerkschaft sowie gleichzeitig ein führendes Amt in einer politischen Partei oder einer religiösen Institution innehaben<sup>918</sup>.

Die Gewerkschaften erwerben mit Eintragung ihrer Statuten beim Arbeitsministerium aktive und passive Rechtspersönlichkeit<sup>919</sup>.

Jeder Arbeitnehmer hat das Recht, sich in die Gewerkschaft, welche seine Berufssparte vertritt, einschreiben zu lassen; es ist allerdings nicht gestattet, dass ein Arbeitnehmer mit einer bestimmten Tätigkeitscharakteristik bzw. – Eingruppierung simultan in zwei verschiedenen Gewerkschaften eingeschrieben ist<sup>920</sup>. Er kann jedoch jederzeit wechseln, wie dies auch für den Arbeitgeber bezüglich eines Arbeitgeberverbandes gilt.

---

<sup>915</sup> Vgl. dazu Kap.VI.B.1.a.bb.iii. für die Betriebsratsrechte, vgl. Art. 477, Ziffer e) L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>916</sup> Zu den Arbeitgebervereinigungen vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 937ff.

<sup>917</sup> Art. 6, Abs. 1 DL 215–B/75.

<sup>918</sup> Art. 6, Abs. 3 DL 215–B/75 Art. 481 L 99/2003; diese klare Ämtertrennung hindert nicht, dass ein führendes Gewerkschaftsmitglied andere Funktionen gleichzeitig in hohen staatlichen Ämtern, z.B. als Minister, bekleidet.

<sup>919</sup> Art. 10 Abs. 1 DL 215–B/75; vgl. Kap. IV.3.a. für die identische Regelung beim Europäischen Betriebsrat; siehe Fußnote 216, vgl. 483 L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>920</sup> Art. 16, Abs. 1 und 2 DL 215–B/75, Art. 479, Abs. 2 L 99/2003.

Der Schutz der freien Entscheidung des Arbeitnehmers, sich nach Belieben gewerkschaftlich zu organisieren oder nicht, bewirkt, dass alle Maßnahmen der Betriebsleitung rechtswidrig sind, um Mitarbeiter dahingehend zu beeinflussen, dass diese einer Gewerkschaft beitreten oder nicht bzw. sich aus einer solchen wieder lösen. Rechtsunwirksam sind ebenfalls sämtliche Veranlassungen der Arbeitgeberseite, welche darauf abzielen, Arbeitnehmer zu kündigen, umzusetzen oder anderweitig aus dem Umstand heraus zu benachteiligen, dass sie einer Gewerkschaft angehören oder nicht angehören, erst recht gilt Entsprechendes nicht auf Grund einer gewerkschaftlichen Aktivität solcher Mitarbeiter<sup>921</sup>.

Gewerkschaftliche Betätigung ist auch in der öffentlichen Verwaltung möglich; dies regelt das besondere Gewerkschaftsrecht für die öffentliche Verwaltung<sup>922</sup>. Zur öffentlichen Verwaltung rechnet alles, was aufgaben- und durchführungsmäßig Tätigkeiten des Staates oder seiner dezentralisierten Stellen umfasst, seien diese zentral, regional oder lokal angesiedelt<sup>923</sup>. Nicht offen für die Gewerkschaft der öffentlichen Verwaltung sind Bereiche des Militärs, der Seepolizei, der staatlichen Sicherheitspolizei, des Offizierkorps, der Guarda Nacional Pública sowie der allgemeinen Polizei, wohl aber die Verwaltungen innerhalb der Hierarchie des Amtes des Staatspräsidenten, des Parlaments sowie der Justizbehörden<sup>924</sup>.

Die Gewerkschaftsregelungen für die öffentlichen Verwaltungen richten sich in allen grundlegenden Aspekten nach dem allgemeinen Gewerkschaftsgesetz DL 215 – B/75<sup>925</sup>. Gleich geregelt wie im privaten Bereich ist insbesondere das Recht auf gewerkschaftliche Betätigung innerhalb der öffentlichen Betriebe<sup>926</sup> sowie der Schutz der persönlichen Integrität bei der Ausübung von gewerkschaftlichen Aktivitäten<sup>927</sup>.

---

<sup>921</sup> Art. 37 DL 215–B/75; vom neuen Gesetz L 99/2003 nicht mehr normiert.

<sup>922</sup> DL 84/99 vom 19.3.1999, nicht aufgehoben durch die Neufassung L 99/2003.

<sup>923</sup> Art. 3, Abs. 1 DL 84/99.

<sup>924</sup> Art. 3, Abs. 2, Art. 2, Abs. 2 DL 84/99.

<sup>925</sup> So insbesondere durch ausdrückliche Verweisungen Art. 6, Art. 10 Abs. 1 und 3 DL 84/99.

<sup>926</sup> Art. 10, Abs. 1 und 2, Art. 27, Art. 32 DL 84/99 in Übereinstimmung mit Art. 25, 31 DL 215–B/75.

<sup>927</sup> Art. 5, Abs. 1 DL 84/99 im Vergleich zu Art. 37 DL 215 – B/75; unwesentlich abweichend sind die Bestimmungen zur Abhaltung von Versammlungen – Art. 28ff. DL 84/99 im Vergleich zu Art. 26ff. DL 215–B/75, zu den Wahlmodalitäten, Art. 22 DL 84/99 gegenüber Art. 8 DL 215–B/75 sowie der zahlenmäßigen Zusammensetzung der abzuordnenden Gewerkschaftsmitgliedern – Art. 21 DL 84/99 gegenüber Art. 33 DL 215–B/75.

Wie auch die Betriebsratsmitglieder<sup>928</sup> genießen im Betrieb tätige Gewerkschaftsmitglieder keinen besonderen Kündigungsschutz. Sie erhalten lediglich das Doppelte der Abfindung im Falle einer Kündigung aus wichtigem Grund – *justa causa*<sup>929</sup> –.

### **c. Grundpfeiler 3: Das Tarifvertragsrecht**

#### **aa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 56, Abs. 3**

Das Tarifvertragsrecht fußt auf Art. 56, Abs. 3 der Verfassung. Das Gesetz formuliert:

"Den Gewerkschaftsverbänden<sup>930</sup> steht das Recht zu, Tarifverträge abzuschließen, soweit es durch das Gesetz vorgesehen ist<sup>931</sup>".

Diese Ermächtigungsgrundlage ist in Art. 4, Ziffer a) des Gewerkschaftsgesetzes<sup>932</sup> wiederholend ausgeführt.

#### **bb. Die bestimmenden Regelungen des Tarifvertragsgesetzes**

Das Tarifvertragsgesetz – *lei dos instrumentos de regulamentação colectiva*<sup>933</sup> – regelt die Verfahrensvorschriften für Abschluss, Dauer, Wirkung sowie Beendigung von Tarifverträgen.

Das Recht auf Abschluss von Tarifverträgen steht ausschließlich den Gewerkschaften sowie den Arbeitgeberverbänden zu<sup>934</sup>. Nur rechtsgültig eingetragene

---

<sup>928</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.fff., bb.eee., cc.ccc.

<sup>929</sup> Art. 24, 35 DL 215-B/75; vgl. im übrigen Kap VI.B.2.e.cc.; eine zusätzliche Schutzsituation bietet Art. 5, Abs. 2 DL 84/99 den Gewerkschaftsmitgliedern der öffentlichen Verwaltung; Gewerkschaftskandidaten, Mitglieder oder aus ihrem Amt ausgeschiedene Mitglieder haben bis zu zwei Jahren einen Umsetzungsschutz für ihre Position; Betriebsratsmitglieder, seien sie Kandidaten oder bereits in gewählter Position, können bis zwei Jahre nach Beendigung ihrer Funktion nicht ohne ihre ausdrückliche Zustimmung und erst nach vorheriger Anhörung der Gewerkschaftsorgane von Ihrem Posten versetzt werden – hierzu gibt es keine neue Regelung in L 99/2003 bisher.

<sup>930</sup> Zum strukturellen Aufbau der Gewerkschaften vgl. Kap. VI.B.1.b.

<sup>931</sup> Vergleichbar in Deutschland mit der Tariffähigkeit nach Art. 9 Abs. 3 GG, obwohl die portugiesische Wissenschaft nicht streng dogmatisch zwischen Koalitions- und Tariffähigkeit trennt; vgl. auch Fußnote 898; zum Recht auf Tarifvertragsabschluss nach der Neuregelung siehe Art. 477, Ziffer a) L 99/2003.

<sup>932</sup> DL 215-B/75, vgl. Fußnote 71 zur Neuerung durch L 99/2003.

<sup>933</sup> DL 519-C1/79; vgl. Fußnote 75, insbesondere zur Aufhebung durch Art. 21, Abs. 1, Ziffer g) L 99/2003 und Neuregelung in Art. 531–534 L 99/2003.

Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände können Tarifvertragsverhandlungen führen und Vereinbarungen wirksam schließen<sup>935</sup>.

Tarifverträge können ihren Ursprung in freier Aushandlung der Tarifpartner haben, gleichermaßen auf der Grundlage von Schiedsgerichtsentscheidungen oder durch Anschlussklärung an bestehende tarifvertragliche Regelungen<sup>936</sup>. Schließlich können tarifvertragliche Regelungen durch ministeriellen Erlass – portaria<sup>937</sup> – für allgemeinverbindlich erklärt werden<sup>938</sup>. Das gilt vornehmlich für Fälle, dass keine Tarifparteien vorhanden sind oder nur auf einer Seite, ferner bei wiederholter ausdrücklicher Weigerung einer Tarifvertragspartei, in gesetzlich vorgesehene bzw. durch den Tarifvertragspartner rechtlich zulässigerweise initiierte Verhandlungen einzutreten, des Weiteren bei Unfähigkeit einer Tarifvertragspartei, das im Gesetz vorgesehene Procedere ordnungsgemäß einzuhalten, schließlich im Falle einer bereits bestehenden Tarifvertragsregelung zum Zwecke der Ausdehnung auf Betriebe identischer oder analoger Tätigkeitsstruktur. Das trifft auch bei andersgelagerten Firmenaktivitäten zu, wenn bei Fehlen von Verhandlungs- bzw. Vertragspartnern eine analoge Anwendung wirtschaftlich oder sozial angemessen erscheint<sup>939</sup>.

Inhaltlich können Tarifvertragsregelungen alle Sachthemen erfassen, welche nach der Formulierung des Gesetzes Ausfluss von einzelvertraglichen Rechtsverhältnissen sind oder die Summe vielgestaltiger Vertragsbeziehungen der Sozialparteien betreffen. Beispielhaft hierfür zu nennen sind Lohnfragen, Eingruppierungen bei den Lohngruppen, Zulageregelungen – ajudas de custos<sup>940</sup>–.

---

<sup>934</sup> Art. 3, Abs. 1 Ziffern a) b) DL 519–C1/79, Art. 5, Abs. 1 Ziffer a) DL 215–C/75 zum korrespondierenden Recht der Arbeitgeberverbände auf Abschluss von Tarifverträgen vgl. Art. 5 Abs. 1 a) DL 215–C/75 des Arbeitgeberverbändegesetzes, ebenfalls Art. 4 a) des Gewerkschaftsgesetzes DL 215–B/75; siehe Fußnoten 71, 878.

<sup>935</sup> Art. 3, Abs. 3 DL 519–C1/79, wobei die Eintragung beim Arbeitsministerium vorgenommen und publiziert werden muss.

<sup>936</sup> Art. 2, Abs. 1 DL 519–C1/79, Art. 563 nach der Neuregelung.

<sup>937</sup> Erläuterung vgl. Kap. III.b.

<sup>938</sup> Art. 29, 36 DL 519–C1/79, Art. 573–576 L 99/2003 der Neuregelung; das geschieht nach vorheriger Anhörung der Gewerkschafts- und Arbeitgeberverbände – Art. 29, Absatz 1 aaO; siehe auch GONÇALVES DA SILVA, in MARTINEZ, *Estudos do Instituto de Direito do Trabalho*, Volume I, S. 669ff.

<sup>939</sup> Art. 29, 36 aaO, wobei die dirigistische Grundtendenz des Staates gegenüber der privaten Autonomie von Tarifparteien wiederum stark in den Vordergrund tritt und eine durchschlagende praktische Bedeutung hat, indem Portugals Wirtschaftsstruktur inzwischen flächendeckend für alle wesentlichen Industrie-, Handels- sowie Dienstleistungssparten eine Durchdringung mit entsprechenden umfassenden tariflichen Regelungen vorweist; vgl. auch Fußnote 964.

<sup>940</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.ddd.



Subsidien, Gratifikations- und Gewinnbeteiligungssysteme<sup>941</sup>, Arbeitszeitfragen, Probezeiten, betriebsinterne Schutz-, Hygiene- sowie Sicherheitsfragen, Minderjährigen-, Mutterschafts- und Vaterschaftsschutz, Urlaubszeitenregelungen, insbesondere für die Periode und Zeitdauer allgemeiner Betriebsferien mit Betriebsschließung<sup>942</sup>, Schlichtungs-, Mediations- sowie Schiedsgerichtsbarkeitsvereinbarungen für Konfliktfälle und Disziplinarregelungen. Tariflichen Abmachungen sind dagegen nicht zugänglich alle solchen Angelegenheiten, welche die verfassungsmäßigen oder nicht disponiblen Rechte der Arbeitnehmer beschneiden, gegen geschriebene Rechtsregeln verstoßen und überhaupt Arbeitnehmern geringwertigere Rechtspositionen zubilligen würden, soweit sie ihnen auf Grund von Gesetzen oder Verordnungen zustehen<sup>943</sup>. Erworbene Besitzstände sind durch neue Tarifverträge austauschbar, sofern sie in vorhergehenden, inzwischen ausgelaufenen Vereinbarungen begründet waren.

Tarifverträge müssen schriftlich ausgefertigt, von den Tarifvertragsparteien unterzeichnet sowie veröffentlicht werden, um Rechtswirksamkeit zu erlangen<sup>944</sup>. Tarifvereinbarungen und Schiedsverträge als Teil von Tarifregelungen behalten ihre Wirksamkeit für die in der Vereinbarung festgelegten Zeitdauer<sup>945</sup>. Von tarifvertraglichen Bindungen<sup>946</sup> kann einzelvertraglich abgewichen werden, soweit den Arbeitnehmern günstigere Konditionen vom Arbeitgeber zugebilligt werden, sei es durch Einzelvertrag oder Haustarifvertrag<sup>947</sup>.

---

<sup>941</sup> Art. 5, Ziffer b) DL 419-C1/7.

<sup>942</sup> Vgl. Kap. V.2.e und Fußnote 1265.

<sup>943</sup> Art. 6, Abs. 1 Ziffern a) bis c) DL 519-C1/79; nach der Neuregelung gelten zum formalen und materiellen Inhalt von Tarifverträgen die Art. 543, 541, 533 L 99/2003.

<sup>944</sup> Art. 4, Abs. 1; Art. 10, Abs. 1 DL 519-C1, Art. 541, 549ff L 99/2003; als Datum der Publikation gilt der Veröffentlichungstag im *Boletim do Trabalho e Emprego*, dem Amtsblatt des Arbeitsministeriums – Art. 10, Abs. 2 DL 519-C1/79 –.

<sup>945</sup> Art. 11, Abs. 1 DL 519 – C1/79, wobei bei einem Verkauf des tarifvertragsgebunden Unternehmens der Veräußerer bis zum festgelegten Endtermin einer Tarifvereinbarung, mindestens für die Dauer von 12 Monaten nach Abgabe des Unternehmens, haftbar bleibt, sofern nicht der Übernehmer vollverantwortlich in die Rechtsstellung eintritt – Art. 9 DL 519-C1/79, Art. 555 L 99/2003 nach der Neuregelung.

<sup>946</sup> Zur normativen Kraft von Tarifverträgen, vgl. GONÇALVES DA SILVA in MARTINEZ, *Estudos do Instituto de Direito do Trabalho*, Volume I, S. 597ff.

<sup>947</sup> Art. 7, Abs. 1; Art. 14, Abs. 1 DL 519-C1/79, nach der Neuregelung Art. 531, 536 L 99/2003; weder das Gesetz, noch die Rechtsprechung, noch die Literatur untersagen den Abschluss einer einzelnen Vertragsregelung unter dem Gesichtspunkt der Verletzung eines Gleichheitsgrundsatzes; dieser findet in Portugal keine eigenständige verfassungsrechtliche Ausprägung wie beispielsweise in Deutschland. Einzelvertragliche Sonderregelungen kommen praktisch aus Gründen des Betriebsfriedens indes nicht vor.

Das Tarifvertragsgesetz legt den Vertragsparteien strenge moralische Imperative auf, verpflichtet es doch jede Vertragspartei zu wohlwollender und konstruktiver Zusammenarbeit und formuliert nachdrücklich, dass Tarifverhandlungen auf der Basis guten Glaubens geführt werden müssen und beide Parteien gehalten sind, zu festgelegten Terminen für Tarifverhandlungen oder Konfliktlösungen zu erscheinen<sup>948</sup>. Hier wirkt im Gewerkschaftsgesetz vom 1975 der Geist der Epoche 1926–1974 nach, als jegliche kontrapunktischen Gegensätze von Sozialpartnern ignoriert und im Sinne einer staatlich verordneten Einheitsbefindlichkeit auf gleichgestimmter Grundlage gesehen wurden. Mit der Revolution 1974, spätestens der Verfassung von 1976<sup>949</sup>, wurde die Sozialstruktur Portugals wieder auf die Fundamente eines kreativen freien Gegenüber der Sozialpartner gestellt. Gleichwohl belegt die Neuregelung in Art. 539 das vordringliche staatliche Interesse an umfassenden Tarifvertragsregelungen. Das Gesetz formuliert, dass eine größtmögliche Zahl von Arbeitnehmern und Arbeitgebern – interessanterweise lautet nach portugiesischer Betrachtung die Reihenfolge stets "Arbeitnehmer", dann "Arbeitgeber" – in beliebige Tarifverträge eingebunden sein sollten, und sei es nur als Minimalregelungen<sup>950</sup>. Hier zeigt sich keine indifferente und abwartende Distanz des Staates gegenüber der freien Disposition der Sozialpartner, sondern eine gesetzlich normierte Initiativ- und Förderungspflicht des Staates, auf den Abschluss von Tarifverträgen hinzuwirken. Aus dieser grundsätzlichen staatlichen "Animationsbefindlichkeit" erklärt sich die alte und neue Regelung<sup>951</sup>, den Tarifvertragsparteien seitens der ministeriellen Verwaltung jedwede Hilfestellung zukommen zu lassen, wenn es um die formale und inhaltliche Schaffung oder Änderung tarifvertraglicher Regelungen geht<sup>952</sup>.

Beide Sozialpartner haben ein Initiativrecht für Tarifverhandlungen<sup>953</sup>. Gegenüber einem Vorstoß oder einer Anfrage des Tarifpartners hat der angesprochene Gegenpart innerhalb von 30 Tagen zu antworten und gegebenenfalls eigene Vorschläge zu unterbreiten<sup>954</sup>. Antwortet der Adressat nicht innerhalb dieser gesetzlich vorgeschriebenen Frist, erwächst dem initiativen anderen Teil das Recht,

---

<sup>948</sup> Art. 22, Abs. 1 DL 519–C1/79, Art. 547, Abs. 1, 561, Abs. 1 der Neuregelung in L 99/2003.

<sup>949</sup> Vgl. Fußnote 77.

<sup>950</sup> Art. 577–580 L 99/2003.

<sup>951</sup> Vgl. Fußnote 956.

<sup>952</sup> Vgl. auch Fußnoten 939 und 1070 m.w.N.

<sup>953</sup> Art. 16, Abs. 1 DL 519–C1/79, Art. 544 ff L 99/2003 der Neuregelung.

<sup>954</sup> Art 17, Abs. 1 bis 3 DL 519–C1/79, Art. 545 L 99/2003 aaO.

das Ministerium für Arbeit und Sicherheit zwecks Vermittlung anzurufen<sup>955</sup>. Für das gesamte Tarifvertragsprocedere ist festgelegt, dass jederzeit im Verhandlungsstadium von beiden Seiten, sowohl der Arbeitgeber– als auch der Arbeitnehmerseite, technische Hilfsstellung des Arbeitsministeriums oder desjenigen Ministeriums, welches für den in Diskussion stehenden Sachbereich zuständig ist, eingeholt werden kann<sup>956</sup>.

Tarifverhandlungen müssen innerhalb von 15 Tagen beginnen, nachdem die Antwort des angesprochenen Tarifpartners auf einen Vorschlag zurückgesandt worden ist, sofern nicht ein anderer Zeitraum ausdrücklich vereinbart wird<sup>957</sup>. Dabei ist Grundlage der bereits erwähnten gutgläubigen Respektierung der wechselseitigen Positionen, dass Antworten und Erwiderungen hierzu in höchstmöglichst kurzer Zeit auszutauschen sind<sup>958</sup>.

Bei mehrgliedrigen Themen und Verhandlungskatalogen haben Lohn– und Gehaltsfragen jederzeit Priorität zuvorderst, behandelt und beschieden zu werden<sup>959</sup>.

Das Schlussdokument der Tarifvereinbarung hat unverzichtbarerweise die Vertragsparteien, den Inhalt und die Ausdehnung der getroffenen Regelungen, den Beginn des Vertrages sowie im Falle von neuen Lohnabschlüssen die Lohn Tabellen sowie die Lohngruppen für alle betroffenen Berufe und Berufskategorien zu enthalten<sup>960</sup>.

Tarifverträge, seien sie auf freie Vereinbarung der Tarifparteien geschlossen oder durch Schiedsrichterspruch entstanden, gelten grundsätzlich ein Jahr und können nicht vor Ablauf von zehn Monaten nach ihrer Hinterlegung beim Wirtschaftsministerium gekündigt werden<sup>961</sup>. Ausnahmen gelten nur für den Fall, dass die

---

<sup>955</sup> Art. 17, Abs. 4; Art. 31, Abs. 2 DL 519–C1/79, Art. 545, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>956</sup> Art. 20 DL 519–C1/79; es ist nicht von der Hand zu weisen, dass solche "technische Hilfsstellung", z.B. die Zurverfügungstellung von Gesetzesmaterialien, öffentlichen Begutachtungen, zentralen oder regionalen Statistiken, sich nicht doch mittelbar auf die inhaltliche Ausrichtung von tariflichen Neuregelungen auswirkt; dies mag vielleicht nur atmosphärisch behilflich sein; zur Neuregelung vgl. Art. 539, 548, 577 L 99/2003.

<sup>957</sup> Art. 19, Abs. 1 DL 519–C1/79; nach der Neuerung in L 99/2003 entfällt diese Fristsetzung.

<sup>958</sup> Art. 22, Abs. 1 DL 519–C1/79; diese hehre Absicht des Gesetzgebers findet sich in der Praxis kombattanter Tarifparteien keinesweges immer gesetzestreu und flexibel wieder; vgl. auch Fußnote 948.

<sup>959</sup> Art. 21, Abs. 1 DL 519–C1/79, Art. 546 L 99/2003 gemäß der Neuregelung.

<sup>960</sup> Art. 21, Abs. 1 und 2 DL 519–C1/79, wobei dieselbe Regelung auch für die Frage der Formgültigkeit eines Schlusspapiers gilt, wenn einer neuen tariflichen Regelung ein vorangegangener Schiedsspruch zu Grunde liegt; zur Neuregelung vgl. Art. 543 L 99/2003 aaO.

<sup>961</sup> Art. 16, Abs. 2 DL 519–C1/79, Art. 558 L 99/2003 aaO, der die Kündigungsmöglichkeit auf den Ablauf des 9. Monats erweitert.

Vertragsparteien in einer Nachfolgevereinbarung das vorzeitige Ende der vorherigen Tarifregelung festlegen oder in einer Sonderregelung die Verkürzung der ursprünglichen Geltungsdauer bestimmen<sup>962</sup>.

Im öffentlichen Dienst sind ebenfalls Tarifvereinbarungen möglich; dazu besteht ein Gesetz über Tarifverträge der öffentlichen Verwaltung<sup>963</sup>. Die grundsätzlichen Regelungen sind identisch; indes ist dieses Gesetz aus 1998 erheblich jünger als das Tarifvertragsgesetz für private Unternehmen aus dem Jahr 1979 und sprachlich neuzeitlicher gefasst. In Art. 6 werden die einer tariflichen Vereinbarung zugänglichen Themen enumerativ und abschließend aufgezählt. Die einer Regelung der Sozialpartner zugänglichen Punkte betreffen beispielsweise Lohnfragen und Lohnzuschläge, Altersversorgung, Ruhestand und Vorruhestand, allgemeine und besondere Sozialangelegenheiten, Beschäftigungsfragen, Aufstiegskriterien in besondere Positionen nebst entsprechenden Gehaltsänderungen, Arbeitszeitdauer, Ferien, Feiertagsregelungen und Fehlzeiten, Hygiene, Gesundheit und Arbeitssicherheit, berufliche Aus- und Fortbildung, Disziplinarangelegenheiten, Versetzungsfragen, Neuanstellung und Auswahl von Personal sowie Klassifizierung der diesbezüglichen Arbeitspositionen<sup>964</sup>.

Den Gewerkschaftsmitgliedern in staatlichen Behörden werden gewisse stärkere Mitwirkungsrechte zugestanden<sup>965</sup>; diese beziehen sich auf vereinzelte Punkte wie Arbeitsprogramme, Kontrolle von Hygiene-, Gesundheits- und Arbeitssicherheitseinrichtungen, soziale Dienste, Statutenänderung der Firma, Berufsbildung und Weiterbildung, Kontrolle der Ausführung von Wirtschafts- und Sozialplänen, Verbesserung der Qualität der öffentlichen Dienste, Fragen der Wirtschaftsprüfung, Gesetzgebungsinitiativrechte<sup>966</sup> sowie betriebsinterne Vereinbarungen von Arbeitsbedingungen für einzelne Bereiche und Berufsunfallfragen.

Meinungsverschiedenheiten aus Tarifverträgen unterliegen in Portugal in aller Regel der Vermittlung – *conciliação*<sup>967</sup> – des Ministeriums für Arbeit und Soziales,

---

<sup>962</sup> Art. 16, Abs. 3 a) und b) DL 519–C1/79, vgl. Art. 556 L 99/2003 aaO, der nunmehr die Mindestdauer von einem Jahr vorschreibt.

<sup>963</sup> *Negociação colectiva na administração pública*, L 23/98 vom 26.5.1998, nicht aufgehoben durch Art. 21 L 99/2003.

<sup>964</sup> In Portugal besteht eine flächendeckende tarifliche Regelung durch alle Branchen, vgl. auch Kap. VI.B.1.c. und Fußnote 939.

<sup>965</sup> Vgl. dazu Kap. VI.B.1.a.bb.ddd. für die Betriebsratsmitglieder.

<sup>966</sup> Vgl. auch Kap. VI.B.1.b.bb.

<sup>967</sup> Art. 30, 31 DL 519–C1/79; Art. 583–586 L 99/2003 der Neuregelung.

der Mediation<sup>968</sup> oder der Schiedsgerichtsbarkeit<sup>969</sup>. Alle drei Rechtsmittelwege stehen in der freien Disposition der Vertragsparteien<sup>970</sup>. Ein Schiedsgerichtsverfahren kann allerdings auch über den Kopf der Tarifparteien durch Verwaltungserlass – despacho<sup>971</sup> – vom Minister für Arbeit und Soziales angeordnet werden, wenn nach vergeblichen Vermittlungsversuchen und fruchtlos abgelaufener Mediation die divergierenden Vertragsparteien sich nicht innerhalb eines Zeitraums von zwei Wochen nach Beendigung der vorgenannten Schlichtungsmöglichkeiten bereit finden, sich einem Schiedsgericht zu unterwerfen<sup>972</sup>, und dies zur Wahrung und Sicherheit der öffentlichen Ordnung sowie zum Schutz der betroffenen Arbeitnehmer innerhalb dieses Tarifkonfliktes ein Tätigwerden des Staates erforderlich erscheinen lässt. Soweit es um eine Staatsfirma oder ein kapitalmäßig staatlich dominiertes Unternehmen geht, kann die Verpflichtung, sich einem schiedsrichterlichen Verfahren zu unterziehen, nur auf Vorschlag des Wirtschafts- und Sozialausschusses des Unternehmens begründet werden<sup>973</sup>.

#### **d. Grundpfeiler 4: Das Streikrecht**

##### **aa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 57, Abs. 1 – 3**

Art. 57 Abs. 1 bis 3 der Verfassung gewährt das Streikrecht;

Der gesetzliche Text lautet:

1. "Das Streikrecht ist verfassungsrechtlich garantiert.
2. Es steht den Arbeitnehmern zu, die Ziele ihrer Interessen mittels Streik durchzusetzen, wobei das Gesetz diese Zielsetzung nicht beschneiden darf.

---

<sup>968</sup> Art. 33 DL 519–C1/79, Art. 587–589 L 99/2003 aaO; die Mediation ist in Portugal eine seit langen Zeiten praktizierte Form der Konfliktbewältigung und Streitschlichtung; sie hat in vielfältige Gesetze auch anderer Rechtsgebilde Aufnahme gefunden. Beispielhaft für das Arbeitsrecht sei genannt Art. 33 DL 519–C1/79; vgl. Fußnote 75.

<sup>969</sup> Art. 34 DL 519–C1/79, Art. 590 i.V.m. Art. 564–572 L 99/2003 der Neuregelung.

<sup>970</sup> Zur Konfliktlösung bei Auseinandersetzungen über Tarifverträge vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 1111ff.

<sup>971</sup> Erläuterung vgl. Kap. III.6.

<sup>972</sup> Art. 35, Abs. 1 und 2 DL 519–C1/79; Art. 567–569 L 99/2003 Dabei kommt dem durch despacho verfüigten obligatorischen Schiedsverfahren die Wirkung eines freiwilligen Schiedsverfahrens zu; siehe Art. 572 L 99/2003 nach der Neuregelung.

<sup>973</sup> Art. 35, Abs. 3 DL 519–C1/79, Art. 591–604 L 99/2003 aaO.

3. Das Gesetz definiert die Bedingungen, unter welchen während eines Arbeitskampfes notwendige Vorkehrungen für die Sicherheit und Instandhaltung von Fabrikeinrichtungen, ebenso minimale Serviceleistungen aufrechterhalten werden, um den Notwendigkeiten unverzichtbarer Sozialanforderungen zu entsprechen."

#### **bb. Die wesentlichen Regelungen des Arbeitskampfes**

Die Einzelheiten zur Regelung des Arbeitskampfes werden im Streikgesetz<sup>974</sup> geregelt. Seine wesentlichen Bestimmungen sind:

Das Streikrecht steht grundsätzlich den Gewerkschaften zu<sup>975</sup>. Ist in einem Unternehmen die Mehrheit der Arbeitnehmerschaft nicht gewerkschaftlich organisiert, kann sie in geheimer Abstimmung gleichwohl für einen Streik votieren, sofern 20% der betriebsangehörigen Arbeitnehmer oder insgesamt 200 Personen insgesamt eine Streikversammlung einberufen und über die Frage von durchzuführenden Kampfmaßnahmen befinden. Abstimmungen in dieser Versammlung haben geheim zu erfolgen. Beschlussfähigkeit liegt vor, wenn die Mehrheit der betriebszugehörigen Arbeitnehmer für ein Votum anwesend ist; die absolute Mehrheit entscheidet<sup>976</sup>.

Beim gewerkschaftlich veranlassten Streik wird die Arbeitnehmerschaft vollumfänglich von den Gewerkschaften vertreten, während bei einer eigenen Entscheidung gewerkschaftlich nicht vertretener Betriebsmitglieder eine besondere Streikkommission zu bestellen ist<sup>977</sup>; allerdings kann diese besondere Streikkommission ihre Rechte wiederum auf andere Organe, z.B. berufserfahrene Gewerkschaften, delegieren<sup>978</sup>.

Streiklegitimierten Gewerkschaften ist es gestattet, in Betrieben Informations-einrichtungen aufzustellen bzw. Mitteilungen anzubringen, z.B. Beratungsstände oder Plakate, um zielgerichtet Überzeugungsarbeit bei den Mitarbeitern für einen beabsichtigten Streik durchzuführen. Solcherlei Werbemaßnahmen müssen strikt

---

<sup>974</sup> L 65/77 vom 26.8.1977, geändert durch L 30/99 vom 20.10.1992 sowie L 118/99 vom 11.8.1999; zur Aufhebung von L 65/77 vgl. Fußnote 73.

<sup>975</sup> Art. 2, Abs. 1 L 65/77, Art. 592, Abs. 1 L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>976</sup> Art. 2, Abs. 3 L 65/77, Art. 592, Abs. 2 und 3 L 99/2003, wobei jetzt nach Neuerung die einfache Mehrheit ausreichend ist – Abs. 3 aaO –.

<sup>977</sup> Art. 3, Abs. 1 L 65/77, Art. 593, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>978</sup> Art. 3, Abs. 2 L 65/77, Art. 593 Abs. 2 aaO.

mit friedlichen Methoden und Mitteln einhergehen; insbesondere darf dadurch die Arbeit der streikuninteressierten Mitarbeiter keine Beeinträchtigung erfahren<sup>979</sup>.

Vor Beginn von Streikmaßnahmen haben die jeweils handelnden bzw. verantwortlichen Organisatoren durch geeignete Mittel, in erster Linie auf schriftlichem Wege oder mittels üblicher betriebsinterner Kommunikationswege, der Geschäftsleitung oder dem zuständigen Arbeitgeberverband gegenüber eine Vorankündigung über die Streikabsichten mit einer Frist von mindestens fünf Tagen abzugeben; zugleich ist das zuständige Ministerium für Arbeit und soziale Sicherheit hierüber zu informieren<sup>980</sup>.

Der Arbeitgeber ist gehalten, sich während des Streiks jedweden Drucks, jeglicher Beeinträchtigung oder Diskriminierung von Mitarbeitern zu enthalten, ob sie sich am Streik beteiligen oder dies nicht wünschen<sup>981</sup>. Dem Unternehmer ist fernerhin nicht gestattet, streikende Arbeitnehmer durch andere Betriebsmitglieder aus anderen Abteilungen oder Firmendiensten zu ersetzen, selbst nicht nur vorübergehend mittels Zeitvertrag<sup>982</sup>; schon gar nicht kann der Firmeninhaber Neueinstellungen vornehmen<sup>983</sup>.

Eine Streiksituation setzt die wechselseitigen arbeitsrechtlichen Rechte und Pflichten der Vertragsparteien vorübergehend außer Kraft. Der Arbeitnehmer verliert seinen Lohnanspruch, der Arbeitgeber sein organisatorisches Weisungsrecht aus der hierarchischen Über- sowie Unterstellung<sup>984</sup>. Die wechselseitigen Verpflichtungen über die Beachtung der Vorschriften zur Unfallverhütung werden durch Streikaktivitäten indes nicht außer Kraft gesetzt<sup>985</sup>. Ebensowenig hat eine

---

<sup>979</sup> Art. 4 L 65/77, Art. 594 aaO.

<sup>980</sup> Art. 5 L 65/77.

<sup>981</sup> Art. 10 L 65/77, Art. 603 L 99/2003 nach der Neuerung, wobei ein Verstoß eine schwere Ordnungswidrigkeit – *contra-ordenação* –, vgl. Kap.II.3., darstellt, welche mit erheblichen Geldbußen bedroht ist – Art. 15 Abs. 1 L 65/77 –; vgl. auch Fußnote 85; zur Neuerung siehe Art. 614ff, 624 L 99/2003; zur Aufhebung von L 65/77 vgl. Fußnote 73.

<sup>982</sup> Zeitverträge sind nach der abschließenden Auflistung in Art. 41, Abs. 1 Ziffern a) bis h) DL 64-A/89 für den speziellen Fall, durch Streik ausfallende Mitarbeiter vorübergehend zu ersetzen, nicht vorgesehen, damit auch nicht möglich. In der Kodifizierung der Neuerung ist dieses Verbot nunmehr ausdrücklich in Art. 596 Abs. 1 und 2 festgelegt. Eine Ausnahme besteht nur in Fällen unaufschiebbarer sozialer Aufgabenstellungen oder bei unverzichtbaren Sicherheitsfragen und Unterhaltungsarbeiten für Einrichtungen und Gerätschaften – vgl. Abs. 2 aaO und Fußnote 992.

<sup>983</sup> Art. 6 L 65/77 Art. 596, Abs. 1 L 99/2003 aaO; auch hier sind bei eventuellen Verstößen harte Geldbußen angedroht – Art. 15 Abs. 1 bis 3 L 65/77 –.

<sup>984</sup> Art. 7, Abs. 1 L 65/77, Art. 579, Abs. 1 L 99/2003 der aaO.

<sup>985</sup> Art. 7, Abs. 2 L 65/77, Art. 597, Abs. 2 aaO.

– beliebige – Streikdauer auf die Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter irgendeinen schmälern den Einfluss<sup>986</sup>.

In Unternehmen, welche allgemeinen öffentlichen Belangen mit unverzichtbarer Bereitstellung dienen, wie beispielsweise Post–, Telegraphen– und Telekommunikationseinrichtungen, medizinische Dienste, Krankenhäuser, Arzneimittelversorgung, Bestattungsunternehmen, Energieversorgung, Bergwerke, Müllabfuhr, Abwässeranlagen, Feuerwehr, Tiertransport sowie der Warenverkehr mit leicht verderblichen Lebensmitteln, müssen die den Arbeitskampf durchführenden Gewerkschaften bzw. die besonderen Streikorganisationen ein Minimum an Notdiensten während der Streikphase aufrechterhalten<sup>987</sup>. Die Frage, was als Minimaldienste anzusehen ist, muss mittels Tarifvertrag festgelegt oder für das einzelne Unternehmen mit dessen Arbeitnehmervertretung abgestimmt werden. Im Falle einer mangelnden Regelung führt das entsprechende Ministerium vor Streikbeginn mit den Arbeitgeber– und Arbeitnehmervertretungen eine entsprechende Festlegung notwendiger Bestandsschutzmaßnahmen herbei. Hat auch dies keinen Erfolg, entscheidet das Ministerium durch despacho, also Verwaltungserlass<sup>988</sup>. In staatlichen Firmen entscheidet im Streikfall ein Gutachterkollegium, das aus drei Schiedsrichtern besteht, über die unverzichtbaren Minimalpositionen der Aufrechterhaltung der Betriebssicherheit<sup>989</sup>. Alle Entscheidungen in privaten und öffentlichen Firmen zur Definition von Minimalleistungen unterliegen dem Gebot von Notwendigkeit, Angemessenheit und Verhältnismäßigkeit<sup>990</sup>.

Die Gewerkschaften und die zuständigen Arbeitnehmerorganisationen sind angehalten, während der Streikperiode notwendige Maßnahmen zur hinreichenden elementaren Sicherung und Grundwartung von Fabrikeinrichtungen durchzuführen<sup>991</sup>. Sind Versorgungs– und Entsorgungsdienste, welche im erwähnten öffentlichen Interesse liegen, nicht ausreichend gewährleistet oder ist die Sicherheit von Fabrikausstattungen zu besorgen, kann die Regierung nach dem zivilen Ermächtigungsgesetz<sup>992</sup> zur Bekämpfung von wirtschaftlichen Notsituationen

---

<sup>986</sup> Art. 7, Abs. 3 L 65/77 Art. 597, Abs. 3 aaO..

<sup>987</sup> Art. 8, Abs. 1 und 2 L 65/77, Art. 598, Abs. 1, 599 Abs. 1 L 99/2003 aaO,

<sup>988</sup> Art. 599, Abs. 2 und 3 L 99/2003 aaO, zur Erläuterung des Begriffs "despacho" vgl. Kap. III.6.

<sup>989</sup> Art. 599, Abs. 4 L 99/2003 aaO.

<sup>990</sup> Art. 4, Abs. 1 DL 637/74, Art. 599, Abs. 4 L 99/2003 aaO.

<sup>991</sup> Art. 8, Abs. 3 L 65/77, Art. 598, Abs. 3 aaO.

<sup>992</sup> DL 637/74, vgl. Fußnote 134; dabei ist es dem Staat unbenommen, zu entscheiden, welche sachlichen und personellen Maßnahmen er im konkreten Einzelfall örtlich und zeitlich einsetzt – Art. 5, 7, 8



angemessene eigene Ersatzmaßnahmen durchführen<sup>993</sup>. Eine derartige Ermächtigung betrifft auch das Bankwesen, die Landesverteidigung sowie die Funktion aller Seehäfen, Flughäfen und der Eisenbahnstationen des Landes<sup>994</sup>. Die Abgeltung von Schäden, welche durch zivile Maßnahmen Firmen oder Einzelpersonen entstanden sind, wird durch portaria, also ministerielle Verordnung<sup>995</sup>, geregelt; einem betroffenen Unternehmen ist es unbenommen, weiteren Schadensersatz geltend zu machen, welchen eine portaria nicht erfasst<sup>996</sup>.

Das Ende eines Streiks wird durch Einvernehmen der Streikkontrahenten oder einen Schiedsspruch festgelegt<sup>997</sup>.

Arbeitskämpfe sind auch in staatlichen Unternehmen zulässig<sup>998</sup>, dagegen sind Ausstände beim Militär oder paramilitärischen Einrichtungen nicht gestattet<sup>999</sup>.

Bei Nichtbeachtung der gesetzlich vorgeschriebenen Streikmodalitäten entstehen für Arbeitgeber– sowie Arbeitnehmerseite erhebliche Haftungsrisiken in bußgeldrechtlicher Hinsicht<sup>1000</sup>. Das alles insgesamt bewirkt letztlich eine merklich zögerliche Bereitschaft für Streiks auf Seiten der Arbeitnehmerschaft. Hinzu kommt, dass von der ureigenen portugiesischen Mentalität her, welche im spezifischen Arbeitgeber–/Arbeitnehmerverhältnis historisch gefestigt eine beachtenswerte pazifistische Grundverfassung der Arbeitnehmerschaft kennzeichnet, die allgemeine Bereitschaft zu Arbeitskämpfen gering ausgebildet ist<sup>1001</sup>. Entsprechend hat Portugal in den letzten 30 Jahren im europäischen Vergleich mit die wenigsten Streiks aufzuweisen. Gelegentlich kommen Streiks in öffentlichen Betrieben vor, z.B. im Eisenbahnverkehrsgewerbe, auch im öffentlichen Dienst, z.B. bei Lehrern. Diese Streiks haben zumeist in Vorreiterposition das Ziel, verbesserte allgemeine Lohnanpassungen sowie erhöhte soziale Zugeständnisse den

---

Lohnkategorie – Art. 9 DL 637/74, Art. 600, Abs. 1 L 99/2003 aaO; im einzelnen zum zivilen Ermächtigungsgesetz bei Streiknotständen für die öffentliche Ordnung DE BETTENCOURT, S. 633ff.

<sup>993</sup> Art. 8 Abs. 4 L 65/77, Art. 601 L 99/2003 aaO.

<sup>994</sup> Art. 3 DL 637/74.

<sup>995</sup> Art. 10, Abs. 1 DL 637/74. Erläuterung und Übersetzung vgl. Kap. III.6.

<sup>996</sup> Art. 10, Abs. 2 DL 637/77.

<sup>997</sup> Art. 9, L 65/77, Art. 602 L 99/2003 gemäß der Neuerung.

<sup>998</sup> Art. 12 Abs. 1 L 65/77, Art. 599, Abs. 4 L 99/2003 aaO.

<sup>999</sup> Art. 13 L 65/77, in der Neuerung des L 99/2003 nicht geregelt, aber inzwischen als feste Gewohnheitsregel angesehen.

<sup>1000</sup> Art. 15 L 65/77; vgl. Fußnote 85.

<sup>1001</sup> Vgl. auch Kap. II.1. zum speziellen Rechte– und Pflichtenkatalog im Arbeitgeber–/Arbeitnehmerverhältnis, zudem Kap. III.2.e. zur portugiesischen Mentalität in Arbeitsbeziehungen.

Arbeitgebern abzurufen. Entscheidender Grund im Kontext der Ursachen für wenig Streikbereitschaft ist allerdings die Tatsache, dass es keinerlei Abgeltung für Lohnausfälle gibt. Wer streikt, verliert, wie dargelegt<sup>1002</sup>, seinen Lohnspruch. In Portugal zahlen weder die Gewerkschaften, noch andere Institutionen Ersatz für durch Streik verlorene Arbeitsstunden, z.B. Mittel aus Streikkassen<sup>1003</sup>. Solche Einrichtungen bzw. Reserven sind unbekannt. Das finanzielle Risiko wirkt sich daher dämpfend auf Streikinitiativen aus, zumal viele Mitarbeiter wegen der Billiglohnstruktur häufig auf einer Lohnstufe knapp über dem staatlichen Mindestlohn liegen. Nach der Neuregelung in Art. 604 L 99/2003 kommt zur bußgeldrechtlichen Verantwortlichkeit der Streikenden eine zivilrechtliche Haftbarkeit für verursachte Schäden hinzu, verstärkt also das finanzielle Risiko der Streikmaßnahmen beachtlich. Die geringe Streikgestimmtheit und die damit einhergehende geringfügige Beeinträchtigung durch Produktions- oder Umsatzausfall ist für ausländische Investoren ein nicht unbeachtlicher Anreiz sowie ein tragender Kostenfaktor einer positiven Entscheidung für Joint-Ventures oder eigene Gründungen in Portugal.

## **e. Grundpfeiler 5: Verbot der Aussperrung**

### **aa. Verfassungsrechtliche Verankerung in Art. 57, Abs. 4**

Die Verfassung verbietet die Aussperrung von Arbeitnehmern; hierzu gibt es keinerlei Ausnahmesituation<sup>1004</sup>. Der portugiesische Arbeitgeber hat in Arbeitskampsituationen kein adaequates strategisch-betriebliches Pendant zu Streikmaßnahmen der Arbeitnehmerseite<sup>1005</sup>. Damit entfällt auch der präventive Droheffekt gegenüber der Belegschaft, ihr den Zugang zu Betrieb und Arbeitsstelle auf Zeit zu verweigern.

---

<sup>1002</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.d.

<sup>1003</sup> Siehe auch Fußnote 914.

<sup>1004</sup> Art. 57, Abs. 4 der Verfassung; geschichtlich gesehen hat das Verbot der Aussperrung eine ähnliche historische Aufgliederung wie das Streikrecht. Von 1891–1926 war die Aussperrung erlaubt, in der Zeit von 1926–1974 verboten, desgleichen ab 1974, schließlich wurde das Verbot in der Verfassung von 1976 verankert; vgl. im übrigen Kap. III.2.; siehe auch MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 1105ff.

<sup>1005</sup> Zur deutschen Regelung der Aussperrung bei Streik oder Boykott des Arbeitnehmers siehe PREIS, *Kollektivarbeitsrecht*, § 113 II.

## **bb. Ahndung von Verstößen**

Verstöße gegen den verfassungsrechtlichen Schutz unzulässiger Aussperrungen, auch mittelbar im Wege von Umgehungen durch vorgeschobene Kündigungen, ahndet das Gesetz mit schweren Geldbußen<sup>1006</sup>.

## **2. Korrelate für fehlende substantielle Mitbestimmung der portugiesischen Arbeitnehmerschaft**

### **a. Korrelat 1: Ausschluss der ordentlichen Kündigungsmöglichkeit des Arbeitgebers dem Arbeitnehmer gegenüber**

#### **aa. Grundfeste des Art. 53 der Verfassung zum Verbot der ordentlichen Kündigung**

Die fehlende Möglichkeit, dass der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis mit einem Arbeitnehmer auf dem Wege ordentlicher Kündigung beendet, ist als verfassungsmäßige Grundfeste<sup>1007</sup> verankert. Art. 35 der Verfassung formuliert unter der Überschrift "Sicherung des Arbeitsplatzes":

"Dem Arbeitnehmer ist die Sicherheit des Arbeitsplatzes garantiert, wobei Kündigungen ohne wichtigen Grund oder aus politischen oder ideologischen Gründen<sup>1008</sup> unstatthaft sind."

Das bedeutet im juristischen Klartext, dass lediglich Kündigungen aus wichtigen Gründen, also mit "justa causa"<sup>1009</sup>, möglich sind. Solche aus politischen oder ideologischen Gründen sind stets ausgeschlossen. Die ordentliche Kündigung

---

<sup>1006</sup> Gesetz über Ordnungswidrigkeiten, L 116/99, Art. 1, 3, 4, 7, 8; nach der Aufhebung von L 116/99 – vgl. Fußnote 85 – gelten Art. 614–640 L 99/2003.

<sup>1007</sup> Art. 35 der Verfassung.

<sup>1008</sup> Vgl. auch Art. 3, Abs. 1 DL 64–A/89; Art. 12– Abs. 1 Zff. b) DL 64 – A/89 erweitert in Ergänzung der verfassungsrechtlich gesicherten Verbote die Liste unstatthafter Kündigungen auf den Fall religiöser Motive. Nach der Neuregelung gilt Art. 382 L 99/2003.

<sup>1009</sup> Der Verfassungstext wählt die lateinische Formulierung "justa causa", zu deutsch "wichtiger Grund"; wichtige Gründe sind in Sinne von außerordentlichen Gründen vom Gesetz enumerativ definiert, vgl. Kap. VI.B.2.c.

scheidet aus<sup>1010</sup>. Allerdings kann einvernehmlich der Arbeitsvertrag jederzeit aufgelöst werden<sup>1011</sup>, auch einseitig durch Erklärung des Arbeitnehmers<sup>1012</sup>, des Weiteren während einer Probezeit<sup>1013</sup>.

#### **bb. Individualrechtliche Auswirkungen und personalstrategische Unternehmensanforderungen**

Für den Arbeitnehmer führt die fehlende ordentliche Auflösbarkeit seines Vertragsverhältnisses durch Erklärung des Arbeitnehmers zu einer erheblichen Besitzstandsstärkung, auch zu einer fortwährend angepassten wirtschaftlichen Absicherung bei positiver Lohnentwicklung. Nicht nur durch die gesetzlichen Regelungen des Mindestlohnes, auch durch die Praktizierung einer ständigen jährlichen Lohnanpassung mittels Tarifverträgen hat der portugiesische Arbeitnehmer, sofern er keinen Grund zu einer fristlosen Kündigung setzt oder einer der wenigen objektiven, betriebsbedingten Vertragsbeendigungsfälle gegeben ist<sup>1014</sup>, eine gesicherte Lohnzukunft. Seit 1974, dem Jahr der friedlichen Revolution mit Beginn der neuzeitlichen portugiesischen Arbeitgeber-/Arbeitnehmerstruktur, gibt es eine fortlaufende gesetzliche Regelung und Anpassung des jährlichen Mindestlohnes<sup>1015</sup>. Alljährlich wird der staatlich garantierte Mindestlohn nach wirtschaftlichen Kaufkraftgesichtspunkten – ähnlich der deutschen Methode des Geldwertes eines ausgewählten Einkaufskorbes – überprüft und veränderten ökonomischen Gegebenheiten angepasst. Seit der ersten Regelung 1974<sup>1016</sup>, welche bis 1977 alle Lohnsektoren einheitlich bewertete, dann ab 1977<sup>1017</sup> die Landarbeiter besonders positionierte, wurde seit 1978<sup>1018</sup> die betragsmäßige Aufgliederung in die Mindestlöhne für Hausangestellte, Beschäftigte der Landwirtschaft sowie die übrigen Lohnempfängersektoren getrennt vorgenommen. Seit 1974 hat es mit Ausnahme der Jahre 1976 und 1982 jeweils eine jährliche Anpassung/Erhöhung des

---

<sup>1010</sup> Umfassend zu den Möglichkeiten der Vertragsbeendigung MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 797ff, auch zu Erwägungen einer zukünftig liberaleren Regelungsmöglichkeit, aaO S. 806; siehe auch FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 83 – 106; vgl. auch Art. 382 L 99/2003 nach Neureglung.

<sup>1011</sup> MARTINEZ, aaO, S. 806, 810, 833; Art. 7 L 64-A/89, wobei die Vertragsaufhebung notwendigerweise schriftlich vorzunehmen ist – Art. 8 Abs. 1 DL 64-A/89 –, Art. 393, 394 L 99/2003 aaO.

<sup>1012</sup> MARTINEZ, aaO, S. 810, Art. 38 Abs. 1 DL 64-A/89, Art. 447 L 99/2003 aaO.

<sup>1013</sup> MARTINEZ, aaO, S. 810, Art. 55 DL 64 – A/89, Art. 105, Abs. 1 L 99/2003 im neuen Arbeitsgesetz.

<sup>1014</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.

<sup>1015</sup> Vgl. Fußnote 115; zur Neufestsetzung siehe Fußnote 697.

<sup>1016</sup> DL 217/74 vom 27.5.1974.

<sup>1017</sup> DL 49-B/77 vom 12.2.1977.

<sup>1018</sup> DL 113/78 vom 29.5.1978.

Mindestlohnes gegeben, 1976 indes gar keine, 1989 auf Grund besonderer inflationärer Preisauftriebe deren zwei<sup>1019</sup>. Seit 2004 sind alle Lohnsektoren wieder vereinheitlicht.

Der portugiesische Arbeitnehmer hat nicht wie seine Kollegen in anderen EG-Ländern mit liberalen gesetzlichen Vertragsauflösungsmöglichkeiten, zu denen im Kern die ordentliche Kündigung gehört, identischer Beendigungstatbeständen des Vertrages zu gewärtigen. Jedes modern zugeschnittene Unternehmen im Binnenmarkt hat umfassend variable unternehmenstrategische Kündigungsvarianten. Im beschäftigungspolitischen Wechselspiel von Personalreduzierung und Personalerweiterung liegen die Dinge in Portugal für den Arbeitgeber anders. Sein planerisches Grundkonzept für die Personalbestückung muss ohne ordentliche Kündigung auskommen. Es zeigt sich, dass die arbeitsvertragliche Position der Arbeitnehmerschaft stark ist. Bei wirtschaftlich gesicherten Unternehmen haben die Arbeitnehmer, sofern sie nicht selbst abwanderungswillig sind, einen bisweilen über viele Jahrzehnte gesicherten Besitzstand<sup>1020</sup>. Hinzu kommt, dass der portugiesische Arbeitnehmer bei Erreichung der Altersgrenze nicht ausscheiden muss<sup>1021</sup>. Die schematisierte Allgemeinvorstellung einer automatischen vorgegebenen Altersgrenze ist unbekannt. Der Arbeitnehmer kann über 65 Jahre, selbst über 70 Jahre hinaus, tätig bleiben, sofern ihm dies gesundheitlich und motivationsmäßig zugesagt<sup>1022</sup>. Im allgemeinen jedoch ist dies nicht die Regel. Gesetzliche sowie freie großzügige Abfindungsregelungen<sup>1023</sup> machen ihm eine rechtzeitige Altersgrenze für den beruflichen Ausstieg finanziell schmackhaft; allerdings ist die sich dann zeigende aufaddierte gesetzliche Rentensituation mitentscheidend. Jedenfalls ist das stabilisierende Element der fehlenden ordentlichen Kündigungsmöglichkeit für die berufliche Selbstbefindlichkeit der portugiesischen Arbeitnehmerschaft hervorzuheben, welche sich auf Grund dieser Tatsache durch weitaus stärkere Betriebszugehörigkeit und berufsspezifische Kontinuität kennzeichnet, als dies in anderen EU-Staaten der Fall ist. Sofern nicht bestimmte Karriere- oder finanzielle Gründe den Portugiesen zu einer Änderung des Arbeitsplatzes bewegen, vermag er

---

<sup>1019</sup> Auf die chronologische Jahresübersicht bei LEITE/COUTINHO DE ALMEIDA, *Legislação* zum Stichwort "Salário mínimo", wird verwiesen, vgl. auch FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 160; siehe auch Fußnote 697.

<sup>1020</sup> Bei Arbeitslosigkeit aus unabweisbaren betriebsbedingten Gründen – Kap. VI.B.2.c.bb. – erhält der portugiesische Arbeitnehmer 75% seines letzten Bruttolohnes.

<sup>1021</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.

<sup>1022</sup> Vgl. Kap. VI.b.2.b.cc.

<sup>1023</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.e.

ein Arbeitsleben lang beim selben Arbeitgeber verbleiben. Die Kleinbetriebsatmosphäre spielt eine weitere Rolle für Betriebstreue sowie geringere Wechselbereitschaft und allgemeine Mobilität.

Dem Arbeitnehmer demgegenüber ist es von Rechts wegen unbenommen, jederzeit seinen Arbeitsplatz zu wechseln; er unterliegt keinem generellen Kündigungsverbot wie der Arbeitgeber. Das Gesetz unterscheidet zwischen der ordentlichen Kündigungsmöglichkeit ohne "justa causa" sowie der Kündigung mit "justa causa". Die Kündigungsfrist bei Kündigung ohne "justa causa" beträgt bei Verträgen mit einer Dauer von unter zwei Jahren 30 Tage, darüber hinaus ohne Zeitbegrenzung nach oben 60 Tage<sup>1024</sup>. Durch Tarifvertrag oder Einzelvereinbarung kann die Frist zur ordentlichen Kündigung für leitende Positionen bis auf sechs Monate verlängert werden<sup>1025</sup>. Bei fristlosen Kündigungsmöglichkeiten beträgt die Kündigungsfrist – als Ausschlussfrist – 15 Tage nach Kenntnisaufnahme des Kündigungsgrundes<sup>1026</sup>. Die fristlosen Kündigungsgründe sind in Art. 35 Abs. 1, 2 DL 64 – A/89, Art. 441, Abs. 2 des neuen L 99/2003 abschließend aufgezählt. Fristlos mit "justa causa" kann in nachstehenden Fallgestaltungen vom Arbeitnehmer gekündigt werden:

- Vorenthaltung des geschuldeten Arbeitslohnes, ob dem Arbeitgeber der Verzug zurechenbar ist oder nicht,
- schuldhafter Verstoß des Arbeitgebers gegen vertraglich garantierte Rechte des Arbeitnehmers,
- Anwendung unberechtigter Disziplinarmaßnahmen,
- schuldhaft, dem Arbeitgeber zurechenbare Mängel an betrieblichen Hygieneeinrichtungen und Arbeitssicherheitsmaßnahmen,
- schuldhafter Eingriff in grundlegende Rechtspositionen angestammter Rechte des Arbeitnehmers,
- Eingriff in die körperliche Unversehrtheit, Freiheit, Ehre und Würde des Arbeitnehmers seitens des Arbeitgebers oder seiner Repräsentanten,
- jedwede betrieblichen Vorgänge, durch welche der Arbeitnehmer zu im Grunde gesetzlich zulässigen Maßnahmen angehalten wird, welche jedoch dem konkreten Inhalt seines individuellen Arbeitsvertrages zuwiderlaufen,

---

<sup>1024</sup> Art. 38, Abs. 1 DL 64–A/89 –, Art. 447, Abs. 1 L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>1025</sup> Art. 38, Abs. 2 DL 64–A/89 Art. 447, Abs. 2 aaO.

<sup>1026</sup> Art. 34, Abs. 3 DL 64 – A/89, gemäß Art. 442 Abs. 1 L 99/2003 aaO nunmehr 30 Tage.

- wesentliche sowie andauernde Veränderungen der grundlegenden Arbeitsbedingungen im Betriebsablauf,
- Vorenthaltung der monatlichen Vorruhestandszahlungen im Falle der vereinbarten oder faktischen Weitertätigkeit des Arbeitnehmers<sup>1027</sup>.

Für den Arbeitgeber ist die fehlende Möglichkeit, sich von Arbeitnehmern mittels ordentlicher Kündigung zu trennen, ein beachtliches unternehmerisches bzw. personalstrategisches Manko, den Personalbesatz nach Belieben oder aktuellen Anforderungen zu erhöhen oder zu verringern. Personalplanungsbezogen ist dies eine nicht unbeachtliche Benachteiligung des Arbeitgebers, welcher im "worst case" die guten Arbeitnehmer an die Konkurrenz verliert und auf den weniger qualifizierten sitzen bleibt. Die wenigen begrenzten Möglichkeiten, sich aus besonderen außerordentlichen Gründen von Arbeitnehmern zu trennen<sup>1028</sup>, treten in der Praxis als unbedeutend zurück. Es bleibt bei dem personalplanerischen Korsett, den Mitarbeiterbestand nicht stets bedarfsbezogen flexibel halten zu können; die fehlende ordentliche Kündigungsmöglichkeit bedingt dies.

Im Sinne der Rechtsharmonisierung des Binnenmarktes und Angleichung der rechtlichen Konditionen im Arbeitsmarkt sind jüngst in Portugal Überlegungen im Gange – wie bekannterweise auch in Italien –, von dem bisherigen uneingeschränkten Prinzip der Unkündbarkeit von Mitarbeitern auf ordentlichem Wege abzugehen. Hierüber gibt es jedoch noch keinerlei verbindliche Regulationsinitiativen der zuständigen Gesetzgebungsorgane.

#### **cc. Wirtschafts- und sozialpolitische Raison für die Unstatthaftigkeit der ordentlichen Kündigung: unzureichende soziale Sicherungsstrukturen**

Die betonte Bestandssicherung des Arbeitsplatzes mittels Ausschlusses der ordentlichen Kündigung hat aus sozialpolitischer und sozialer Gesamtsicht eine wesentliche Ursache in der unzureichenden bzw. fehlenden sozialen Absicherung der Arbeitnehmer bei Arbeitslosigkeit und im Alter. Die Sozial- und

---

<sup>1027</sup> Art. 7 DL 261/91, jetzt Art. 360 L 99/2003 aaO; vgl. Kap. VI.B.2.b; vgl. zu diesem Themenkreis der Trennung des Arbeitnehmers vom Arbeitgeber auch MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 885ff, MENDES BAPTISTA, S. 824, ausführlich zu Kündigungsmöglichkeit des Arbeitnehmers aus "justa causa".

<sup>1028</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.cc.

Vorsorgesysteme Portugals haben noch nicht das Niveau mitteleuropäischer Staaten erreicht<sup>1029</sup>.

Zu den zusätzlichen Regelungen für Arbeitslosen- und Altersversorgung gilt in wesentlichen Grundzügen:

Es gibt staatlicherseits

- die Versicherung auf den Tod - subsídio por morte<sup>1030</sup>,
- die Witwenrente – pensão de viuvez<sup>1031</sup>,
- die Waisenrente – pensão de orfandade<sup>1032</sup>,
- die Erbenrente – pensão de sobrevivência,
- die Altersrente und Invaliditätsrente – pensão de velhice e invalidez<sup>1033</sup>,
- die Arbeitslosenversicherung – proteção de desemprego sowie
- die vorzeitige Altersverrentung wegen langer Arbeitslosigkeit – proteção de desemprego de longa duração<sup>1034</sup>.

Wie wenig diese Versicherungen, welche sämtlich staatlich sind und bei den örtlichen Behörden für Solidarität und Sozialversicherung<sup>1035</sup> zu beantragen sind, wertmäßig darstellen, soll an Hand der Versicherung für Invalidität und Alter nach heutigem Stand verdeutlicht werden:

- Unterhalb von 15 Jahren Beitragszahlungen beträgt die aktuelle<sup>1036</sup> Höhe der Rente 189,54 Euro monatlich;

---

<sup>1029</sup> Entsprechend sind die Anspruchshaltungen gegenüber dem Staat oder staatlichen Versorgungseinrichtungen zurückgesetzt.

<sup>1030</sup> DL 322/90 vom 18.10.1990, bezugsberechtigt sind Familienmitglieder des Verstorbenen.

<sup>1031</sup> DL 160/80 vom 27.5.1980, Decreto Regulamentar 52/81 vom 11.11.1981, bezugsberechtigt ist die Witwe des Verstorbenen.

<sup>1032</sup> DL 160/80 vom 27.5.1980, Decreto Regulamentar 71/80 vom 12.11.1980, bezugsberechtigt sind die Kinder des Verstorbenen.

<sup>1033</sup> DL 160/80 vom 27.5.1980, DL 464/80 vom 13.10.1980, L 1/98 vom 31.1.1998, Decreto Regulamentar 25/90 vom 9.8.1990, DL 329/93 vom 25.9.1993, Decreto Regulamentar 7/94 vom 11.3.1994, Portaria 883/94 vom 17.9.1994, DL 265/99 vom 14.7.1999, DL 437/99 vom 29.10.1999, DL 92/2000 vom 19.5.2000, DL 309-A/2000 vom 30.11.2000, DL 327/2000 vom 22.12.2000, DL 208/2001 vom 27.7.2001.

<sup>1034</sup> DL 64/98 vom 25.2.1998, DL 79-A/98 vom 13.3.1998, DL 119/99 vom 14.4.1999, DL 168-B/99 vom 31.5.1999, Portaria 481-A/99 vom 30.6.1999, DL 326/2000 vom 22.12.2000.

<sup>1035</sup> Serviços de solidariedade e segurança social.

<sup>1036</sup> In Kraft seit dem 1.12.2000; Fundstelle Ministerium für Arbeit und Soziales.



- Bei Beitragsleistungen über 15 Jahren liegt die monatliche Rentenhöhe zwischen dem 16. sowie 40. Beitragsjahr zwischen 201,36 Euro und 309,75 Euro<sup>1037</sup>. Im Agrarbereich sehen die Bedingungen noch bescheidener aus.
- Der Grundbetrag für Renten, gleich welcher Dauer der Beitragszahlung, beläuft sich auf 170,40 Euro im Monat.
- Bei fehlender Beitragszahlung ist der Grundbetrag 138,27 Euro monatlich und wird für Rentner unter 70 Jahren um 13,70 Euro auf 151,44 Euro erhöht, für Rentner über 70 Jahre um 26,34 Euro auf insgesamt 164,61 Euro<sup>1038</sup>.

Ein weiteres Beispiel, nämlich zur Arbeitslosenversicherung, hat vergleichende Aussagekraft:

Arbeitslosengeld wird ein Jahr lang bei einem Alter des Arbeitslosen bis 30 Jahre, 18 Monate lang bei dessen Alter zwischen 30 und 40 Jahren, 25 Monate lang bei einem Alter zwischen 40 und 45 Jahren und 30 Monate bei einem Alter über 45 Jahre gezahlt, danach nach der Formel "jeweils 2 Monate länger für jede weiteren 5 Jahre Lebensalter".

Nach dieser Periode der Arbeitslosenzahlungen folgt die Sozialunterstützung<sup>1039</sup>, welche einheitlich auf die Hälfte der jeweiligen vorgenannten Werte nach Maßgabe der vorgenannten Zeitperioden begrenzt ist.

Aus diesen spärlichen ökonomischen Gegebenheiten und dringend fortentwicklungsbedürftigen volkswirtschaftlichen Grundmustern wird erklärlich, dass die Grundstrategie des Staates von dem Bestreben geleitet sein muss, möglichst vielfältige Rahmenbedingungen sowie konkrete Regelungen zu schaffen, welche dem Schutz der angestammten Position eines Arbeitnehmers und der Sicherung seiner Lohnzahlungen dienen<sup>1040</sup>. Der Staat wälzt das wesentliche Unterhalts- und Versorgungsrisiko der Arbeitnehmerschaft auf die Arbeitgeber-schaft ab. Der öffentliche Haushalt in Portugal kann sich größere Mengen von un-versorgten aktiven oder pensionierten Arbeitnehmern volkswirtschaftlich nicht leisten. Unter dieser einfachen Prämisse muss die Tatsache gesehen werden, warum der portugiesische Staat hartnäckig an der Regelung festhält, dass Arbeitgeber keine

---

<sup>1037</sup> aaO.

<sup>1038</sup> Vgl. dazu im Vergleich die staatlich garantierten gesetzlichen Mindestlöhne; siehe Fußnote 115 m.w.N.

<sup>1039</sup> subsidio social de desemprego.

<sup>1040</sup> Vgl. die Kap. V.3.d. und VI.B.2.h.

ordentliche Kündigung aussprechen dürfen und die Trennung von Arbeitnehmern auf die wenigen, in der Praxis schwer durchsetzbaren Fälle ausserordentlicher Kündigungen<sup>1041</sup> reduziert ist.

## **b. Korrelat 2: Fehlende gesetzliche Altersgrenze**

Portugals Arbeits- und Sozialrecht kennt die Einrichtung einer gesetzlichen Altersgrenze nicht. Wohl ist festgelegt, dass die staatliche Rente wegen Alters – *pensão de velhice* – mit 65 Jahren beantragt werden kann<sup>1042</sup>. Der Arbeitnehmer genießt jedoch eine völlig freie Gestaltung seines Arbeitslebens in zeitlicher Hinsicht, insbesondere bezüglich der Frage, wann er seine aktive Zeit beenden will. Allerdings spielen sozialversicherungsrechtliche Gesichtspunkte eine gewichtige Rolle bei der restlichen Lebensarbeitsplanung mit; gemeint ist, wie hoch sein gesetzliches Altersruhegeld aufgelaufen ist bzw. welche Altersrente er nach seinen persönlichen Rentenansprüchen mit 60, 65, 70 Jahren oder wann immer zu erwarten hat<sup>1043</sup>.

### **aa. Die Beendigung des aktiven Arbeitslebens durch Alters- und Invalidenruhestand**

Nach Art. 4 Ziffer c) DL 64 – A/89, jetzt Art. 387, Ziffer c) L 99/2003 im neuen Arbeitsgesetz, endet ein Arbeitsvertrag durch den Ruhestand des Arbeitnehmers, und zwar entweder auf Grund der Erreichung einer bestimmten Altersgrenze oder durch Eintritt von Invalidität. Setzt ein Arbeitnehmer bei einer Beendigung durch Alter des Arbeitnehmers, was in dessen persönlicher Entscheidungsbefugnis liegt, das Beschäftigungsverhältnis trotz Kenntnis des Arbeitgebers über die eingetretene Ruhestandssituation des Arbeitnehmers fort, wandelt sich das bisherige Dauerarbeitsverhältnis in einen Zeitvertrag um. Für diesen gelten die Besonderheiten, dass eine Schriftform entbehrlich ist, dass der Vertrag sich automatisch jeweils sechs Monate beliebig oft verlängert, ohne der üblichen maximalen Beschränkung von zwei Jahren kumulative Höchstgrenze<sup>1044</sup> für Zeitarbeitsverträge zu unterliegen, und dass ein solcher Zeitvertrag nach Renteneintritt vom Arbeitgeber

---

<sup>1041</sup> Vgl. die Kap. VI.B.2.c.

<sup>1042</sup> Art. 10 DL 261/91; Art. 362 L 99/2003 nach der Neuregelung.

<sup>1043</sup> Auch in Portugal unterliegen diese Fragen einer steten Anpassung der gesetzlichen Gegebenheiten; unverändert ist die Regelung, dass der Vorruhestand grundsätzlich mit 55 Jahren beantragt werden kann – Art. 3 DL 261/91, Art. 356 L 99/2003 aaO.

<sup>1044</sup> Art. 44, Abs. 2 DL 64–A/89, Art. 392, Abs. 1 und 2 L 99/2003 aaO.

mit einer Frist von 60 Tagen gekündigt werden kann, vom Arbeitnehmer jederzeit fünfzehntägig. Geschieht eine Kündigung weder vom Arbeitgeber, noch vom Arbeitnehmer, setzt sich der nachlaufende Zeitarbeitsvertrag selbst über das 70. Lebensjahr des Arbeitnehmers hinaus fort<sup>1045</sup>. Die auf Grund der Gesetzesnovelle 2001 zum Zeitarbeitsvertrag neu eingeführte Sperre für zeitliche Aufeinanderfolge inhaltlich identischer Zeitarbeitsverträge<sup>1046</sup> gilt nicht für Zeitverträge, welche ein Arbeitnehmer nach Eintritt der Altersverrentung auf freiwilliger Basis mit dem Arbeitgeber fortsetzt<sup>1047</sup>.

#### **bb. Sozialpolitische Auswirkungen für Arbeitnehmerschaft, Arbeitgeberschaft und Staat**

Die dargelegten Regelungen haben für den Arbeitnehmer einerseits wie den Arbeitgeber andererseits bedeutsame praktische Bezugspunkte und wirtschaftliche Auswirkungen. Zunächst gilt für den Arbeitnehmer, dass ihm praktisch unbegrenzt bis ins hohe Alter die Möglichkeit eröffnet ist, einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen und zur Rentenzahlung noch Geld hinzuzuverdienen. Der portugiesische Staat strebt eine möglichst lange Berufstätigkeit älterer Arbeitnehmer an. Die allgemeine Wirtschaftsstruktur mit Kleinst-, Klein- und Mittelbetrieben<sup>1048</sup>, zumal vielfach in Familienverbänden, ermöglicht dies umfänglich für allerlei Hilfs- und Teilzeitarbeiten. Der Gesetzgeber formuliert: "Die Aufstockung des Altersruhegeldes durch Arbeitslohn ist gestattet und hat die fortdauernde sozialberufliche Eingliederung der Ruheständler im Auge<sup>1049</sup>. Die Höchstgrenze der Zuverdienstmöglichkeiten beläuft sich auf 100% der Rentenbezüge<sup>1050</sup>. Erst danach geschieht eine proportionale Anrechnung auf die Rente<sup>1051</sup>.

Dementsprechend muss der Arbeitgeber erhebliche Vorbehalte in seine Besetzungs- und Personalkostenplanung einkalkulieren, was Personalbestand,

---

<sup>1045</sup> Art. 5, Abs. 1 – 2 DL 64–A/89, Art. 392, Abs. 3 aaO.

<sup>1046</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.d.; L 18/2001 wurde durch Art. 21 L 99/2003 im Gegensatz zu DL 64 64–A/89 – vgl. Fußnote 118 – nicht aufgehoben.

<sup>1047</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.d.dd.

<sup>1048</sup> Vgl. Kap. V.2.a.

<sup>1049</sup> Art. 60 DL 329/93.

<sup>1050</sup> Art. 57 bis 59 DL 329/93.

<sup>1051</sup> Zum verfassungsrechtlich garantierten Recht auf Arbeit vgl. Art. 58, Ziffer 1 der portugiesischen Verfassung: "Todos têm direito ao trabalho – Alle haben Recht auf Arbeit"; vgl. auch Fußnote 1254, aber auch Fußnote 1188.

Alterszusammensetzung, Lohnstruktur, Effizienz, Fortbildungsgestimmtheit, Krankenstand und Fehlzeiten anbetrifft. Die Gefahren einer unangemessenen Überalterung der Mitarbeiterschaft liegen bei voller Ausnutzung des Gesetzes auf der Hand, wenn es auch nicht die überwiegende Regel ist, über das 65. Lebensjahr hinaus zu arbeiten<sup>1052</sup>. Jedenfalls sieht für den Arbeitgeber die großräumige und langfristige Personalplanung häufig nicht einfach aus, ein jederzeit gesundes Mischungsverhältnis in der betriebsnotwendigen Arbeitnehmerzusammensetzung, insbesondere im Hinblick auf die fehlende ordnungsgemäße Kündigungsmöglichkeit, herbeizuführen. Ein Arbeitgeber, bestückt mit einer festangestellten Grundbesetzung von Mitarbeitern oder Zeitarbeitnehmern, welche nach Ablauf der maximalen Zeitvertragsperiode zu Dauerarbeitnehmern werden, muss seinen aufgebauten Personalbestand sozusagen "in alle Zukunft" beibehalten; er hat dies jedenfalls in planerischer Hinsicht besetzungsstrategisch und kostenmäßig als Festgröße einzukalkulieren. Personalschwund oder übliche –fluktuation durch Eigenkündigungen oder altersbedingtes Ausscheiden wie in anderen Mitgliedstaaten finden nicht gleichermaßen statt. Dabei kommt erschwerend hinzu, dass die Trennung von einem Mitarbeiter in jedem Falle, sofern dieser nicht selbst kündigt, kostspielige gesetzliche oder freiwillige Abfindungszahlungen auslöst<sup>1053</sup>. Die Neuerung des Gesetzes L 18/2001 mit dem Ziel, die Aufeinanderfolge gleichartiger Teilzeitverträge zu erschweren<sup>1054</sup>, hat die Regelung des Art. 44 Abs. 2 DL 64 – A/89, wonach Zeitverträge nacheinander nur für die Zeit von drei Jahren beschlossen werden können, für Tätigkeiten nach Renteneintritt nicht berührt; vielmehr bestätigt der durch L 18/2001 neu eingefügte Art. 41A, Abs. 3, dass die Alterszeitarbeitsvertragsregelungen einer Fortsetzungsmöglichkeit von Verträgen über das 65., sogar 70. Lebensjahr hinaus im Sinne von § 5 DL 64 – A/89 insoweit unberührt bleiben<sup>1055</sup> –.

## cc. Der Vorruhestand

Das Vorruhestandsgesetz<sup>1056</sup> unterscheidet begrifflich in die beiden Fälle

- der Beendigung des Vertrages wie

<sup>1052</sup> Nach Auskunft der zentralen Sozialversicherungsbehörde liegt der Anteil der über 65-jährigen in fortgesetzten Arbeitsverhältnissen unter 5% der erfassten Erwerbstätigen.

<sup>1053</sup> Vgl. zu den Abfindungsregelungen Kap. VI.B.2.e.

<sup>1054</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.d.bb.dd.

<sup>1055</sup> Vgl. auch Fußnote 1046 und Kap. VI.B.2.d.dd.

<sup>1056</sup> DL 261/91. Zu seiner Aufhebung und Neuregelung in L 99/2003 vgl. Fußnote 116.

- der bloßen Reduzierung der Arbeitszeit, ohne Teilzeitarbeit zu sein<sup>1057</sup>.

Aus Alters– bzw. Vorruhestandsgründen darf die Rückführung des Arbeitsumfanges jedoch nicht unter 25% gehen<sup>1058</sup>.

Vorruhestand ist ab 55 Jahren aufwärts für solche Fälle möglich, dass ein Arbeitnehmer eine Tätigkeit mit Bezahlung innehält, die in eine gewöhnliche Alters– oder Invalidenrente übergehen kann<sup>1059</sup>.

Der Vorruhestand ist schriftlich zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer festzulegen und bedarf der vorherigen Zustimmung des zuständigen Sozialversicherungsträgers<sup>1060</sup>. Während des Vorruhestandes bleiben bis dahin erworbene Rechte des Arbeitnehmers bestehen, vor allem solche auf Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers sowie die Zahlung betriebsüblicher Subsidien, welche zusätzlich zum Lohn – sei dieser einzelvertraglich oder tariflich bestimmt – bislang gezahlt wurden<sup>1061</sup>. Ist der Arbeitnehmer gemäß der anderen Alternative, den Vorruhestand durch vollständige Aufgabe seiner Tätigkeit zu wählen, nicht mehr im Betrieb aktiv, entfallen für ihn sämtliche Subsidien, z.B. für Abwesenheitszeiten aus Krankheitsgründen, wegen Mutter– oder Vaterschaftsurlaub sowie auf Grund von Arbeitslosigkeit usw.<sup>1062</sup>.

### **c. Korrelat 3: Begrenzte Möglichkeiten für außerordentliche Kündigungsmöglichkeiten des Arbeitgebers dem Arbeitnehmer gegenüber**

Sie sind in nachstehenden Fallgestaltungen gegeben:

---

<sup>1057</sup> Art. 3 DL 261/91.

<sup>1058</sup> Art. 6, Abs. 1 DL 261/91, Art. 359, Abs. 1 L 99/2003 nach der Neuerung.

<sup>1059</sup> Art. 3 i.V.m. Art. 11 Abs. 1, Ziffer a) DL 261/91; vgl. auch Fußnote 1043.

<sup>1060</sup> Art. 4 Abs. 1 – 3 DL 261/91, Art. 357, Abs. 3 L 99/2003 nach der Neuregelung; ab 55 Jahre kann nur in den Vorruhestand treten, wer 30 Jahre Beitragszahlungen an seine Sozialversicherung geleistet hat, im Falle von Dauerarbeitslosigkeit bei Erreichung des Mindestalters von 55 Jahren, sofern mindestens 20 Jahre Beitragszahlungen an die Sozialversicherung geleistet wurden.

<sup>1061</sup> Art. 5, Abs. 1 i.V.m. Art. 8, Abs. 1 DL 261/91, Art. 359, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1062</sup> Art. 8, Abs. 2 DL 261/91, in der Neuregelung nicht ausdrücklich erwähnt, aber aus Art. 359, Abs. 3 i.V.m. Art. 361, Abs. 1, Ziffern b) und c) ableitbar; vgl. auch Kap. V.3.e.bb.ddd.

- bei wichtigen verhaltensbedingten Gründen in der Person des Arbeitnehmers<sup>1063</sup>,
- bei Wegfall des Arbeitsplatzes des Arbeitnehmers aus ökonomischen, technologischen oder strukturellen Gründen<sup>1064</sup>,
- bei Nichtanpassung des Arbeitnehmers an seinen veränderten und qualifizierteren Arbeitsplatz<sup>1065</sup>.

#### **aa. Kündigung aus verhaltensbedingten Gründen in der Person des Arbeitnehmers**

Der Arbeitgeber kann, wenn im Verhalten des Arbeitnehmers ein wichtiger Grund gegeben ist, eine außerordentliche Kündigung diesem gegenüber aussprechen<sup>1066</sup>. Diese unterliegt einer Frist von 30 Tagen nach Bekanntwerden des Kündigungsgrundes für den Arbeitgeber bzw. dessen dienstaufsichtsberechtigten Vertreter<sup>1067</sup>. Zu beachten sind eine Reihe von formalen Prozeduren, auch zur notwendigen Einschaltung des Betriebsrates bzw. der Gewerkschaftsvertretung zum Zwecke der Stellungnahme zu den Kündigungsgründen<sup>1068</sup>.

#### **aaa. Enumerative Fallgestaltungen**

Art. 9 DL 64 – A/89 legt die Tatbestände für eine Kündigung mit "justa causa", also dem Vorliegen eines wichtigen Grundes, fest<sup>1069</sup>. Danach ist der Arbeitgeber zu einer außerordentlichen Auflösung des Arbeitsverhältnisses berechtigt, wenn ein schuldhaftes Verhalten des Arbeitnehmers nach Schwere und Konsequenzen

<sup>1063</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.; vgl. CORDEIRA MENEZES, S. 16ff, MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 848ff, Art. 396, 411–418 L 99/2003 aaO.

<sup>1064</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.bb.; siehe MARTINEZ, aaO, S. 866ff, nunmehr im neuen Arbeitsgesetzbuch Art. 402, 423–425 L 99/2003.

<sup>1065</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.cc.; vgl. MARTINEZ, aaO, S. 865ff.; Schwangerschafts-, Wochenbett- und Stillzeiten sind von jeglicher Kündigungsmöglichkeit – gleichwie – ausgenommen; Art. 24 L 4/84 vom 5.4.1984, Art. 10 DL 230/2000 vom 23.9.2000, Art. 406–408, 426–428 L 99/2003 aaO.

<sup>1066</sup> Ausführlich zum Kündigungsrecht des Arbeitgebers aus "justa causa" MENDES BAPTISTA, S. 590ff. Zu den personen- und verhaltensbedingten Gründen einer Kündigungsmöglichkeit des Arbeitgebers dem Arbeitnehmer gegenüber nach deutschem Recht vgl. PREIS, *Individualarbeitsrecht*, S. 66ff, SCHAUB, §109ff., § 129.

<sup>1067</sup> Art. 10, Abs. 12 DL 64–A/89, Art. 412 L 99/2003 nach der Neuregelung; vgl. auch Fußnote 1080.

<sup>1068</sup> Art. 10, Abs.1–11 DL 64–A/89, Art. 411 L 99/2003 aaO; zum Procedere der Kündigung aus schuldhaft verhaltensbedingten Gründen vgl. Kap. bbb. nachfolgend und Art. 411–428 L 99/2003 aaO.

<sup>1069</sup> Zur Typisierung wichtiger Gründe ANDRADE MESQUITA, LETTE BORGES, MACHADO DRAY, MADEIRA DE BRITO, MARTINEZ, MENEZES CORDEIRO, SEQUEIRA FERREIRA, TAPP BARROSO, VASCONCELOS, sämtlich in MARTINEZ, *Estudos do Instituto de Direito do Trabalho*, Volume II, S. 7–257; Art. 396 L 99/2003 aaO hat die neun genannten Beispiele des Art. 9 DL 64–A/89 auf 11 erhöht.

– basierend auf den nachfolgend dargelegten Einzelfällen – jede weitere vertrauensvolle Zusammenarbeit unmöglich macht. Einzelfälle betreffen:

- pflichtwidriges Nichtbeachten von Anweisungen seitens Vorgesetzter,
- Verletzung von Rechten und garantierten Rechtspositionen der übrigen Arbeitnehmerschaft des Unternehmens,
- wiederholtes Provozieren von Auseinandersetzungen mit anderen Belegschaftsmitgliedern der Firma,
- wiederholt gezeigtes Desinteresse an notwendiger Sorgfalt in Wahrnehmung der vertraglich zugewiesenen Arbeit oder anderweitig übertragener Aufgaben,
- Verletzung von arbeitgeberseitigen tragenden Geschäftsinteressen,
- vorsätzliche Schädigungshandlungen im Rahmen der betrieblichen Tätigkeit zu Lasten der Volkswirtschaft<sup>1070</sup>,
- ungerechtfertigte Fehlzeiten, welche zu unmittelbaren Schädigungen oder schwerwiegenden Risiken für das Unternehmen führen oder – ohne direkte Schädigungs– oder Risikoauswirkung – im Laufe eines Jahres fünfmal nacheinander oder insgesamt zehnmal im Jahr vorkommen,
- schuldhafte Missachtung von Hygiene– und Arbeitsschutzvorschriften, Gewaltanwendung, Beschimpfung oder Beleidigung im Betrieb von Mitarbeitern, Mitgliedern der Sozialvertretungsorgane oder der Geschäftsleitung, ihrer Repräsentanten oder Vertreter,
- Verschleppung der vorhergenannten Personen oder Rechtsverstöße allgemeiner Art gegenüber denselben, Missachtung oder Ausführungsverweigerung von Gerichtsentscheidungen oder rechtskräftig vollstreckbaren Verwaltungsanordnungen,
- unaufrichtige Angaben zur Rechtfertigung eigenen Fehlverhaltens.

Zu Beendigungsgründen ordentlicher Art zählen im übrigen die objektive Unmöglichkeit der Leistungserbringung durch den Arbeitnehmer<sup>1071</sup>, z.B. bei

---

<sup>1070</sup> Hier ist ebenfalls der Nachhall der Periode 1926 bis 1974 zu sehen, als Arbeitgeberschaft und Arbeitnehmerschaft als sozialfunktionale Einheit ohne jeden sozialstrukturellen Gegensatz zum Wohle des volkswirtschaftlichen Ganzen angesehen wurden, vgl. Kap. III.2.

<sup>1071</sup> Art. 4 b) DL 64–A/89; Art. 3 DL 398/93; neu Art. 387, Ziffer b) L 99/2003.

Schließung des Unternehmens<sup>1072</sup>, der Entzug der Berufskarte – *carteira profissional*<sup>1073</sup> –, der Eintritt des Arbeitnehmers in eine Alters– oder Invalidenrente<sup>1074</sup>, sofern er nicht im Fall der möglichen Altersrente von der gesetzlichen Möglichkeit Gebrauch macht, weiter auf Zeitarbeitsbasis tätig zu sein<sup>1075</sup>, das Ableben eines natürlichen Arbeitgebers oder für den Fall einer bestehenden juristischen Person<sup>1076</sup> der Wegfall derselben, ferner die einvernehmliche Aufhebung<sup>1077</sup>, schliesslich die eigene Kündigung des Arbeitnehmers<sup>1078</sup> sowie die Beendigung bestehender Probezeiten<sup>1079</sup>.

### **bbb. Durchführungsprocedere**

Die Kündigungsprozedur unterliegt strengen förmlichen Voraussetzungen. Stellt der Arbeitgeber ein zu beanstandendes Verhalten des Arbeitnehmers im Sinne einer "justa causa" fest, hat er innerhalb von dreißig Tagen schriftlich dem Arbeitnehmer Mitteilung davon zu machen, dass er seine Entlassung zu betreiben beabsichtige; er hat ihm den Pflichtenverstoß mit einer ausführlichen Beschreibung der gerügten Fakten und diesbezüglichen arbeitsvertraglichen Bewertungen zukommen zu lassen<sup>1080</sup>. Am selben Tag erhält der Betriebsrat eine Kopie dieser Anschuldigungsschrift<sup>1081</sup>. Für den Fall, dass der Arbeitnehmer gewerkschaftlich vertreten ist, ist eine Kopie des Schreibens an den Arbeitnehmer sowie desjenigen an den Betriebsrat der zuständigen Gewerkschaft zuzustellen<sup>1082</sup>. Der Arbeitnehmer hat fünf Arbeitstage Zeit, um auf die Anschuldigungsschrift zu antworten. Er hat Einzelheiten und Bewertungen zu seiner Entlastung darzulegen, wobei er Beweismittel – auch Zeugen – anführen kann<sup>1083</sup>.

---

<sup>1072</sup> Art. 172, 173 L 315/98, Art. 390, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1073</sup> Art. 6, Abs. 2, DL 358/84 – Art. 4 Abs. 2 DL 49 408; zur "carteira profissional" siehe Kap. V.2.d.

<sup>1074</sup> Art. 4 c) DL 64–A/89, neu Art. 387, Ziffer c) L 99/2003.

<sup>1075</sup> Art. 5 Abs. 1 DL 64–A/89, Art. 392 L 99/2003 aaO; vgl. Kap. VI.B.2.d.dd.

<sup>1076</sup> Art. 6 Abs. 1 – 3 DL 64–A/89, Art. 390, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1077</sup> Art. 7 DL 64–A/89, Art. 393–395 L 99/2003 aaO.

<sup>1078</sup> Art. 34, 35, 38 DL 64–A/89.

<sup>1079</sup> Art. 55, Abs. 1 DL 64–A/89 Art. 105, Abs. 1 L 99/2003 aaO; siehe auch MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 819ff, 828ff, 830ff., 833ff, 885ff.

<sup>1080</sup> Art. 10, Abs. 1, Abs.12. L 64–A/89.

<sup>1081</sup> Art. 10, Abs. 2 DL 64–A/89.

<sup>1082</sup> Art. 10, Abs. 3 DL 64–A/89.

<sup>1083</sup> Art. 10, Abs. 4 DL 64–A/89; Art. 413 L 99/2003 aaO mit der Maßgabe, dass nach der Neuerung dem Arbeitnehmer 10 Tage zur Verfügung stehen.



Die Arbeitgeberin – in eigener Regie oder mittels einer von ihr auserwählten Prüfungsperson<sup>1084</sup> – hat die vorgelegten Entlastungs– sowie Beweismittel zu sichten und zu prüfen, soweit sie nicht prima facie als neben der Sache liegend der Verzögerung dienen oder für sich genommen ungehörig sind<sup>1085</sup>. Ihre demgemäße Bewertung einer offensichtlichen Zeitverzögerung bzw. speziellen Unzumutbarkeit muss die Arbeitgeberin dem Arbeitnehmer in einer schriftlichen Erwiderung erläutern<sup>1086</sup>. Sie ist grundsätzlich nicht verpflichtet, zur Entlastung des Arbeitnehmers mehr als drei Zeugen zu ein und demselben Punkt anzuhören, insgesamt pro Fall nicht mehr als zehn<sup>1087</sup>.

Soweit die Voruntersuchungen abgeschlossen sind, ist das Ergebnis dem Betriebsrat resp. einer Gewerkschaftsvertretung vorzulegen. Diese Organe können innerhalb von fünf Tagen eine eigene Stellungnahme zu dem Gesamtgeschehen abgeben<sup>1088</sup>. Nach Ablauf der vorgenannten fünf Tage stehen der Arbeitgeberin weitere 30 Tage Zeit zur Verfügung, ihre Kündigungsentscheidung in schriftlicher Form dem Arbeitnehmer kundzutun<sup>1089</sup>. In dieser Kündigungsentscheidung müssen nochmals ausführlich die zugrundeliegenden Tatsachen für die Kündigung dargelegt sein und muss die Angemessenheit der Kündigung in Anbetracht der Schwere des Verschuldens des Arbeitnehmers begründet werden. Dabei sind die vorbezeichneten Stellungnahmen von Betriebsrat – und einer eventuellen Gewerkschaftsvertretung – in die Gesamtbetrachtung einzubeziehen. Die Arbeitgeberin darf dieser Schlussdarstellung keine neuen Fakten hinzufügen, welche nicht bereits Gegenstand der anfänglichen Anschuldigungsschrift gewesen sind. Etwas anderes gilt, wenn es sich um den Vorwurf abmildernde Gesichtspunkte handelt oder solche, welche einzelne Vorwurfsdetails entfallen lassen<sup>1090</sup>. Diese Schlussbewertung der Kündigung geht in Ausfertigung dem Betriebsrat sowie gegebenenfalls auch der Gewerkschaft zu<sup>1091</sup>.

---

<sup>1084</sup> Instrutor.

<sup>1085</sup> Diese Entscheidung hierüber liegt beim Arbeitgeber bzw. in seiner alleinigen Einschätzung; vgl. dazu Fußnote 849 m.w.N.

<sup>1086</sup> Art. 10, Abs. 5 DL 64–A/89; in das neue Arbeitsgesetz ist diese Regelung nicht aufgenommen worden.

<sup>1087</sup> Art. 10, Abs. 6 DL 64–A/89, Art. 413, Abs. 2 L 99/2003 aaO.

<sup>1088</sup> Art. 10, Abs. 7 DL 64–A/89, Art. 413, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1089</sup> Art. 10, Abs. 8 DL 64–A/89, Art. 415, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1090</sup> Art. 10, Abs. 9 DL 64–A/89, Art. 415, Abs. 2 und 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1091</sup> Art. 10, Abs. 10 DL 64–A/89, Art. 415, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

### ccc. Vorläufige Freistellung des Arbeitnehmers

Mit Beginn der Voruntersuchung kann der Arbeitgeber den Arbeitnehmer umgehend von der Arbeit freistellen, sofern seine Anwesenheit auf seinem Arbeitsplatz aus betrieblicher Gesamtsicht nicht opportun erscheint<sup>1092</sup>. Lohnansprüche des Arbeitnehmers laufen ungeschmälert weiter, auch was die Subsidien und Lohnnebenleistungen<sup>1093</sup> anbetrifft<sup>1094</sup>. Die Freisetzung eines Mitarbeiters, welcher Betriebsratsfunktionen ausübt oder Gewerkschaftsmitglied ist, hindert die Entfernung von seinem Arbeitsplatz nicht, in Ausübung seiner Arbeitnehmervertreterfunktionen die Firma zu betreten und dort alle Tätigkeiten wahrzunehmen, welche zum gesetzlichen oder unternehmensüblichen Arbeitsprogramm des Betriebsrates bzw. Gewerkschaftssektors gehören<sup>1095</sup>.

### ddd. Entbehrlichkeit einer vorhergehenden Abmahnung

Nach portugiesischem Arbeitsrecht muss einer außerordentlichen Kündigung keinerlei Abmahnung vorausgehen, weder mündlich noch schriftlich; es muss auch kein einschlägiger Wiederholungsfall vorliegen. Nach portugiesischem Rechtsverständnis wird durch eine Abmahnung der gerügte Tatbestand oder der zu beanstandende Vorfall definitiv erledigt, ein etwaiger Kündigungsgrund damit obsolet. Mit anderen Worten: eine qualifizierte Abmahnung hat den Charakter eines Schlussregelung ohne jedwede Weiterungen rechtlicher Art<sup>1096</sup>. Die Abmahnung hat selbständige Bedeutung als Disziplinarmaßnahme<sup>1097</sup>.

<sup>1092</sup> Art. 11, Abs. 1 DL 64–A/89, Art. 417, Abs. 1 L 99/2003 aaO; Die Bewertung dieser Frage liegt ebenfalls ausschließlich beim Arbeitgeber; vgl. dazu die Ausführungen in Fußnote 849.

<sup>1093</sup> Vgl. zur zusammengesetzten Entlohnungsstruktur in Portugal – Grundlohn plus Subsidien und anderweitige Gratifikationen – Kap. V.3.c.bb.ddd.

<sup>1094</sup> Art. 11, Abs. 1 DL 64–A/89, 31, Abs. 2 DL 49 408, neu Art. 417 L 99/2003; siehe MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 861.

<sup>1095</sup> Art. 11, Abs. 2 DL 64–A/89; das neue Gesetz L 99/2003 enthält keine identische Regelung zum Recht des Betretens des Betriebes bei Kündigung von Betriebsrats- oder Gewerkschaftsmitgliedern; es heißt lediglich in Art. 418, Abs. 4, dass bei verhaltensbedingten Kündigungen dieser Personengruppen die allgemeinen Vorschriften der Art. 411–418 Anwendung finden; fortwirkende Rechte der Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitglieder im Falle ihrer Kündigung ist fortgeltendes Gewohnheitsrecht.

<sup>1096</sup> Die portugiesische Literatur befasst sich demgemäß nicht mit dem Rechtsinstitut der Abmahnung im Zusammenhang mit einer außerordentlichen Kündigung.

<sup>1097</sup> Art. 26ff DL 49 408, jetzt Art. 366, Ziffer a) L 99/2003 neu; vgl. Kap. II.3. zum portugiesischen Disziplinarrecht; zur neuen Regelung siehe Art. 365–376 L 99/2003.

### eee. Rechtsmittel gegen Kündigung und Freistellung

Gegen die Entscheidung des Arbeitgebers auf Kündigung oder Suspendierung ist der Rechtsweg vor das Arbeitsgericht eröffnet<sup>1098</sup>. Bezüglich einer Abmahnung wäre lediglich der innerbetriebliche Beschwerdeweg gegeben; hier hat der betroffene Arbeitnehmer das Recht des Rekurses an die nächsthöhere Disziplinarstelle im Betrieb, wenn es eine solche gibt, bzw. an eine Disziplinarkommission<sup>1099</sup> oder eine paritätisch besetzte Schlichtungskommission<sup>1100</sup>, sofern derlei betriebliche Institutionen bestehen<sup>1101</sup>. Die Tarifverträge regeln allgemein hin hierarchische innerbetriebliche Rechtsmittelstufen<sup>1102</sup>,

Der betroffene Arbeitnehmer kann innerhalb von fünf Tagen nach Erhalt der definierten Kündigungsmittelteilung die vorläufige gerichtliche Aufhebung der Kündigungsmaßnahme, einschließlich seiner Freistellung von der Arbeit, beantragen<sup>1103</sup>. Wenn ein Mitglied des Betriebsrates oder der Gewerkschaft betroffen ist, kann der Richter eine vorläufige Wiedereinsetzung nicht aussprechen, wenn nach seiner summarischen Vorprüfung die dringende Wahrscheinlichkeit für eine berechnigte Kündigung mit "justa causa" besteht<sup>1104</sup>.

### fff. Status von Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitgliedern

Diese Personengruppen haben keinen besonderen Kündigungsschutz, auch nicht Kandidaten für diese Ämter bzw. Gremien. Sie können wie alle gewöhnlichen Arbeitnehmer der Belegschaft in den gesetzlich vorgesehenen Fallgestaltungen, also

- bei Vorliegen verhaltensbedingter Gründe<sup>1105</sup>,

---

<sup>1098</sup> Art. 12, Abs. 2 DL 64-A/89 in Verbindung mit den Art. 1 und 21 DL 480/99, dem Arbeitsgerichtsgesetz, welches fortbesteht; nach der Neuregelung vgl. Art. 435 L 99/2003.

<sup>1099</sup> comissão disciplinar.

<sup>1100</sup> comissão cooperativa.

<sup>1101</sup> Art. 31, Abs. 4 DL 49 401.

<sup>1102</sup> Vgl. auch Kap. VI.B.1.c.bb.; zum portugiesischen Arbeitsgerichtsverfahren vgl. ALEXANDRE in MARTINEZ, *Estudos de Direito do Trabalho*, Volume III, S. 389ff, LOPEZ CARDOSO, S. 1ff, DE BETTENCOURT, S. 653ff; MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 1129ff.

<sup>1103</sup> Art. 14, Abs. 1 und 2 DL 64-A/89, Art. 21 DL 480/99, vgl. Fußnote 118.

<sup>1104</sup> Art. 14 Abs. 1 DL 64-A/89.

<sup>1105</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.; neu Art. 418, Abs. 4 L 99/2003.

- bei Wegfall des Arbeitsplatzes aus ökonomischen, technischen oder strukturellen Gründen<sup>1106</sup>,
- bei Nichtanpassung an den umstrukturierten Arbeitsplatz<sup>1107</sup>,

entlassen werden, soweit nicht innerhalb dieser Kündigungskategorien eine Sonderstellung für sie Platz greift<sup>1108</sup>; gemeint ist das Recht, innerhalb einer bestimmten von der Kündigung betroffenen Gruppe den letzten und damit sichersten Rang in der Auswahl einnehmen zu können. Der neue Art. 456 L 99/2003 gibt diese Sonderstellung nicht mehr, sofern nicht noch Sondergesetzesregelungen kommen.

#### **bb. Wegfall des Arbeitsplatzes aus ökonomischen, technischen oder strukturellen Gründen**

Hierzu unterscheidet das Gesetz<sup>1109</sup> die beiden Alternativformen der

- Massenentlassung sowie
- Einzelentlassung

aus strukturellen, technologischen oder konjunkturellen/wirtschaftlichen<sup>1110</sup> Gesichtspunkten.

#### **aaa. Die Massenentlassung**

Unter Massenentlassung versteht das portugiesische Gesetz den Vorgang, dass innerhalb einer Periode von drei Monaten in Betrieben von zwei bis 50 Mitarbeitern mindestens zwei oder in Unternehmen mit 50 Beschäftigten aufwärts fünf Mitarbeiter oder mehr freigesetzt werden<sup>1111</sup>.

<sup>1106</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.bb.; ohne ausdrückliche Erwähnung in den Art. 402–404, 423–425 L 99/2003 aaO.

<sup>1107</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.cc.; ohne ausdrückliche Erwähnung in den Art. 405–410, 426–428 L 99/2003 aaO.

<sup>1108</sup> Kap. VI.B.2.c.bb.eee.

<sup>1109</sup> Art. 16ff sowie Art. 26ff DL 64–A/89.

<sup>1110</sup> Art. 16 DL 64–A/89 formuliert die Dreiteilung strukturell, technologisch und konjunkturell, während Art. 26 Abs. 2 DL 64–A/89 die Aufzählung ökonomisch, technologisch sowie strukturell bringt; innerlich und bedeutungsmäßig sind die beiden Begriffe "konjunkturell" sowie "ökonomisch" gleichzusetzen. Zur Neuregelung vgl. die Art. 402–404 L 99/2003, welche das Kündigungsrecht behandeln, und die Art. 423–425 L 99/2003, die das Verfahren betreffen; der Massentlassung ist ein eigenes Kap. Art. 397–400 L 99/2003 gewidmet.

<sup>1111</sup> Art. 16ff DL 64–A/89; neu jetzt Art. 397, 402; vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume I, S. 862ff., vgl. auch DA GAMA LOBO XAVIER in, MARTINEZ, *Estudos do Instituto de Direito do Trabalho*,

Strukturelle Gründe liegen vor, wenn das Unternehmen im ganzen oder in wesentlichen Teilen geschlossen werden muss, weil die ökonomisch–finanzielle Grundlage des Unternehmens auf Grund von Änderungen des Geschäftsgegenstandes oder Ersetzung der wesentlichen Produkte ins Ungleichgewicht geraten ist<sup>1112</sup>.

Technologische Gründe beziehen sich auf jedwede technischen Veränderungen oder den Wandel von Fabrikations– oder Automationsprozessen, der technischen Kontrolle, des Systems der Warenbewegungen sowie der betriebsinternen Information durch Automatisierung der Kommunikation<sup>1113</sup>.

Zu den wirtschaftlichen oder konjunkturellen Gründen rechnen Reduzierungen der Firmenaktivitäten auf Grund von Engpässen in der Zulieferung von Waren oder fremden Dienstleistungen, ferner jedwede tatsächliche oder rechtliche unüberwindliche Krisensituation, eigene Produkte oder Leistungen auf dem Markt zu platzieren<sup>1114</sup>.

#### **bbb. Die Einzelentlassung**

Aus denselben Gründen struktureller, technologischer oder ökonomischer Verursachungen ist die Kündigung eines einzelnen Mitarbeiters möglich<sup>1115</sup>.

#### **ccc. Sozialauswahl bei Einzelkündigungen**

Die Kündigung aus strukturellen, technologischen sowie konjunkturellen Gründen setzt bei Einzelkündigungen eine strenge vorherige Sozialauswahl<sup>1116</sup> voraus. Hierfür maßgebliche Kriterien sind:

---

Volume I, S. 403ff., Volume III, S. 225ff. Das neue Gesetz unterscheidet zwischen Mikrofirmen – bis zehn Mitarbeitern –, kleinen Firmen – von zehn bis 50 Mitarbeitern –, mittleren – von 50 bis 200 Mitarbeitern – sowie großen – über 200 Mitarbeitern; so Art. 91 L 99/2003, die letzte Gruppe wird traditionell in der Praxis noch einmal unterteilt in die drei Sparten von 200–500 Mitarbeitern, 500–1.000 Mitarbeitern sowie darüber hinaus; vgl. Kap. V.2.a.

<sup>1112</sup> Art. 26, Abs. 2 c) DL 64–A/89, Art. 397, Abs. 2, Ziffer b) L 99/2003 aaO.

<sup>1113</sup> Art. 26, Abs. 2 b) DL 64–A/89, Art. 397, Abs. 2, Ziffer c) L 99/2003 aaO.

<sup>1114</sup> Art. 26, Abs. 2 a) DL 64–A/89, Art. 397, Abs. 2, Ziffer a) L 99/2003 aaO.

<sup>1115</sup> Art. 26ff DL 64–A/98, Art. 402 L 99/2003 aaO.

<sup>1116</sup> Art. 27, Abs. 2 DL 64–A/89, Art. 403 L 99/2003 aaO.

- geringere Beschäftigungszeit auf einem bestimmten Arbeitsplatz im Vergleich zu anderen Arbeitnehmern derselben Tätigkeit oder Arbeitskategorie,
- zeitlich kürzere Zugehörigkeit zu einer bestimmten Berufskategorie,
- niedrigere Berufskategorie, jüngere Betriebszugehörigkeit im Unternehmen<sup>1117</sup>.

Weiterhin muss als Voraussetzung für eine Kündigung aus ökonomischen, technologischen oder strukturellen Gründen geprüft werden, ob Zeitverträge möglich sind, andere vergleichbare Plätze derselben Lohnkategorie zur Verfügung stehen oder ob bei deren Fehlen der betroffene Arbeitnehmer bereit ist, eine geringer dotierte Arbeit anzunehmen<sup>1118</sup>. Allerdings können Arbeitnehmer, welche innerhalb von drei Monaten vor der beabsichtigten Freisetzung von einer anderen Stelle in ihre jetzige versetzt wurden, die nunmehr zur Disposition steht, die Rückversetzung auf ihren früheren Arbeitsplatz – zu damaligen Konditionen – fordern; das gilt nicht, sofern diese Stelle ihrerseits zwischenzeitlich entfallen ist<sup>1119</sup>.

### **ddd. Durchführungsprocedere**

#### **aaaa. Bei der Massenentlassung**

Bei der Massenentlassung hat die Arbeitgeberin ihr Vorhaben unter Angabe der Gründe und Nennung der Zahl der betroffenen Mitarbeiter schriftlich der Arbeitnehmervertretung mitzuteilen oder, falls keine solche Arbeitnehmervertretung vorhanden ist, der Gewerkschaft. Fehlen beide Institutionen, teilt die Arbeitgeberin schriftlich jedem betroffenen Arbeitnehmer die geplante Massenentlassung mit<sup>1120</sup>. Die adressierten Mitarbeiter können innerhalb von sieben Arbeitstagen eine sogenannte Vertretungskommission mit maximal drei oder fünf Vertretern – je nachdem, ob bis zu fünf oder mehr Arbeitnehmer entlassen werden sollen –

---

<sup>1117</sup> aaO; die Nichtbeachtung der Sozialauswahl macht die Kündigung unwirksam – Art. 432, Ziffer a) L 99/2003 aaO.

<sup>1118</sup> Art. 27, Abs. 1 Ziff c), Abs. 3 DL 64–A/89; zu den Möglichkeiten von Zeitverträgen auch in dieser Hinsicht und ihren Voraussetzungen insoweit vgl. Kap. VI.B.2.d.; Art. 403, Abs. 1, Ziffer c) L 99/2003 aaO.

<sup>1119</sup> Art. 27, Abs. 4 DL 64–A/89, Art. 403, Abs. 4 L 99/2003 aaO.

<sup>1120</sup> Art. 17, Abs. 1, 2, 4 DL 64–A/89, Art. 394, Abs. 1, 2, 4 L 99/2003 aaO.

bilden<sup>1121</sup>. Diese Vertretungskommission fungiert fortan als Verhandlungspartner des Arbeitgebers anstelle eines Betriebsrates oder einer Gewerkschaftsvertretung. Stets sind sämtliche Massenentlassungsvorhaben dem Ministerium für Beschäftigung und soziale Sicherheit<sup>1122</sup> bekanntzugeben<sup>1123</sup>. Die vorbezeichneten Mitteilungen an Mitarbeiter, Betriebsrat, Gewerkschaft und Ministerium haben als notwendigen Inhalt anzugeben:

- eine detaillierte Beschreibung der ökonomischen und finanziellen Erwägungen sowie der technischen Ursachen für die beabsichtigten Entlassungen,
- die von der Maßnahme betroffenen Personalbereiche,
- die Nennung der Zahl und der Berufskategorien der in Betracht kommenden Mitarbeiter,
- die wesentlichen Kriterien für die Auswahl der zu entlassenen Arbeitnehmer,
- Angabe des Zeitrahmens, in welchem die Kündigung durchgeführt werden soll,
- die Erläuterung zur Höhe und Berechnung von Abfindungen, sei es gemäß gesetzlicher Grundlage oder kraft einer tarifvertraglichen Regelung<sup>1124</sup>.

Innerhalb von zehn Tagen nach Mitteilung über die beabsichtigte Massenentlassung müssen Gespräche zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmervertretung stattfinden. Diese dienen der Analyse der bedrohlichen gesamtwirtschaftlichen Verfassung des Unternehmens und dem Versuch, mit weniger einschneidenden Personalmaßnahmen diese kritische Situation zu mildern, letztlich Massenentlassungen zu vermeiden oder angemessen aufschieben zu können. An diesen Gesprächen nehmen Vertreter des Ministeriums teil<sup>1125</sup>.

Als Möglichkeiten der Vermeidung einer Entlassungsaktion kommen in Betracht:

---

<sup>1121</sup> Art. 17 Abs. 4 DL 64–A/89, Art. 394, Abs. 4 L 99/2003 aaO.

<sup>1122</sup> Ministério do Emprego e da Segurança Social.

<sup>1123</sup> Art. 17, Abs. 2 DL 64–A/89, Art. 394, Abs. 2 L 99/2003 neu.

<sup>1124</sup> Art. 17, Abs. 2, Ziffern a) bis f) DL 64–A/89, Art. 419, Abs. 2, Ziffer f) L 99/2003 aaO; zu Abfindungsregelungen allgemein vgl. Kap. VI.B.2.e.

<sup>1125</sup> Art. 18, Abs. 1, Art. 19, Abs. 1 DL 64–A/89. Die Beteiligung des Ministeriums dient dazu, den Verfahrensablauf zwischen Arbeitgeberseite und Arbeitnehmervertretung in den formellen Spielregeln zu sichern und ggf. in der Sache zu vermitteln; desgleichen können andere Stellen, z.B.

- vorübergehende Suspendierung einzelner Mitarbeiter von der Arbeit unter Fortzahlung des Lohnes,
- zeitliche Reduzierung des Arbeitseinsatzes<sup>1126</sup>,
- Umstellung oder Neuklassifizierung der Berufsgruppen mit finanzieller Rückstufung,
- innerbetriebliche organisatorische Neuaufteilungen im Rahmen der gesetzlichen oder tariflichen Möglichkeiten,
- vorweggenommene Altersfreisetzung<sup>1127</sup> oder Vorruhestand<sup>1128</sup>.

Erweist sich der Verhandlungsfortgang trotz vermittelnder Beteiligung des Ministeriums als zu sperrig oder ungewöhnlich langwierig, kann ein unparteiischer Sachverständiger<sup>1129</sup> zu den Verhandlungen hinzugezogen werden<sup>1130</sup>. Das entscheidet der Arbeitgeber. Über alle Verhandlungen ist ein schriftliches Protokoll zu fertigen, das die Unterschrift beider Verhandlungsparteien tragen muss<sup>1131</sup>.

Kommt keine Vereinbarung über die Details einer Massenentlassung – Umfang, Personen – zustande oder lässt sie sich nicht innerhalb von 30 Tagen nach der ersten Mitteilung über die beabsichtigte Massenentlassung bewerkstelligen, kann der Arbeitgeber die betroffenen Arbeitnehmer schriftlich mit ausführlicher Begründung kündigen<sup>1132</sup>. Weder die Arbeitnehmervertretung, noch die Gewerkschaft, noch das Ministerium, noch anderweitige Behörden haben irgendeine Einflussmöglichkeit auf die unternehmerische Entscheidungsfindung. Der Arbeitgeber hat lediglich seine Entscheidung unter Angabe der Namen der entlassenen Mitarbeiter, der Berufskategorie, der Lohnhöhe, eventueller personenbezogener Besonderheiten sowie der Angabe der Beendigung des Vertrages dem Ministerium mitzuteilen. Das endgültige Verhandlungsergebnis nebst Protokoll über die stattgehabten

---

Sozialversicherung, Arbeits- und Berufsförderung usw., beratend hinzugezogen werden – Art. 19 Abs. 2 DL 64-A/89, neu Art. 421, Abs. 1 und 2 L 99/2003.

<sup>1126</sup> Zur Zeitarbeitsregelung vgl. Kap. VI.B.2.d.dd.

<sup>1127</sup> Vgl. zur fehlenden gesetzlichen Altersgrenze Kap. VI.B.2.b., Art. 420 L 99/2003 neu.

<sup>1128</sup> Art. 18, Abs. 1 Ziffern a) – d), Abs. 2 DL 64-A/89, Art. 14 und 15 DL 398/83.

<sup>1129</sup> perito.

<sup>1130</sup> Art. 18, Abs. 4 DL 64-A/89, Art. 420, Abs. 4 L 99/2003 als jetzt stetiges Recht beider Parteien, sich eines Gutachters zu bedienen.

<sup>1131</sup> Art. 18, Abs. 5 DL 64-A/89, nicht eigens in dem neuen L 99/2003 geregelt, aber Standardregelung bei der Handhabung allgemein nach portugiesischer Betriebsführungsmethode.

<sup>1132</sup> Art. 20, Abs. 1 DL 64-A/89, Art. 422, Abs. 1 L 99/2003 aaO, wobei die Frist von 30 auf 20 Tage in der Neuregelung verkürzt wurde.



Versammlungen ist beizufügen<sup>1133</sup>. Für den Fall, dass es an einem solchen unterschriebenen Versammlungsprotokoll mangelt, muss die Arbeitgeberin dem Ministerium die Gründe für dessen Fehlen vortragen und diese beweisen; außerdem hat sie die Schlusspositionen der Parteien anderweitig nachprüfbar zu belegen<sup>1134</sup>. Von dieser Mitteilung an das Ministerium geht eine Ausfertigung an die Arbeitnehmervertretung<sup>1135</sup>.

Die endgültige Kündigungsmitteilung muss die Frist von mindestens 60 Tagen bis zur definierten Beendigung des Vertrages der Arbeitgeber berücksichtigen. Zwischen dem Kündigungszugang und dem Ausscheiden aus dem Betrieb haben volle 60 Tage zu liegen<sup>1136</sup>, wobei, wenn diese Frist vom Arbeitgeber missachtet, d.h. unterschritten wird, der Arbeitnehmer seine Lohnansprüche für volle 60 Tage ab Erhalt der Kündigungsmitteilung behält<sup>1137</sup>.

#### **bbbb. Bei der Einzelentlassung**

In diesen Fällen erhalten die betroffenen Arbeitnehmer, der Betriebsrat sowie bei dessen Fehlen die Gewerkschaftsvertretung schriftlich vom Arbeitgeber Mitteilung<sup>1138</sup>. Fehlen Arbeitnehmervertretungen, verbleibt es bei der Mitteilung an den Arbeitnehmer. Dieser Mitteilung muss eine ausführliche Begründung beigelegt sein, ebenso die Benennung des betreffenden Arbeitsbereiches sowie der Lohnkategorie, in welcher die Stelle gestrichen werden soll<sup>1139</sup>. Innerhalb von 15 Tagen können der Arbeitnehmer sowie die bezeichneten Arbeitnehmervertretungen eine schriftliche Gegenvorstellung vorlegen; sie müssen dabei u.a. einzeln oder kumulativ darlegen,

- dass und in welcher Form ein Zeitvertrag ersatzweise für eine betroffene Position möglich sei,
- dass dem Arbeitnehmer keine hinreichende Abfindung<sup>1140</sup> zugesagt werde,

---

<sup>1133</sup> Art. 20, Abs. 2, 3, Art. 18, Abs. 5 DL 64–A/89, neu Art. 422, Abs. 1 L 99/2003.

<sup>1134</sup> Art. 20, Abs. 4 DL 64–A/89, neu Art. 422, Abs. 4 L 99/2003.

<sup>1135</sup> Art. 20, Abs. 3 DL 64–A/89, Art. 422, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1136</sup> Art. 21, Abs. 1 DL 64–A/89, Art. 398, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1137</sup> Art. 21, Abs. 2 DL 64–A/89, Art. 398, Abs. 2 L 99/2003 aaO..

<sup>1138</sup> Art. 28, Abs. 1 und 2 DL 64–A/89, Art. 423, Abs. 1 und 2 L 99/2003 aaO.

<sup>1139</sup> Art. 28, Abs. 3 DL 64–A/8, Art. 423, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1140</sup> Zu Abfindungsfragen vgl. Kap. VI.B.2.e.

- dass bei einer richtigen Sozialauswahl präferierte Positionen gegenüber anderen Arbeitnehmern vorhanden seien,
- dass anderweitige betriebsinterne Gegebenheiten die Entlassung unstatthaft bzw. überflüssig machen<sup>1141</sup>.

Zugleich können innerhalb einer Frist von drei Tagen nach Mitteilung über die beabsichtigte Kündigung Arbeitnehmer und/oder seine Arbeitnehmervertretungen die Allgemeine Aufsicht für Arbeitsangelegenheiten<sup>1142</sup> anrufen und um Intervention ersuchen, dass die Möglichkeiten eines Zeitvertrages, die richtige Sozialauswahl sowie die allgemeinen Regelungen über Massenentlassung umgangen bzw. verletzt worden seien<sup>1143</sup>. Die Aufsicht hat innerhalb von sieben Tagen nach ihrer Einschaltung die Möglichkeit, dem Arbeitnehmer bzw. dessen Arbeitnehmervertretungen sowie dem Arbeitgeber eine bewertende Stellungnahme über ihre Rechtsansicht zukommen zu lassen<sup>1144</sup>. Nach Ablauf der zuvor bezeichneten sieben Tage kann innerhalb von weiteren fünf Tagen der Arbeitgeber die Kündigung aussprechen. Er muss zu Fragen der Begründung der Entlassung sowie zur datenmäßigen Beendigung des Vertrages wie bei der Massenentlassung verfahren<sup>1145</sup>. Von dem Kündigungsausspruch erhalten die Arbeitnehmervertretungen sowie die Inspeção-Geral do Trabalho Ausfertigungen.

### **eee. Status von Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitgliedern**

Mitglieder der Arbeitnehmervertretung oder der Gewerkschaften haben ein gesetzliches Vorrecht, bei Massenentlassungen innerhalb ihrer eigenen Arbeitskategorie bevorzugt behandelt zu werden; Tarifverträge können eine entsprechende Regelung näher ausführen<sup>1146</sup>. In Fällen von Einzelentlassungen entfallen selbstverständlich solche präferierenden Auswahlkriterien.

---

<sup>1141</sup> Art. 29, Abs. 1 DL 64-A/89, Art. 424, Abs. 1 L 99/2003 aaO, wobei die Frist auf zehn Tage verkürzt worden ist.

<sup>1142</sup> Inspeção-Geral do Trabalho.

<sup>1143</sup> Art. 29, Abs. 3, Art. 28, Abs. 1 und 2, Art. 16, DL 64-A/89, Art. 424, Abs. 1 und 2 L 99/2003 aaO.

<sup>1144</sup> Art. 29, Abs. 4 DL 64-A/89, Art. 424 L 99/2003 aaO.

<sup>1145</sup> Art. 30, Abs. 1 DL 64-A/89, vgl. auch Kap. zuvor; Art. 425 L 99/2003 aaO.

<sup>1146</sup> Art. 23, Abs. 3, Art. 59, Abs. 1 DL 64-A/89; siehe auch Kap. VI.2.c.aa.fff.

### fff. Rechtsmittel

Bei der Massenentlassung können die betroffenen Arbeitnehmer einzeln oder in Klagegemeinschaft<sup>1147</sup> den Kündigungsausspruch durch Antrag auf vorläufige Aufhebung angreifen<sup>1148</sup>; die Frist beträgt fünf Tage nach definitivem Kündigungsausspruch<sup>1149</sup>. Mögliche Angriffspunkte sind:

- die Nichteinhaltung von gesetzlichen Fristen, die mangelhafte Verhandlungsdurchführung mit den Arbeitnehmern bzw. deren Vertretungen,
- die fehlende Bereitschaft des Arbeitgebers zu Abfindungszahlungen für den Verlust des Arbeitsplatzes sowie
- die mangelnde Begründetheit der vom Arbeitgeber ins Feld geführten Kündigungsgründe<sup>1150</sup>.

Innerhalb von 90 Tagen können die Arbeitnehmer Klage gegen die Massenentlassung anstrengen<sup>1151</sup>. Die Verfahren auf vorläufige Aufhebung sowie das Hauptverfahren richten sich nach den Vorschriften des Arbeitsgerichtsgesetzes<sup>1152</sup>.

Handelt es sich um eine Einzelentlassung, kann der Arbeitnehmer ebenfalls innerhalb von fünf Tagen die Kündigungsentscheidung mit dem Ziel anfechten, dass das Gericht diese vorläufig aufhebt<sup>1153</sup>. Für das Hauptverfahren gelten die Frist- und Verfahrensvorschriften identisch wie zur Massenentlassung<sup>1154</sup>. Bei der außerordentlichen Kündigungsmöglichkeit aus ökonomischen, technologischen und strukturellen Ursachen sieht das Gesetz nicht wie bei der Kündigung aus verhaltensbedingten Gründen eine Möglichkeit der vorläufigen Entfernung des Arbeitnehmers – Freistellung von seinem Arbeitsplatz - vor<sup>1155</sup>, so auch nach der

---

<sup>1147</sup> litisconsórcio, vgl. Art. 3 DL 480/99.

<sup>1148</sup> Art. 25, Abs. 1 DL 64-A/89, jetzt im neuen Arbeitsgesetzbuch nur nach allgemeiner Regelung in Art. 435 L 99/2003 aaO i.V.m. Vorschriften im Arbeitsgerichtsgesetz – DL 480/99.

<sup>1149</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.eee.

<sup>1150</sup> Art. 24, Abs. 1 DL 64-A/89.

<sup>1151</sup> Art. 25, Abs. 2 DL 64-A/89.

<sup>1152</sup> Art. 16, 21, 41, 150ff. DL 480/99; zum Prozessverfahren siehe die Kommentare von ALEGRE/BAPTISTA MENDES/LOPES CARDOZO.

<sup>1153</sup> Art. 33, Abs. 1 DL 64-A/89.

<sup>1154</sup> Art. 16, 21, 34, 156 DL 480/99.

<sup>1155</sup> Art. 11, Abs. 1 DL 64-A/89, vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.eee.

Neuregelung, was die Nichterwähnung der Freistellungsmöglichkeit bei der Kündigung aus ökonomischen, technologischen und strukturellen Gründen belegt.

**cc. Nichtanpassung des Arbeitnehmers an seinen umstrukturierten oder qualifizierteren Arbeitsplatz**

**aaa. Objektive und subjektive Merkmale des veränderten Arbeitsplatzes**

Eine weitere außerordentliche Kündigungsmöglichkeit besteht, wenn der Arbeitnehmer sich nachhaltig nicht in der Lage oder nicht disponiert zeigt, veränderten oder qualifizierteren Anforderungen an seinen Arbeitsplatz zu entsprechen<sup>1156</sup>. Diese fehlende Anpassung an neue bzw. moderne Arbeitsplatzkriterien in Ausstattung oder Funktionen wird als gegeben angesehen<sup>1157</sup>, wenn

- bei der Rentabilitätsbewertung des Arbeitsplatzes eines Arbeitnehmers durchgängig erhebliche Einbußen an Produktivität und Qualität zu verzeichnen sind,
- die Tätigkeitsausübung des Arbeitnehmers zu nachhaltigen Gefährdungen für die Gesundheit und Sicherheit von Mitarbeitern führt,
- dem Arbeitnehmer obliegende komplexe Arbeiten auf technischem oder administrativem Sektor so unzureichend ausfallen, dass eine Zusammenarbeit mit anderen Arbeitnehmern des Betriebes im wohlverstandenen Firmeninteresse nicht mehr vertretbar ist,
- der Arbeitnehmer den komplexen Ablauf in Produktion oder Verwaltung nach Maßgabe seines Vertrages nicht mehr bewältigt.

Die Trennung vom Arbeitnehmer aus Gründen der Nichtanpassung an seinen modernisierten und anspruchsvolleren Arbeitsplatz muss kumulativ nachstehende unternehmerische Erwägungen zur objektiven und subjektiven Bewertung des Arbeitsplatzes zur Voraussetzung haben<sup>1158</sup>:

---

<sup>1156</sup> Art. 1, DL 400/91, Art. 406–410 L 99/2003 der Neuregelung. Zur Aufhebung des DL 400/91 und Neuregelung zu L 99/2003 vgl. Fußnote 118.

<sup>1157</sup> Art. 2, Abs. 1 – 2 DL 400/91, Art. 406, Abs. 1 und 2, 407 L 99/2003 aaO.

<sup>1158</sup> Art. 3 DL 400/91.

- Es müssen wesentliche Änderungen des Arbeitsplatzes auf Grund neuer Fertigungsprozesse, neuer Technologien, komplexerer technischer Zusammenhänge oder neuzeitlicher Arbeitsausstattungen länger als sechs Monate zurückliegend eingetreten bzw. vom Unternehmen eingeführt worden sein.
- Es muss hinsichtlich der Modifizierung des Arbeitsplatzes oder seiner Abläufe dem Arbeitnehmer – unter pädagogischer Anleitung des zuständigen Vorgesetzten oder hierfür bestimmter Fortbildungsabteilungen – eine angemessene Frist zur persönlichen Einarbeitung eingeräumt worden sein.
- Es muss dem Arbeitnehmer nach dieser adäquaten Periode der sorgfältigen Einweisung eine genügende Zeitdauer<sup>1159</sup> der Adaption seines neuen Arbeitsplatzes gewährt worden sein.
- Es muss dem Arbeitnehmer trotz ausreichender Einarbeitung und Eingewöhnungszeit nicht darstellbar sein, Risiken für die Sicherheit und Gesundheit von anderen Mitarbeitern oder dritten Personen auszuschließen.
- Die Arbeitgeberin muss zum Zwecke einer Umsetzung des Arbeitnehmers über keine andere vergleichbare Stelle im Betrieb verfügen, welche der Qualifikation des Arbeitnehmers entspricht.
- Der Arbeitnehmer muss bei Fehlen einer solchen vergleichbaren Stelle die Änderung seines Arbeitsvertrages für eine zumutbare anderweitige Position abgelehnt haben.
- Die fehlende Anpassung an den neuen Arbeitsplatz darf nicht durch Missstände aus Gründen der betrieblichen Sicherheit, Hygiene oder allgemeiner Gesundheitsgefährdungen begründet sein, deren Ursachen im Verantwortungsbereich des Arbeitgebers liegen.
- Dem betroffenen Arbeitnehmer muss die volle Höhe der gesetzlichen oder tarifvertraglichen Abfindung angeboten worden sein.

Arbeitnehmer, welche im Verlauf der letzten drei Monate auf ihrem jetzigen Arbeitsplatz umgesetzt wurden und sich Tatsache ausgesetzt sehen, eine Arbeitsplatzanalyse ihrer Leistungsbewertung ergäbe, sie würden nicht hinreichend die neuen Anforderungen ihrer Stelle adaptieren, können die Rückversetzung auf den

---

<sup>1159</sup> Hierüber entscheidet, wenn nicht vorgegebene technische Programme das zeitliche Einarbeitungs- oder Unterweisungsprogramm bestimmen, der Arbeitgeber; vgl. auch Fußnote 849.

früheren Arbeitsplatz verlangen, u.z. zu den früheren Bedingungen insgesamt, sofern dieser Arbeitsplatz nicht seinerseits inzwischen durch Umstrukturierung entfallen ist<sup>1160</sup>.

### **bbb. Durchführungsprocedere**

Die Durchführung des Kündigungsvorganges sieht vor, dass die Arbeitgeberin den betroffenen Arbeitnehmer, den Betriebsrat sowie die zuständige Gewerkschaftsvertretung schriftlich zu informieren hat<sup>1161</sup>. Diese Mitteilungen haben detailliert die Gründe darzulegen, welche die Arbeitgeberin veranlassen, sich von dem Arbeitnehmer zu trennen. Sie haben weiterhin die technischen oder administrativen Neuerungen sowie die Angaben über die Zeit der Einarbeitung und der Adaptionperiode auszuführen, fernerhin die belegte Darstellung zu enthalten, dass keine andere dem Arbeitnehmer zumutbare vergleichbare Stelle im Betrieb zur Verfügung steht<sup>1162</sup>.

Innerhalb einer Frist von fünf Tagen nach Erhalt der Mitteilung können die bezeichneten Arbeitnehmervertretungen eine Stellungnahme über ihre Bewertung des Falls, verbunden mit Gegenvorschlägen, abgeben<sup>1163</sup>. Der Arbeitnehmer kann innerhalb der gleichen Frist gegen seine beabsichtigte Entlassung Einspruch bzw. Gegenvorstellung beim Arbeitgeber erheben; er hat schlüssige Argumente sowie Beweise zu unterbreiten, welche seine Ansicht untermauern, dass er den umstrukturierten Gegebenheiten des Arbeitsplatzes und seinen dadurch sich steigernden qualifizierten Anforderungen gleichwohl entspricht oder dass anderweitige Ursachen, welche in der Verantwortungssphäre des Arbeitgebers liegen, dies hindern<sup>1164</sup>. Alles dies hat der Arbeitgeber umfänglich für seine endgültige Entscheidungsfindung zu verarbeiten. Nach weiteren fünf Tagen nach Ablauf der vorgenannten Fünf-Tagefrist kann er schriftlich die Kündigung aussprechen. Diese hat zusammengefasst die Gründe für die Trennung vom Arbeitnehmer auszuführen sowie zu resümieren, warum kein Alternativplatz für den Arbeitnehmer im Betrieb vorhanden ist; fernerhin muss der Betrag der Abfindung

---

<sup>1160</sup> Art. 3, Abs. 4 DL 400/91; Art. 408 L 99/2003 nach der Neuerung, die im übrigen ergänzend regelt, dass auf dem Wege der Kündigung wegen Nichtanpassung des Arbeitsplatzes nicht mittelbar eine Verringerung des Mitarbeiterstandes betrieben werden darf – Art. 410, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1161</sup> Art. 4, Abs. 1 – 2 L 400/91, Art. 426, Abs. 1, Ziffern a) und b) L 99/2003 aaO.

<sup>1162</sup> Art. 4 Abs. 3 L 400/99, Art. 426, Abs. 2, Ziffer c) 99/2003 aaO.

<sup>1163</sup> Art. 5, Abs. 1 L 400/99, Art. 427, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1164</sup> Art. 5, Abs. 2 DL 400/91, Art. 427, Abs. 2 L 99/2003.

angegeben sein. Das Ende des Vertrages ist genau zu datieren<sup>1165</sup>. Eine Durchschrift dieser Kündigungsmitteilung erhalten der Betriebsrat, die Gewerkschaftsvertretung sowie die Behörden der Allgemeinen Arbeitsaufsicht<sup>1166</sup>.

Zu weiteren Formalien des Kündigungsvorganges sowie prozessualen Rechten des Arbeitnehmers, sich gegen den Kündigungsausspruch zu wehren, gelten die Vorschriften der Art. 21, 22, 23, 57 und 58 des Gesetzes DL 64–A/89 entsprechend<sup>1167</sup>.

### **ccc. Status von Betriebsrats– und Gewerkschaftsmitgliedern**

Auch im Fall der außerordentlichen Kündigung wegen fehlender Anpassung an den umstrukturierten Arbeitsplatz haben Betriebsrats– sowie Gewerkschaftsmitglieder den – rein prozessualen – Vorzug, dass ihre Angelegenheiten beim Gericht als Eilfälle behandelt werden müssen<sup>1168</sup>. Im übrigen gelten für das Arbeitsgerichtsverfahren dieselben Regeln wie bei den anderen außerordentlichen Kündigungen<sup>1169</sup>; der Antrag auf Aussetzung einer Kündigungsentscheidung hat innerhalb von fünf Arbeitstagen nach Erhalt der definitiven Kündigung zu geschehen<sup>1170</sup>.

---

<sup>1165</sup> Art. 6, Abs. 1 DL 400/91, Art. 428, Abs. 1 L 99/2003.

<sup>1166</sup> Inspeção geral do trabalho; Art. 6, Abs. 2 DL 400/91, Art. 428, Abs. 2 L 99/2003 aaO.

<sup>1167</sup> Art. 7 DL 400/91; das neue Gesetz L 99/2003 hat ein eigenes Kapitel – Art. 429–440 – kodifiziert, unter welchen Voraussetzungen Kündigungen, gleich welcher Kategorie, unwirksam sind und für den Arbeitgeber eine strafbewehrte Ordnungswidrigkeit darstellen – siehe dazu die zusammenfassende Sondervorschrift des Art. 681 L 99/2003. Diese Strafbewehrung macht es für den Arbeitgeber höchst dringlich, mit Kündigungsaussprüchen nicht leichtfertig umzugehen und nicht abzuwarten, was ein Arbeitsgericht wohl judizieren wird. Dem verlorenen Arbeitsprozess kann noch eine beachtliche Buße nachfolgen.

<sup>1168</sup> Art. 8, Abs. 4 DL 400/91, neu Art. 456, Abs. 4 L 99/2003; die gerichtliche Anrufung hat innerhalb von fünf Tagen nach Erhalt des Kündigungsschreibens zu geschehen – Art. 9, Abs. 1 DL 400/91 –.

<sup>1169</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.aa.eee; bb.fff.

<sup>1170</sup> Art. 9, Abs. 1 und 2 DL 400/91.

#### **d. Korrelat 4: Erschwerter Abschluss und Wiederholung von Zeitarbeitsverträgen**

##### **aa. Enumerative Zahl von Zeitarbeitsverträgen und inhaltliche Gestaltungsmöglichkeiten**

Der Zeitvertrag ist ein effizientes personalpolitisches Hilfsmittel, den Besonderheiten und praktischen Anforderung des portugiesischen Arbeitsrechts, das keine ordentliche Kündigung und keine gesetzliche Altersgrenze kennt, in unternehmerischer und personalstrategischer Hinsicht zu begegnen. Mit einer ausgewählten Reihe von verschiedenen Möglichkeiten für Zeitverträge vermag der portugiesische Arbeitgeber einer variablen Besetzungspolitik entsprechend den jeweiligen Anforderungen seines Betriebes zu genügen, ohne auf einen festen Stamm von Mitarbeitern mit unbefristeten Dauerverträgen angewiesen zu sein.

Zeitverträge gliedern sich in die beiden Alternativen des

- Zeitvertrages ohne Fristbestimmung sowie
- Zeitvertrag mit Fristbestimmung<sup>1171</sup>.

Nachstehend aufgezählte gesetzliche Sachverhalte ermöglichen den Abschluss eines Zeitarbeitsvertrages. Die Fallgestaltungen sind abschließend<sup>1172</sup>; jeder andere Vertragsinhalt oder jegliche anderweitige Zweckbestimmung würde zur Unwirksamkeit des Zeitvertrags mit Umdeutung in ein Dauerarbeitsverhältnis führen<sup>1173</sup>. Unwirksam wäre ebenso irgendeine Gestaltung eines Zeitvertrages, welche einer Umgehung von gesetzlichen Vorschriften zum Dauervertrag gleichkäme bzw. direkt oder indirekt darauf abzielen würde<sup>1174</sup>. Zulässig sind Zeitverträge für die Tatbestände, dass

- ein Arbeitnehmer, gleich aus welchem Grunde, vorübergehend ersetzt werden muss, weil er tatsächlich und konkret an seiner Arbeitsleistung

---

<sup>1171</sup> Art. 44ff und 48ff DL 64–A/89; nach der Neuregelung Art. 139ff sowie Art. 143ff L 99/2003; siehe dazu auch ABRANTES in MARTINEZ, *Estudos do Instituto de Direito do Trabalho*, Volume III, S. 155ff, CORREIA, S. 294ff, QUINTAS/QUINTAS, S. 1019ff.

<sup>1172</sup> FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 21–27.

<sup>1173</sup> Art. 41, Abs. 2 DL 64–A/89, Art. 130, Abs. 2, Art. 131 L 99/2003 der Neuregelung.

<sup>1174</sup> Art. 41, Abs. 3 DL 64–A/89, Art. 130, Abs. 2 L 99/2003 aaO.



gehindert oder wegen eines anhängigen Arbeitsgerichtsverfahrens vorübergehend freigestellt ist,

- eine außergewöhnliche und vorübergehende Zunahme der Geschäftstätigkeit zu verzeichnen ist,
- saisonale Tätigkeiten anfallen,
- besondere Gelegenheitsaufgaben oder begrenzte Tätigkeiten wahrgenommen werden müssen, welche zeitlich umrissen und nicht von Dauer sind,
- die Markteinführung einer neuen Firmenaktivität mit unbestimmter Zeitdauer, ebenso der Geschäftsbeginn eines neuen Unternehmens anstehen,
- es sich um die Durchführung, Leitung oder Überwachung von zivilen oder öffentlichen Bau-, Montage- sowie Reparaturarbeiten, um Aufbau und Reparatur von Industrieanlagen handelt, einschließlich der Ausarbeitung der entsprechenden Pläne, ferner es um Aufgaben der Kontrolle bzw. der Objektbegleitung von zeitlich vorübergehendem Umfang geht, gleichgültig, ob dabei technische oder kaufmännische Ausführungs- oder allgemeine Verwaltungsmaßnahmen in Frage stehen,
- Maßnahmen der Projektentwicklung durchzuführen sind, die nicht zum laufenden Standardprogramm des Betriebes gehören, sei es, dass Konzeption, Forschung, Leitung oder Kontrolle zu erbringen sind,
- Arbeitnehmer mit Erstverträgen oder Langzeitarbeitslose betroffen sind sowie andere Vorgänge anfallen, welche von der Gesetzgebung als Sonderfälle der Arbeitsbeschaffung vorgesehen sind<sup>1175</sup>.

Aus der vorgenannten Auflistung sind die vier Varianten unter der Einrückung 1, 3, 7 sowie 8 der Aufzählung dem Zeitvertrag mit unbestimmter Dauer zugänglich, während für alle acht Varianten insgesamt die Alternative des Zeitvertrags mit bestimmter Dauer statthaft ist.<sup>1176</sup>

---

<sup>1175</sup> Art. 41, Abs. 1, Ziffern a) bis h) DL 64–A/89, Art. 129, Abs. 2, Ziffern a) bis h) und Abs. 2, Ziffern a) und b), wobei der Gesetzgeber die Fallgestaltungen auf nunmehr zehn Varianten erweiterte und von diesen für sieben Tatbestände den Vertrag ohne Fristbestimmung zulässt – Art. 129 und Art. 143 L 99/2003 aaO. Für die Fälle der Markteinführung einer neuen Firmenaktivität oder Einstellungen von Arbeitnehmern mit Erstverträgen gilt die zeitliche Obergrenze von zwei Jahren einschließlich Verlängerungsmöglichkeiten, es sei denn, Berufseinsteiger erhalten Verträge, die von Gesetzes wegen nicht über 18 Monate hinausgehen dürfen; dann bilden diese 18 Monate die Obergrenze – Art. 139, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1176</sup> Art. 48 DL 64–A/89; vgl. zudem Fußnote 1175 am Ende.

Zeitverträge können nicht beliebig häufig und zeitlich unbegrenzt abgeschlossen bzw. sukzessiv aneinandergereiht werden. Die bisherige gesetzliche Grundregel lautete, dass innerhalb von drei Jahren zweimal ein Zeitvertrag verlängert werden kann<sup>1177</sup>. Mit der Neuregelung ab 1.12.2003 wurde die wesentliche Erweiterung eingeführt, dass nach Ablauf von drei Jahren oder der Inanspruchnahme von maximal zwei Verlängerungen ein weiterer Zeitvertrag mit Zeitbestimmung geschlossen werden kann, welcher nicht kürzer als ein Jahr und nicht länger als drei Jahre sein darf<sup>1178</sup>. Das ist für die unternehmerischen und personalstrategischen Disponibilitäten des Arbeitgebers<sup>1179</sup> sowie die betrieblichen und sozialpolitischen Auswirkungen<sup>1180</sup> von allergrößter Bedeutung. Die Beschäftigungspauschale für Zeitverträge verdoppelt sich auf maximal sechs Jahre. Erst danach wandelt sich das Zeitarbeitsverhältnis in ein Dauerarbeitsverhältnis um<sup>1181</sup>. Die sozialpolitische Position der Arbeitnehmer ist insoweit eingeschränkt worden.

#### **bb. Gesetzesnovelle 2001**

Durch die Gesetzesnovelle im Jahr 2001<sup>1182</sup> hatte der portugiesische Gesetzgeber bereits die Aneinanderreihung von Zeitverträgen sachlich erschwert. Es war nicht mehr möglich, Zeitverträge – unabhängig von der Obergrenze – zu kumulieren, sofern der geschuldete Vertragsinhalt, seien es die Aufgaben des Arbeitnehmers oder die Befriedigung der unternehmerischen Bedürfnisse, substantiell unverändert blieben, mit anderen Worten sich zwei innerlich völlig gleichartige Zeitverträge aneinanderfügten. Das galt auch dann, wenn die Formulierungen neu gewählt oder umgestellt wurden. In diesen Fällen liegt ein Dauerarbeitsverhältnis ohne Zeitbestimmung vor bzw. wandelt es sich nachträglich in ein solches um, wenn die Tätigkeit fortgesetzt wird<sup>1183</sup>. Diese Grundsätze gelten auch nach der Neuregelung. In der Praxis führt dies zu vielfältigen Neudefinierungen vom Arbeitsinhalt mit Aufgabenumfang, zu veränderten Arbeitsplatz- und Stellenbeschreibungen bei Neuabschlüssen, um eine differenzierte Ausgestaltung eines neuen Nachfolgevertrages darzutun bzw. die Anfügung eines neuen veränderten Zeitvertrages zu

---

<sup>1177</sup> Art. 44, Abs. 2 DL 64–A/89, Art. 139, Abs. 1, Art. 140 L 99/2003 aaO.

<sup>1178</sup> Art. 139, Abs. 2 L 99/2003 aaO.

<sup>1179</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c. zuvor.

<sup>1180</sup> Vgl. Kap. cc. nachstehend.

<sup>1181</sup> Art. 47 DL 64–A/89; neu Art. 139, 141, Abs. 2 L 99/2003.

<sup>1182</sup> L 18/2001 vom 3.7.2001, nicht aufgehoben, aber gegenstandslos durch die neuen Regelungen für Zeitverträge in Art. 139 - 145 L 99/2003.

<sup>1183</sup> Art. 41A, Abs. 1 DL 64–A/89.

rechtfertigen. Die in der Regel auch in Portugal arbeitnehmerfreundlichen Arbeitsgerichte werden, wobei noch keine veröffentlichten Entscheidungen der Obergerichte vorliegen, jede Form von Scheinänderungen in Nachfolgeverträgen aufspüren<sup>1184</sup>. Erschwerend für jeden neuen Abschluss eines Zeitvertrages wirkt sich zudem die Gesetzesbestimmung aus, dass die Auflösung eines Zeitvertrages mit einer Dauer über 12 Monate hinaus, sofern der Grund hierfür nicht in der Person des Arbeitnehmers liegt, den Arbeitgeber hindert, innerhalb weiterer sechs Monate einen neuen Zeitvertrag, ob mit oder ohne Zeitbestimmung, für diese Position zu schließen<sup>1185</sup>.

**cc. Personal- und sozialpolitische Auswirkungen für Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft sowie den Staat**

Diese neue Regelung aus der Gesetzesnovelle beschränkt den Arbeitgeber in seiner Disponibilität mit Zeitverträgen, seien es solche mit fester oder offener Zeitbestimmung, um wesentliche Umfänge seiner Unternehmensbereiche, vor allem bei variablen Arbeitsanfällen, personalmäßig abzudecken. Sind die Fallgestaltungen des Kataloges des § 41 Abs. 1 DL 64 – A/89 nicht erfüllt oder reihen sich zwei Zeitverträge inhaltlich gleich aneinander, wandelt sich der erste Zeitvertrag automatisch in einen Dauerarbeitsvertrag um. Das arbeitspolitische Ergebnis liegt einmal mehr deutlich auf der Hand; der Arbeitgeber trägt alle unternehmerischen sowie personalkostenmäßigen Risiken. Die Novelle 2001 hat<sup>1186</sup> zudem die neue Regelung eingeführt, wonach der Arbeitgeber vollumfänglich die Beweislast trägt, dass es sich nicht um zwei identische Zeitverträge handelt.

**dd. Sonderregelung für Bezieher von Altersrente**

Rentenempfänger, die ihre aktiven Tätigkeiten fortsetzen und auf der hierfür vorgesehenen Basis eines Zeitvertrags weiterarbeiten<sup>1187</sup>, unterliegen nicht der durch die Gesetzesnovelle 2001 neu eingeführten Regelung, dass zwei auf-

---

<sup>1184</sup> Die Neuerung in Art. 140, 143 i.V.m. Art. 139, Abs. 1 und 2, Art. 129, Abs. 2, Ziffern e) und g) hat diese judizielle Kontrolle nicht gegenstandslos gemacht.

<sup>1185</sup> Art. 46, Abs. 4 DL 64–A/89. Die Neuregelung hat diese Bestimmung modifiziert, dass ein neuer Zeitvertrag erst wieder möglich wird, wenn 1/3 Zeit des vorhergehenden Vertrages einschließlich Verlängerungsperioden, und darin auch wenigstens 1/3, abgelaufen ist – Art. 132, Abs. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1186</sup> Art. 41, Abs. 4 DL 64–A/89.

<sup>1187</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.d.dd.

einanderfolgende inhaltlich identische Zeitarbeitsverträge nicht zulässig sind. Dieser Personenkreis kann also beliebig weiter Zeitarbeitsverträge – gleich welchen Inhalts – nach der Verrentung eingehen, unterliegt auch keiner Obergrenze; er hat jedoch keine Abfindungsansprüche nach Beendigung ihrer Tätigkeit<sup>1188</sup>.

**e. Korrelat 5: Umfängliche Abfindungs– und Ausgleichsregelungen bei Verlust des Arbeitsplatzes**

**aa. Die goldene Regel "Ein Monatsgehalt je Beschäftigungsjahr, mindestens drei Monatsgehälter"**

Art. 13, Abs. 4 DL 64–A/89 gewährt dem Arbeitnehmer eine Abfindung von einem Monatsgehalt je Beschäftigungsjahr bzw. anteiliger Beschäftigungsdauer, mindestens drei Monatsgehälter. Diese Vorschrift findet in verschiedenen Vertragsauflösungsvariationen Anwendung, nämlich

- bei einer unbegründeten außerordentlichen Kündigung aus verhaltensbedingten Gründen, wenn der Arbeitnehmer nach gewonnenem Prozess es vorzieht, statt erstrittener Wiedereinsetzung in seine bisherige Position die Abfindungsalternative unter Ausscheiden aus dem Betrieb zu wählen<sup>1189</sup>,
- bei außerordentlicher Kündigung wegen des Wegfalls des Arbeitsplatzes aus ökonomischen, technologischen oder strukturellen Gründen, sowohl in der Alternativform der Massenentlassung als auch der Einzelkündigung<sup>1190</sup>,
- bei außerordentlicher Kündigung wegen fehlender Anpassung an den umstrukturierten oder qualifizierteren Arbeitsplatz<sup>1191</sup>,

---

<sup>1188</sup> Art. 5, Abs. 1, lit. b), Art. 44, Abs. 2 DL 64–A/89, nach der Neuerung Art. 392, Abs. 1 bis 3 L 99/2003; siehe auch Fußnoten 1126, 1254.

<sup>1189</sup> Art. 9, Art. 10, Art. 12 DL 64–A/89; Die Neuregelung des Art. 439 L 99/2003 sieht vor, dass dem Arbeitnehmer eine Abfindung in Höhe von 15 bis 45 Tagessätzen des letzten Lohnes – Grundlohn plus Zulagen – zusteht, bei Teilen eines Beschäftigungsjahres anteilig; die Abfindung darf nicht unter drei Monatsgehältern liegen. Sie erhöht sich auf 30 bis 60 Tagessätze und mindestens sechs Monatsgehälter, sofern ein Rechtsmittel des Arbeitgebers gegen die Wiedereinsetzung in der 2. Instanz zu Gunsten des Arbeitnehmers ausgeht – Art. 439, Abs. 4 und 5 L 99/2003 aaO; ist jemand beispielsweise zehn Jahre und neun Monate beschäftigt gewesen, erhält er neun volle Monatsgehälter, zusätzlich ein 3/4 Monatsgehalt; dagegen kommt keine Abfindung in Betracht, wenn der Arbeitnehmer aus berechtigten disziplinarischen Gründen aus dem Unternehmen entfernt wird – Art. 27, Abs. 1, Ziffer e) DL 49 408; vgl. auch Kap. IV.5.f.

<sup>1190</sup> Art. 13, Abs. 3, Art. 23, Abs.1, Art. 31, Abs.1, Art. 432, 431, 404, 401 L 99/2003 aaO; zum jeweiligen Kündigungsgrund und Procedere vgl. Kap. VI.B.2.c.bb.

<sup>1191</sup> Art. 8, Abs. 4 DL 400/91 i.V.m. Art. 13, Abs. 3 DL 64–A/89, Art. 409, 401, 433 L 99/2003 aaO; zum Kündigungsgrund insoweit siehe Kap. VI.B.2.c.cc.

- bei Beendigung eines gewöhnlichen Arbeitsvertrages mit unbestimmter Dauer durch Kündigungsauspruch des Arbeitnehmers aus außerordentlichen Gründen – *justa causa* –, die im Verantwortungsbereich des Arbeitgebers liegen<sup>1192</sup>.

**bb. Abfindungsregelung "Ein Monatsgehalt je Beschäftigungsjahr ohne Mindestbetrag"**

Diese Abfindungsregel findet Anwendung, wenn der Vertrag dadurch endet, dass der Arbeitgeber, sofern er eine Einzelperson ist, verstirbt, ohne dass die Erben den Arbeitsvertrag fortzusetzen beabsichtigen, ferner im Falle einer Firma als Arbeitgeberin, wenn der Betrieb definitiv schließt, z.B. nach Abschluss eines Verfahrens auf Rettung des Unternehmens und Einleitung des Konkursverfahrens<sup>1193</sup>.

**cc. Abfindungsregelung bei Betriebsräten und Gewerkschaftsmitgliedern**

Betriebsrats- und Gewerkschaftsmitglieder haben Anrecht auf eine Abfindung in Höhe des 1 ½-fachen desjenigen, was in vergleichbaren Fällen übrigen Mitarbeitern des Unternehmens zusteht<sup>1194</sup>.

**dd. Abfindungsregelung bei Zeitverträgen**

Endet ein Zeitvertrag, ob auf bestimmte oder unbestimmte Zeit geschlossen, steht dem Arbeitnehmer ein Anspruch von drei Tagen Entgelt je vollendeten Monat zu<sup>1195</sup>.

---

<sup>1192</sup> Art. 36, Art. 35, Art. 13 Abs. 3 DL 64–A/89; zu den Kündigungsgründen, die einem Arbeitnehmer das Recht zur Kündigung mit "*justa causa*" geben, vgl. die Auflistung des Art. 35 DL 64–A/89 FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "*Arbeitsrecht Portugal*", Rz. 91. Nach der Neuregelung – Art. 441 L 99/2003 – beträgt die Abfindung zwischen 15 und 45 Tagesraten des letzten Monatsgehaltes, mindestens drei Monatsgehälter – Art. 443 L 99/2003 –.

<sup>1193</sup> Art. 6, Abs. 1 bis 3 DL 64–A/89; eine eventuelle Quotelung nach Monatsanteilen findet ebenfalls statt. Nach der Neuregelung L 99/2003 ist die Abfindung nunmehr der "goldenen Regel" angeschlossen, also ein Monatsgehalt je Beschäftigungsjahr, mindestens drei Monatsgehälter – siehe hierzu Art. 390, Abs. 1, 2, 4, 5 L 99/2003–; vgl. auch Kap. VI.B.2.h.

<sup>1194</sup> Art. 16 L 64/79, Art. 24, 35, DL 215–B/75; auch die Mindestbasis von drei Monaten wird nach h.M. davon betroffen. Nach der Neuregelung gelten für Arbeitnehmervertreter, sofern ein Tarifvertrag nicht Sonderregelungen festlegt, nach Art. 456, Abs. 5 die Einzelheiten des Art. 439, Abs. 4 und 5 L 99/2003; der Betroffene erhält eine Abfindung von 30 bis 60 Tagessätzen je Beschäftigungsjahr, mindestens sechs Monatsgehälter.

Kündigt der Arbeitnehmer mit "justa causa" einen noch laufenden Zeitvertrag, gleichgültig welcher Alternative, steht ihm je Beschäftigungsjahr oder anteiliger Zeit das 1 ½-Fache des Monatslohnes zu<sup>1196</sup>.

#### **ee. Abfindungsregelung bei Probezeit und einvernehmlicher Vertragsaufhebung**

Diese beiden Fälle sehen keine gesetzliche Abfindungsregelung vor<sup>1197</sup>.

Bei der einvernehmlichen Auflösung des Vertrages<sup>1198</sup> gestaltet sich die Regelung in der Praxis allerdings nach allgemeiner Übung so, dass eine Abfindung gezahlt wird. Das Gesetz regelt dies zwar nicht ausdrücklich, geht jedoch erkennbar davon aus. Es unterstellt *expressis verbis* bei der Abfassung der notwendigerweise schriftlich zu erstellenden Trennungsvereinbarung, dass in diese eine getroffene Abfindungsregelung aufgenommen wird<sup>1199</sup>. Die Höhe der Abfindung ist frei aushandelbar<sup>1200</sup>. Es wird üblicherweise nach der goldenen Grundregel verfahren, dass pro Beschäftigungsjahr ein Monatsgehalt anzusetzen ist, mindestens der Betrag von drei Monatsgehältern<sup>1201</sup>.

#### **ff. Abfindungsregelungen bei gesetzwidrigen Disziplinarmaßnahmen**

Der Arbeitgeber hat im Rahmen der Disziplinalgewalt<sup>1202</sup> die abgestuften Möglichkeiten, auf

- Ermahnung – Art. 27, Ziffer a) DL 49 408 –,

<sup>1195</sup> Art. 46, Abs. 3, Art. 50, Abs. 4 DL 64–A/89 und Neufassung L 18/2001; nach der Neufassung L 99/2003 gilt, dass der Abfindungsbetrag drei oder zwei Tage beträgt, je nachdem, ob der Zeitvertrag sechs Monate lief oder darüber hinaus. Diese Regelung gilt gleichermaßen für Zeitverträge mit und ohne bestimmte Dauer – Art. 388, Abs. 2, 389, Abs. 4 L 99/2003.

<sup>1196</sup> Art. 52, Abs. 4 DL 64 – A/89; in der Neuregelung gilt Art. 443, Abs. 3 L 99/2003, wonach die Abfindung nicht geringer als die ausstehende Lohnsumme sein darf.

<sup>1197</sup> Art. 55 Abs. 1 DL 64–A/89. Zur Probezeit vgl. MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume II, S. 170ff; nach der Neuregelung gilt für die Probezeit Art. 105, Abs. 1 L 99/2003, für die freie Vereinbarung auf Lösung des Vertrages Art. 395, Abs. 3 L 99/2003.

<sup>1198</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a., Fußnote 1011.

<sup>1199</sup> Art. 8, Abs. 4 DL 64–A/89, neu Art. 395, Abs. 3 L 99/2003; hieraus leitet die einhellige Meinung die sogenannte ungeschriebene Selbstverständlichkeit einer Abfindungsregelung bei einer einvernehmlichen Vertragsauflösung ab; die Praxis handhabt es entsprechend durchgehend.

<sup>1200</sup> MARTINEZ, *Direito do Trabalho*, Volume II, S. 385ff.

<sup>1201</sup> Vgl. CARVALHO mit praktischen Beispielen zur konkreten Ausgestaltung u.a. nach Dauer der Betriebszugehörigkeit und Bedeutung der Stelle sowie Interessenlage auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite.

<sup>1202</sup> Vgl. Kap. II.3.

- Abmahnung mit Eintrag in die Personalakte – Art. 27, Ziffer b) aaO –,
- Geldbuße – Art. 27, Ziffer c) aaO –,
- Freistellung von der Arbeit mit Lohnentzug – Art. 27, Ziffer d) aaO –,
- fristlose Entlassung ohne Abfindung oder Schadensersatz – Art. 27, Ziffer e) aaO –.

gegenüber dem Arbeitnehmer zu erkennen<sup>1203</sup>.

Werden diese Disziplinarrechte in rechtswidriger Weise angewandt, stehen dem betroffenen Arbeitnehmer Abfindungsansprüche im Sinne von Ersatzansprüchen zu. Danach gilt:

- Handelt es sich um eine rechtswidrige Freistellung ohne Lohnfortzahlung nach Art. 27, Abs.1 Ziffer d), so beträgt die Abfindung das Zehnfache des während der Freistellung entgangenen Lohnanteils<sup>1204</sup>.
- War die Entlassung nach Art. 27 Abs. 1 Ziffer e) rechtswidrig, erhält der Arbeitnehmer das Zweifache der Abfindung nach der "goldenen Regel", also das Doppelte der Monatsgehälter für die Zeit seiner Entfernung von der Arbeitsstelle, mindestens sechs Monatsgehälter<sup>1205</sup>.
- War von den Disziplinarmaßnahmen ein Arbeitnehmervertreter oder ein Kandidat für ein Arbeitnehmervertretungsorgan betroffen, so erhält er bei einer Freistellung nach Ziffer d) das Doppelte dessen, was einem gewöhnlichen Arbeitnehmer zusteht, bei einer Entlassung gemäß Ziffer f) ebenfalls das Zweifache, mindestens jedoch ein Jahresgehalt<sup>1206</sup>.

---

<sup>1203</sup> Vgl. Kap. II.c, Art. 27, Abs. 1 DL 49 408, nach der Neuregelung Art. 366 L 99/2003.

<sup>1204</sup> Art. 33, Abs. 3 DL 49 408, nach der Neuregelung wird eine zu Unrecht verhängte Geldbuße mit dem Zehnfachen derselben sowie die ungerechtfertigte Freistellung mit dem Zehnfachen des verlorenen Lohnanteils sanktioniert – Art. 375, Abs. 3 L 99/2003 aaO.

<sup>1205</sup> Art. 33, Abs. 2 DL 49 408 i.V.m. Art. 13, Abs. 3 DL 64–A/89; nach der Neuregelung gilt Art. 439, Abs. 4 L 99/2003, d.h. ein Tagessatz zwischen 30 und 60 Tagen je Beschäftigungsjahr – Art. 375, Abs. 2 L 99/2003 –; die Mindestbasis von sechs Monatsgehältern entfällt.

<sup>1206</sup> Art. 34 DL 49 408; zur Neuerung gilt identisch die Regelung nach Art. 456, Abs. 5 L 99/2003 aaO; siehe auch Fußnote 1194.

### gg. Abfindungsähnliche Zahlungen

Nach portugiesischem Arbeitsrecht ist die Vereinbarung einer nachvertraglichen Wettbewerbsabrede daran geknüpft, dass für die vereinbarte Schutzzeit dem vertragsgetreuen Arbeitnehmer eine angemessene Abstandszahlung zuteil wird<sup>1207</sup>. Über die Höhe der Abfindung lässt sich das Gesetz nicht aus. Es sagt lediglich in anderem gesetzlichen Zusammenhang, dass diese Zahlungen angemessen um diejenige Summe gekürzt werden können, welche der Arbeitgeber in die Ausbildung des Arbeitnehmers gesteckt hat<sup>1208</sup>. Also ist die Höhe der Abfindung nach den Vorstellungen des Arbeitgebers frei disponibel<sup>1209</sup>.

Eine weitere Regelung der Abfindung – im Sinne von Schadensersatz bzw. Kompensation – sieht das Vorruhestandsgesetz vor<sup>1210</sup>. Für den Fall, dass der Arbeitgeber während der Vorruhestandszeit bei einer fortdauernden Beschäftigung des Arbeitnehmers diesem den vereinbarten Lohn nicht zahlt, hat der Vorruhestandsrentner ein Recht zur fristlosen Kündigung aus wichtigem Grund<sup>1211</sup> und ihm ist eine Abstandszahlung zu leisten, welche der Höhe nach die gesamten künftigen Vorruhestandsbezüge ausmacht, bis die Position des Arbeitnehmers vom Vorruhestand in den allgemeinen Ruhestand übergeht<sup>1212</sup>.

Schließlich regelt das Gesetz eine weitere Abfindungsregelung für die Verletzung innerbetrieblicher Besetzungspräferenzen<sup>1213</sup>. Es bestimmt, dass Zeitarbeiter bei der Neubesetzung freier Vollstellen bevorzugt zu berücksichtigen sind, wenn die objektiven und subjektiven Merkmale für die Position gleichwertig sind. Geschieht dies nicht, erwächst dem übergegangenen Arbeitnehmer ein abfindungsähnlicher Schadensersatzanspruch von einem halben Monatsgehalt<sup>1214</sup>.

---

<sup>1207</sup> Art. 36, Abs. 2 c) DL 49 408; Art. 146, Abs. 2, Ziffer c) L 99/2003 aaO.

<sup>1208</sup> aaO, siehe GOMES mit erläuternden Beispielen; zur Freistellung für Fortbildungsmaßnahmen unter Fortzahlung des Lohnes vgl. Kap. VI.B.2.f.

<sup>1209</sup> Vgl. zur grundsätzlichen Priorität der arbeitgeberseitigen Vorstellungen die ähnlich gelagerten Grundsätze der Fallgestalten wie in Fußnote 849 m.w.N.

<sup>1210</sup> Art. 7, 11 DL 261/91.

<sup>1211</sup> Vgl. Fußnote 1192.

<sup>1212</sup> Art. 11, Abs. 2 DL 261/91; neu nach der Neuregelung in Art. 361, Abs. 2 L 99/2003.

<sup>1213</sup> Art. 54 DL 64–A/89.

<sup>1214</sup> Art. 54, Abs. 2 DL 64–A/89 Neufassung L 18/2001; nach der Neuregelung nunmehr drei Monatsgehälter – Art. 135, Abs. 2 L 99/2003.



Verletzt der Unternehmer Urlaubsrechte des Arbeitnehmers, steht diesem ein Abfindungs– bzw. Schadensersatzanspruch in Höhe des dreifachen Monatslohns für die in Frage kommende Periode der Urlaubsbeeinträchtigung zu<sup>1215</sup>.

#### **f. Korrelat 6: Großzügig gewährte bezahlte Freistellung für Aus– und Fortbildung**

Der portugiesische Arbeitnehmer genießt außergewöhnliche Vorteile der bezahlten Freistellung für eigene Fort– und Weiterbildung. Diese kann auf Grund der eigenen Initiative des Arbeitnehmers geschehen oder auf Veranlassung von internen und externen Schulungsmaßnahmen des Arbeitgebers.

Die portugiesische Verfassung eröffnet jedem Bürger den ungehinderten und gleichberechtigten Zugang zu Fortbildungseinrichtungen entsprechend seinen Fähigkeiten<sup>1216</sup>. Kosten öffentlicher Fortbildungseinrichtungen obliegen dem Staat<sup>1217</sup>. Dieser verfassungsmäßige Bildungsauftrag geht so weit, die portugiesischen Sprachkenntnisse der Kinder von Emigranten im Ausland zu fördern<sup>1218</sup>.

Im betrieblichen Bereich hat der Arbeitgeber seinen Mitarbeitern Möglichkeiten der Aus– und Weiterbildung zu gewähren sowie die organisatorischen Voraussetzungen zu schaffen<sup>1219</sup>. Bei der betriebsinternen Arbeitszeitregelung, konkret also der Tages– und Wochenplanung, muss der Arbeitgeber den Fortbildungswünschen der Arbeitnehmer zum Besuch externer Einrichtungen Rechnung tragen<sup>1220</sup>; er hat die Tagesplanungen entsprechend flexibel zu gestalten<sup>1221</sup>. Das gilt auch für Beschäftigungen im Schichtbetrieb<sup>1222</sup>. Ist danach die Freistellung des Arbeitnehmers innerorganisatorisch nicht zu bewerkstelligen, hat dieser ein Anrecht darauf, auf einem seiner Qualifikation entsprechenden anderen Platz eingesetzt zu werden, damit er seinen gewählten Fortbildungsprogrammen nachgehen kann<sup>1223</sup>.

---

<sup>1215</sup> Art. 13 DL 874/76; Art. 222 L 99/2003 nach der Neuregelung.

<sup>1216</sup> Art. 74, Abs. 2, Ziffer c), Art. 75, 76 i.V.m.. Art. 43, 47 der Verfassung; nach dem neuen Arbeitsgesetz Art. 13, Abs. 1 L 99/2003.

<sup>1217</sup> Art. 74, Abs. 2, Ziffer e) L 99/2003 aaO.

<sup>1218</sup> Art. 74, Abs. 2, Ziffer i) L 99/2003 aaO.

<sup>1219</sup> Art. 42 DL 49 408, Art. 7 DL 116/97; zur Aufhebung des Gesetzes DL 49 408 siehe Fußnote 69, zur Neuregelung vgl. Art. 123–126 L 99/2003.

<sup>1220</sup> Art. 12 DL 409/71, vgl. auch CORREIRA, S. 294ff.

<sup>1221</sup> Art. 3 L 116/97.

<sup>1222</sup> Art. 4, Abs. 1 L 116/97.

<sup>1223</sup> Art. 4, Abs. 2 L 116/97.

Die beabsichtigten Fortbildungsveranstaltungen sind dem Arbeitgeber sowie dem Betriebsrat bekannt zu machen. Die Frist beträgt mindestens eine Woche<sup>1224</sup>. Letzterer hat ein Konsultationsrecht, ob durch die Abwesenheit von Mitarbeitern anlässlich von Aus- und Fortbildungsveranstaltungen wesentliche betriebliche Interessen gefährdet sind<sup>1225</sup>. Das kann in kleineren Betrieben durch proportional übergroße Abwesenheiten während der Kernzeiten des Arbeitstages von Bedeutung sein<sup>1226</sup>.

Die bezahlten Freizeiten für den Besuch von externen Fortbildungsveranstaltungen richten sich vom zeitlichen Umfang her nach der grundsätzlichen wöchentlichen Beschäftigungsdauer des Arbeitnehmers, ob also in Voll- oder Teilzeit gearbeitet wird. So hat der Arbeitnehmer bei einer monatlichen Beschäftigungsdauer

- von 20 bis 29 Stunden drei freie bezahlte Stunden,
- bei 30 bis 33 Stunden deren vier,
- bei 34 bis 37 Stunden deren fünf und
- über 38 Stunden deren sechs

je Woche<sup>1227</sup>. Die durchschnittliche Arbeitszeit in Portugal beträgt acht Stunden pro Tag, 40 Stunden pro Woche und maximal 48 Stunden<sup>1228</sup>. Lässt sich die Tagesplanung nicht so gestalten, dass der Arbeitnehmer sukzessiv tageweise seiner Fortbildung nachzugehen vermag, können von ihm bis zu sechs Wochenstunden ohne Verlust des Lohnes im Block genommen werden<sup>1229</sup>.

Für Examensvorgänge, also Klausuren, mündliche Prüfungen oder schriftliche Abschlussarbeiten anstelle mündlicher Prüfungen<sup>1230</sup>, kommen zusätzliche bezahlte Freistellungszeiten hinzu. Für jeden Examensvorgang hat der Mitarbeiter Anspruch auf zwei bezahlte freie Tage, bei mehreren Examensvorgängen entsprechend

---

<sup>1224</sup> Art. 12, Abs. 3, Ziffer c) DL 409/71.

<sup>1225</sup> Art. 3, Abs. 3 L 116/97.

<sup>1226</sup> Vgl. die durchschnittliche Größenstruktur der portugiesischen Firmen, Kap. VIII.2.

<sup>1227</sup> Art. 3, Abs. 5 L 116/97.

<sup>1228</sup> Art. 5 DL 409/71, Art. 3, Abs. 6 L 116/97; zur Neuerung der bezahlten Freizeitregelung für Aus- und Fortbildungszwecke vgl. Art. 125 L 99/2003, wobei die bezahlte Freistellung auf 20 Stunden jährlich und ab dem Jahr 2006 auf 35 Stunden festgelegt ist; vgl. Art. 125, Abs. 3 und 4 L 99/2003; Einzelheiten sind noch durch Spezialregelungen zu ergänzen; siehe Art. 126 L 99/2003.

<sup>1229</sup> Art. 3, Abs. 2 L 116/97.

<sup>1230</sup> Art. 5, Abs. 5 L 116/97.

dieselbe Zeit zusätzlich; für unterschiedliche Fortbildungs- oder Studienvorgänge ist die Obergrenze maximal vier Tage je Disziplin<sup>1231</sup>.

Auch auf die Feriennahme haben Fortbildungsmaßnahmen Einfluss. So kann der Arbeitnehmer seine Urlaubsplanung außerhalb von Fortbildungszeiten legen, um keine Ferien zu verlieren; das ist nur dann nicht möglich, wenn eine solche Regelung mit den betrieblichen Gegebenheiten, z.B. allgemeinen Betriebsferien<sup>1232</sup>, nicht in Einklang zu bringen ist<sup>1233</sup>.

Es zeigt sich damit, dass in der Besetzungsfrage die Abwesenheit von Mitarbeitern aus Fortbildungsgründen eine große Rolle spielt. Betroffen sind die Organisation der Arbeitsabläufe allgemein und beliebige Vertretungsregelungen im einzelnen. Würden alle Mitarbeiter umfänglich von ihren bezahlten Freistellungsmöglichkeiten für Aus- und Fortbildung Gebrauch machen, käme der Arbeitgeber in seiner effektiven Besetzungstatistik im Jahresmittel auf erheblich reduzierte Werte gegenüber den Sollvorgaben der allgemeinen Arbeits- und Personaleinsatzplanung. Immerhin muss er bei den kurzen Anmeldefristen für Fortbildungsabwesenheiten mit überraschenden Umdisponierungen der Personaleinsatzplanung leben. Erfahrene Unternehmer stellen daher am Jahresanfang mit Belegschaft und Betriebsrat eine Planung auf, wer von der Mitarbeiterschaft für welche Aus- oder Fortbildung päferieren würde. Geschickte Vorausplanung ist insoweit ein geeignetes personelles Führungs- und sachliches Stabilisierungsmittel für den reibungslosen Betriebsablauf. Spontanentscheidungen sind durch eine Jahresplanung nicht auszuschließen, wohl zu minimieren.

Schließlich sind bezahlte Abwesenheiten von Mitarbeitern in Ausbildungs- und Fortbildungsangelegenheiten für die Personalkostenfrage von beachtlicher Auswirkung. Für die gesamte betriebliche Kostenplanung, in welcher die Personalkosten eine erste Rangstelle einnehmen<sup>1234</sup>, ist eine frühzeitige Erfassung von Fortbildungsvorhaben einzelner Mitarbeiter für den Arbeitgeber wichtig, um großräumig Personaleinsatzplanung zu praktizieren und Vertretungsregelungen einzurichten.

---

<sup>1231</sup> Art. 5, Abs. 1, Ziffern a)–c) L 116/97.

<sup>1232</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

<sup>1233</sup> Art. 6, Abs. 1 L 99/2003.

<sup>1234</sup> Vgl. Kap. V.3.c.bb.ddd.

In der alltäglichen Praxis sieht es allerdings so aus, dass die Fortbildungsgestimmtheit der portugiesischen Mitarbeiterschaft nur gering ist. Auch die Kleinstruktur der portugiesischen Firmen, in denen das Fehlen eines einzelnen Mitarbeiters stärker zu Buche schlägt als in großen Unternehmensgebilden, wirkt motivationshemmend. Liberale Normen und praktische Nutzbarmachung entsprechen sich nicht. In den jährlichen Besprechungen der Deutsch–Portugiesischen Industrie– und Handelskammer spielen jedenfalls Fragen von spürbaren Einschnitten in Besetzungs– und Personalkostenfragen aus Aus– und Fortbildungsfreistellungen keine nennenswerte Rolle. Empirische Bekundungen belegen, dass in aller Regel die Aus– und Fortbildungsprogramme erhebliche Anforderungen, auch vom Zeitaufwand her, an die Kandidaten stellen<sup>1235</sup>. Die Bereitschaft, sich diesen selektiven Zusatzaufgaben zu stellen, wird dadurch nicht gerade gefördert und belegt die eher zurückhaltende Inanspruchnahme.

#### **g. Korrelat 7: Großzügig gewährte bezahlte Freistellung aus sozialen Anlässen**

Arbeitnehmergroßzügige Regelungen enthält das portugiesische Arbeitsrecht in zahlreichen sozialen Fällen:

Bei Geburten gibt es für die Mutter 120 Tage Mutterschaftsurlaub, wovon 90 Tage nach der Geburt zu nehmen sind und die restlichen nach Wahl vorher oder nachher<sup>1236</sup>. Dem Vater stehen, wobei es nach portugiesischem Recht strikte Gleichheit zwischen Vater und Mutter gibt<sup>1237</sup>, fünf Tage bezahlte Freizeit zu. Er kann anstelle der Mutter deren Rechte voll in Anspruch nehmen, sofern die Eltern sich darauf einigen oder die Mutter dauernd körperlich oder geistig pflegebedürftig ist oder wenn sie während der Schutzzeit verstirbt<sup>1238</sup>.

Bezahlte freie Tage gibt es zudem bei nachstehenden Anlässen:

- bei Eheschließung 11 Tage<sup>1239</sup>,

---

<sup>1235</sup> Zum neuen Masterprogramm unter der Führung der Deutsch–Portugiesischen Industrie– und Handelskammer – Kap. V.2.d. – sowie anderer technischer und kaufmännischer Fortbildungsveranstaltungen vgl. die diesbezüglichen periodischen Ausschreibungen der Kammer.

<sup>1236</sup> Art. 18, Abs. 1 L 4/84. Für jede Mehrlingsgeburt erhöht sich die Dauer um 30 Tage je Kind, Art. 10, Abs. 2 L 4/84.

<sup>1237</sup> Art. 68 der Verfassung, Art. 3 L 4/84.

<sup>1238</sup> Art. 11, Abs. 2 L 4/84.

<sup>1239</sup> Art. 23, Abs. 2, Ziffer a) DL 874/76; nach der Neuregelung 15 Tage, Art. 225, Abs. 2, Ziffer a) L 99/2003.

- bei Tod des Ehegatten, des Lebensgefährten oder eines Verwandten ersten Grades fünf Tage<sup>1240</sup>,
- bei Tod von Verwandten zweiten Grades zwei Tage<sup>1241</sup>,
- bei Abordnungen für Betriebsrats- oder Gewerkschaftstätigkeiten entsprechend der nach den Sondervorschriften geltenden Freistellungsregelung<sup>1242</sup>,
- bei Terminen für die Ablegung von Examen im Rahmen der Aus- und Fortbildung<sup>1243</sup>,
- bei Krankheit, Unfall oder gesetzlich vorgesehenen Fällen anderweitiger notwendiger Abwesenheiten, z.B. als Zeuge, desgleichen bei unaufschiebbaren Pflegeleistungen in Krankheitsfällen von hausangehörigen Verwandten<sup>1244</sup>.

Der Arbeitnehmer muss bei vorhersehbaren Fallgestaltungen der vorbezeichneten Art dies dem Arbeitgeber mindestens fünf Tage vorher mitteilen, andernfalls sofort nach Erkennen der betreffenden Situation, welche ihm bezahlte Freizeit gewähren kann<sup>1245</sup>.

Die Gewährung von bezahlten freien Tagen ist ohne Einfluss auf die Ferienregelung<sup>1246</sup>. Die Ferien bleiben vollumfänglich erhalten. Lediglich in Ausnahmefällen, sofern ein freier Tag nicht berechtigt genommen wurde, wobei der Beweis für das Gegenteil, also die Berechtigung, dem Arbeitnehmer obliegt<sup>1247</sup>,

---

<sup>1240</sup> Art. 23, Abs. 2, Ziffer b) i.V.m. Art. 24, Abs. 1, Ziffer a), Absatz 2 DL 874/76; nach der Neuregelung unverändert gemäss Art. 225, Abs. 2, Ziffer b) L 99/2003.

<sup>1241</sup> Art. 23, Abs. 2, Ziffer b) i.V.m. Art. 24, Abs. 1, Ziffer b), Art. 227, Abs. 1, Ziffer b) L 99/2003 aaO.

<sup>1242</sup> Art. 23, Abs. 2, Ziffer c) DL 874/76; nach der Neuregelung Art. 225, Abs. 2, Ziffer g) L 99/2003, wobei nach Ziffer h) neu die Wahlhelfer für Wahlen zu den diversen Arbeitnehmervertretungen und Kommissionen hinzukommen.

<sup>1243</sup> Art. 23, Abs. 2, Ziffer d), vgl. dazu Kap. 7.b.gg; nach der Neuregelung Art. 225, Abs. 2, Ziffer c) L 99/2003.

<sup>1244</sup> Ohne Angabe eines Zeitlimits, Art. 23, Abs. 2, Ziffer e) DL 874/76, jedoch mit der Maßgabe gemäß Art. 26, Abs. 3 DL 874/76, jetzt Art. 230, Abs. 3 L 99/2003 nach der Neuregelung, dass bei Inanspruchnahme über einen Monat hinaus der Vertrag des betreffenden Arbeitnehmers suspendiert wird, DL 398/83, neu Art. 330ff L 99/2003; zur Freistellungsregelung bei Krankheitsfällen von hausangehörigen Familienmitgliedern vgl. Art. 225, Abs. 2, Ziffer e) L 99/2003, wobei die unaufschiebbare Betreuung eines Minderjährigen bis vier Stunden im Trimester, z.B. für Abholen von der Schule o.ä., ergänzend hinzugekommen ist; siehe Art. 225, Abs. 2, Ziffer f) L 99/2003.

<sup>1245</sup> Art. 25, Abs. 1 und 2 DL 874/75; nach der Neuregelung Art. 228, Abs. 1 und 2 L 99/2003.

<sup>1246</sup> Art. 28, Abs. 1 DL 874/75, Art. 232, Art. 1 L 99/2003 aaO.

<sup>1247</sup> Art. 24, Abs. 4 DL 874/75, Art. 229, Abs. 1 und 2 L 99/2003 aaO.

kann dieser einen Ferientag für einen nicht berechtigt genommenen freien Tag verrechnen und somit die Zahlung des Gehaltes dieses Tages sichern<sup>1248</sup>.

In der Summe von gesetzlichen Ferien<sup>1249</sup>, gesetzlichen freien Tagen für Aus- und Weiterbildung<sup>1250</sup> sowie gesetzlichen freien Tagen für soziale Angelegenheiten kann sich ein sattes Polster betrieblicher Abwesenheiten von Mitarbeitern aufbauen. Das alles muss der Arbeitgeber wie schon bei der im Kapitel zuvor behandelten bezahlten Abwesenheit von Mitarbeitern für Aus- und Fortbildungsveranstaltungen organisatorisch und lohnkostenmäßig in seine Kalkulationsanalysen einbeziehen. Abwesenheiten aus sozialen Anlässen sind, soweit naturgegeben, feste Bestandteile der Monats-, Wochen- und Tagesplanung, kumulativ zu möglichen Inanspruchnahmen von bezahlter Freizeit für Ausbildung. In der Addition sind beide Abwesenheitsbereiche ein Problemfaktor in der Personalkostenkalkulation.

#### **h. Korrelat 8: Verfahren zur Rettung von in wirtschaftliche Notlage geratenen Unternehmen – Garantiefond für Lohnausfälle**

Anfang der neunziger Jahre durchlebte Portugal eine Phase der wirtschaftlichen Rezession<sup>1251</sup>. Neben einer allgemeinen Abschwächung der Konjunktur in Europa waren es in Portugal nach dem Eintritt in die EG am 1.1.1986 Auswirkungen von bestimmten betrieblichen Strukturschwächen und strategischen Fehladaptation auf Grund der neuen wirtschaftspolitischen Umorientierung nach Europa. Gewissermaßen handelte es sich um mittelfristige "Auswirkungen anfänglicher Kinderkrankheiten" im Umgang mit völlig veränderten Wirtschaftscharakteristika in einer supranationalen Staatengemeinschaft. Die Umstellungsauswirkungen in die EG-Familie wurden in portugiesischen Wirtschaftskreisen teils unterschätzt; es gab dadurch operative Probleme vor allem im Investitionssektor.

Viele Firmen, sowohl im nationalen Bereich als auch in multinationalen Tätigkeiten, gerieten in vorübergehende wirtschaftliche und finanzielle Schwierigkeiten. Um dies nicht mit vielfältigen Firmenzusammenbrüchen enden zu lassen

---

<sup>1248</sup> Art. 28, Abs. 2 DL 874/75, Art. 232, Abs. 2 L 99/2003 aaO.

<sup>1249</sup> Die Ferien sind nicht als geeignetes Korrelat heranzuziehen, weil sie mit 22 Tagen nicht hoch sind und die tarifvertraglichen Regelungen der einzelnen Wirtschaftszweige sehr unterschiedlich ausfallen; vgl. zu Ferienfragen DL 874/76, Art. 221ff L 99/2003 aaO; FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal" Rz 44.

<sup>1250</sup> vgl. Kap. zuvor.

<sup>1251</sup> Vgl. Statistik der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon.

und beträchtliche Umfänge an Arbeitsplätzen zu gefährden<sup>1252</sup>, auch in Entsprechung des obersten Grundsatzes portugiesischer Sozialpolitik, dem Erhalt von Arbeitsplätzen und der Sicherung laufender Lohnzahlungen absolute Priorität<sup>1253</sup> einzuräumen, letztlich in Umsetzung des verfassungsrechtlich garantierten Grundsatzes des Rechtes auf Arbeit eines jeden Staatsbürgers<sup>1254</sup> sowie der Verpflichtung des Staates, für Vollbeschäftigung Sorge zu tragen<sup>1255</sup>, wurde im Jahr 1993 das Gesetz über besondere Maßnahmen zur Wiedergenesung des Unternehmens und des Konkurses<sup>1256</sup> geschaffen. Es erfuhr 1998 – nach den gesammelten Erfahrungen von fünf Jahren – eine Überarbeitung und Neufassung<sup>1257</sup>. Die Deklaration von Konkurs oder Zahlungsunfähigkeit beendet grundsätzlich nicht Arbeitsverträge, wobei der Masseverwalter die Forderungen der Arbeitnehmer aus bestehenden Arbeitsverträgen bedienen muss, sofern das Unternehmen nicht vollständig geschlossen wird<sup>1258</sup>.

Die Grundausrichtung des Gesetzes von 1998 geht dahin, in wirtschaftliche Schieflage geratene Unternehmen mittels besonderer Maßnahmen zumindest insoweit zu stabilisieren, dass bestehende Arbeitsplätze und die Arbeitslöhne hieraus erhalten werden und dem Staat keine Soziallasten entstehen. Konkursanmeldung kommt nur bei völliger wirtschaftlicher Aussichtslosigkeit in Betracht, wenn also auf Grund einer sorgfältigen Firmenanalyse eines einzusetzenden Verwalters keinerlei Aussicht besteht, das Unternehmen zu retten, vor allem die Löhne und Gehälter definitiv nicht mehr bestritten werden können<sup>1259</sup>.

.

---

<sup>1252</sup> Mangels sozialer Auffangnetze hätte dies zu schwerwiegenden innerpolitischen Problemen geführt; vgl. zur unzulänglichen sozialen Ausstattung der Versicherungssysteme Kap. VI.B.2.a.cc.

<sup>1253</sup> Kap. V.3.d.

<sup>1254</sup> Art. 58 Abs. 1 der Verfassung.

<sup>1255</sup> Art. 58, Abs. 2 Ziffer a) der Verfassung; siehe auch Fußnote 411 zur Arbeitslosenquote der letzten Jahre.

<sup>1256</sup> Código dos processos especiais de recuperação da empresa e da falência.

<sup>1257</sup> DL 305/98 vom 20.10.1998; DE MOURA mit ausführlicher rechtlicher und ökonomischer Bewertung.

<sup>1258</sup> Art. 56, Abs. 1 und 2 DL 64-A/89, Art. 391, Abs. 1 L 99/2003 nach der Neuregelung. Das steht in gewissem Widerspruch zu den Art. 172, 173 L 315/98, wo es heißt, dass durch den Konkurs Arbeitsverträge aufgehoben werden. Art. 4 Ziffer b) i.V.m. Art. 3 Abs. 2, Ziffer f) DL 64-A/89 stellen aber klar, dass der Vertrag definitiv dann beendet ist, wenn die Arbeitsleistung des Arbeitnehmers objektiv nicht mehr möglich ist. In der Praxis führt es auf das gleiche wirtschaftliche Ergebnis hin, dass die Arbeitnehmer mit ihren präferierten Arbeitslöhnen solange zu bezahlen sind, wie noch etwas in der Masse oder durch Einholung von Außenständen zu realisieren ist.

<sup>1259</sup> Art. 1, Abs. 2, Art. 6, Art. 8 Abs. 4 DL 315/98; vgl. ABREU mit ausführlicher Darlegung der Abgrenzungen von wirtschaftlicher Schieflage und Konkurs, des weiteren AMADO zu den Garantien für Lohnforderungen.

Das Verfahren zur Wiedergewinnung der wirtschaftlichen Stabilität betrifft alle wirtschaftlichen Bereiche, also die Landwirtschaft, den Handel, die Industrie sowie den Dienstleistungssektor<sup>1260</sup>. Maßnahmen für die Wiedergenesung der Firma beziehen sich – einzeln oder kumulativ – auf einen strukturellen Umbau des Unternehmens, die Neuordnung des Finanzgebarens sowie eine eventuelle staatliche Unteraufsichtstellung der Geschäftsleitung<sup>1261</sup>.

Antragsberechtigt für ein Verfahren auf Wiedererlangung der wirtschaftlichen Stabilität ist einerseits die betroffene Firma selbst, vertreten durch ihre Geschäftsleitung, ferner ein privater Gläubiger oder eine Gruppe solcher Gläubiger, des Weiteren jedwede staatliche Stelle, welche Forderungen gegen das Unternehmen hat<sup>1262</sup>. Für Außenstehende – also private Gläubiger oder staatliche Stellen – ergibt sich ein Antragsrecht bereits dann, wenn

- die Schuldnerfirma unregelmäßig zahlt und die Besorgnis begründet ist, dass sie künftighin ihren Verpflichtungen insgesamt nicht mehr regelmäßig nachzukommen vermag,
- Firmeninhaber oder leitende Funktionsträger ein Unternehmen in insolventem Zustand verlassen, ohne dass verwertbare Reserven vorhanden sind,
- ein Fall von Verschwendung oder Verschwindenlassen von Firmenvermögen vorliegt, was für Gläubiger zum begründeten Verdacht berechtigt, dass der Schuldner seine Zahlungsunfähigkeit vorsätzlich herbeiführt<sup>1263</sup>.

Zuständig für die Durchführung des Verfahrens auf Wiedergewinnung der wirtschaftlichen Stabilität ist das Gericht; hierfür sind besondere Spruchkörper geschaffen worden<sup>1264</sup>. Alle Angelegenheiten zur Wiedergewinnung der Stabilität von Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten haben den Charakter von Eilverfahren; sie sind selbst in den Gerichtsferien durchzuführen<sup>1265</sup>.

---

<sup>1260</sup> Art. 1, Abs. 1, Art. 2 DL 315/98.

<sup>1261</sup> Art. 4 DL 315/98.

<sup>1262</sup> Art. 5, Art. 8 DL 315/98.

<sup>1263</sup> Art. 8, Abs. 1 a) bis c) DL 315/98.

<sup>1264</sup> L 37/96 vom 31.8.1996; Bezeichnung dieser Gerichte: Tribunais de Recuperação da Empresa e da Falência

<sup>1265</sup> Art. 10, Abs. 1, Art. 26 DL 315/98; die Gerichtsferien in Portugal zwischen dem 15. Juli und 15. September werden strikt eingehalten und nur in engbegrenzten gesetzlichen Ausnahmefällen durchbrochen. Zum traditionellen Ferienverständnis und zur allgemeinen Ferienregelung in der



Beantragt der Schuldner das Verfahren auf Wiedergesundung seines Unternehmens, hat er einen kompletten Zwischenstatus zu den wirtschaftlichen Gegebenheiten des Unternehmens vorzulegen, so unter anderem

- eine Zwischenbilanz mit aufkumulierter Gewinn– und Verlustrechnung, eine Aufstellung der finanziellen Außenstände sowie der verwertbaren Vermögensteile zum Grund– und Umlaufvermögen,
- eine Übersicht über laufende Forderungsprozesse gegen die Firma,
- sämtliche notariellen Unterlagen über die aktuellen Gesellschaftsverhältnisse sowie
- das Gesellschafterversammlungsbuch<sup>1266</sup>.

Soweit andere Ausführungen oder Bewertungen die wirtschaftlichen Schwierigkeiten belegen sollen, sind diesbezügliche Tatsachen zu beweisen und durch entsprechende Dokumente oder andere Mittel zu untermauern<sup>1267</sup>.

Initiiert ein Gläubiger oder eine staatliche Stelle das Verfahren, sind Grund und Höhe des Anspruchs zu beziffern und zu belegen<sup>1268</sup>.

Der zuständige Richter lädt, wenn er das Antragsverfahren, gleich von wem anhängig gemacht, für schlüssig hält, den Schuldner sowie sämtliche Gläubiger<sup>1269</sup>. Hinzugeladene Gläubiger, welche nicht zugleich Antragsteller sind, können eigene Vorstellungen zu dem in Gang gesetzten Verfahren formulieren<sup>1270</sup>. Der Beginn des Verfahrens wird vom Gericht einem bestehenden Betriebsrat des Unternehmens mitgeteilt; sofern kein solcher vorhanden ist, geschieht die Bekanntmachung durch öffentlichen Anschlag im Unternehmen, bei mehreren Firmengebäuden an seinem Hauptsitz<sup>1271</sup>.

---

Wirtschaft Portugals vgl. Kap. V.2.d und FEDTKE in HENSSLER/BRAUN, "Arbeitsrecht in Portugal", Rz. 48ff.

<sup>1266</sup> Das portugiesische Gesellschaftsrecht verpflichtet in Art. 63 DL 262/86 vom 2.9.1986 in Verbindung mit den Einzelvorschriften des DL 257/96 vom 31.12.1996 die Unternehmen, über alle Gesellschafterversammlungen ein fortlaufendes Protokollbuch in Form einer gebundenen Kladde zu führen, in welche die Versammlungen numeriert und in ihrer zeitlichen Reihenfolge unter Angabe von Datum, teilnehmenden Personen, Tagesordnungspunkten und Beschlussfassungen lückenlos einzutragen sind.

<sup>1267</sup> Art. 16, 18 DL 315/98.

<sup>1268</sup> Art. 17 DL 315/98.

<sup>1269</sup> Art. 20, Abs. 1 DL 315/98.

<sup>1270</sup> Art. 20, Abs. 2 DL 315/98.

<sup>1271</sup> Art. 21 DL 315/98.

Des Weiteren benennt der Richter einen vorläufigen Verwalter<sup>1272</sup>, wobei er sich dem Vorschlag des Antragsstellers und der Benennung einer Person anschließt, wenn für ihn keine besonderen Hinderungsgründe bestehen<sup>1273</sup>. Bei der Beteiligung staatlicher Stellen oder Behörden am Verfahren werden diese, wenn mehrere involviert sind – z.B. Finanzamt, Krankenkasse, Sozialversicherung usw. –, von einem einzelnen Generalbeauftragten, von ihnen untereinander auszuwählen, vertreten<sup>1274</sup>. Der Richter entscheidet durch Beschluss über die endgültige Durchführung der Maßnahme auf Wiedergewinnung der Stabilität, wenn alle formellen und sachlichen Voraussetzungen vorliegen, insbesondere keine endgültige Konkursverfassung angezeigt ist<sup>1275</sup>.

Soweit sodann das Verfahren auf Wiedergewinnung endgültig vom Richter anberaumt ist, wird der vorläufige Verwalter in seinem Amt bestätigt. Er wird von dem zu sanierenden Unternehmen bezahlt, wobei der Richter die Honorierung festsetzt<sup>1276</sup>. Zugleich wird eine Gläubigerkommission<sup>1277</sup> eingesetzt sowie eine Zeit von höchstens 90 Tagen bestimmt, innerhalb welcher der Verwalter den aktuellen Firmenstatus im Detail offenzulegen hat. Der Verwalter übernimmt die Aufsicht über die Geschäftsleitung der Firma, fertigt wirtschaftliche Wertanalysen über die Gründe der wirtschaftlichen Schieflage des Unternehmens und arbeitet Regelungen für adäquate Vorschläge zur Befriedigung der Gläubiger aus<sup>1278</sup>. Überdies hat er einen Schuldenplan aufzustellen, einen Bericht für die Gläubigerversammlung zu fertigen und alle Maßnahmen zu ergreifen und diese dem Gericht vorzutragen, welche unabweisbar erforderlich sind, die Interessen der Gläubiger oder Dritter zu schützen. In diesem Bericht an die Gläubigerversammlung muss der Verwalter die Bilanzsituation, die allgemeine Unternehmenslage, die Entwicklung der Geschäfte sowie die Zukunftsaussichten unter Darlegung der nach seiner Auffassung bestmöglichen Wiederbelebungsmaßnahmen ausführen<sup>1279</sup>. Er hat der zu bestellenden Kommission der Gläubiger ausführlichen Bericht über vorgesehene oder veranlasste Sanierungsmaßnahmen zu erstatten; darüber hinaus hat er den Kontakt

---

<sup>1272</sup> gestor judicial.

<sup>1273</sup> Art. 21, Abs.1 – 3 DL 315/98.

<sup>1274</sup> Art. 22, Abs. 2 – 3 DL 315/98.

<sup>1275</sup> Art 25, Abs.1 DL 315/98.

<sup>1276</sup> Art. 35, Abs. 1 DL 315/98.

<sup>1277</sup> comissão de credores.

<sup>1278</sup> Art. 35, Abs. 1 DL 315/98.

<sup>1279</sup> Art. 38, Abs. 1 DL 135/98

mit der Arbeitnehmervertretung aufrechtzuhalten<sup>1280</sup>. Erforderlichenfalls kann der Richter anordnen, dass Entscheidungen der Geschäftsleitung von der vorherigen Zustimmung des Verwalters abhängig sind<sup>1281</sup>. Vom Gericht wird unmittelbar eine erste Gläubigerversammlung anberaumt<sup>1282</sup>.

Mit diesen Maßnahmen des Gerichtes werden alle gegen das Unternehmen laufenden Gerichtsverfahren unterbrochen<sup>1283</sup>; diese Suspendierung bleibt aufrechterhalten, bis eine Gläubigerversammlung entweder ein anderes beschließt, die Anordnung des Wiedergewinnungsverfahrens im Prozesswege wirksam durch andere Gläubiger angefochten oder zwischenzeitlich Konkurs anberaumt wird<sup>1284</sup>. Bis zur Entscheidung über die endgültige Durchführung des Wiedergesundungsverfahrens haben Gläubiger, welche nicht Antragsteller sind, ein Widerspruchsrecht gegen seine Durchführung. Mit einer Mehrheit von 51% der Forderung können sie das Verfahren zu Fall bringen, wenn sie dies entsprechend bei Gericht beantragen; in diesem Falle geht das Verfahren sofort in den Konkurs über<sup>1285</sup>.

Der Richter bestellt zugleich eine Gläubigerkommission; ihren Vorsitz führt der Vertreter der größten Gläubigerin. Ein Mitglied dieses Gläubigerausschusses übernimmt die Interessen der Arbeitnehmer<sup>1286</sup>. Aufgabenmäßig steht die Gläubigerkommission dem Verwalter beratend zur Seite<sup>1287</sup>. In erster Linie sorgt die Kommission dafür, dass alle Gläubiger ausfindig und namhaft gemacht werden sowie ihre Forderungen fristgemäß anmelden. Die Anmeldung hat innerhalb von zehn Tagen nach Veröffentlichung der Sanierungsmaßnahme im portugiesischen Staatsgesetzblatt, dem *Diário da República*, zu geschehen<sup>1288</sup>.

Zwischen allen Gläubigern besteht Ranggleichheit<sup>1289</sup>; ausgenommen sind Forderungen des Staates, wie diejenigen des Finanzamts, der Krankenkasse, der Sozialversicherung usw., soweit sie nicht ganz oder teilweise zurücktreten bzw.

---

<sup>1280</sup> Art. 35, Abs. 3 DL 135/98.

<sup>1281</sup> Art. 35, Abs. 2 DL 135/98.

<sup>1282</sup> Art. 28, DL 315/98.

<sup>1283</sup> Art. 29, DL 315/98.

<sup>1284</sup> Art. 29, 53 DL 315/98.

<sup>1285</sup> Art. 23, DL 315/98.

<sup>1286</sup> Art. 41, Abs. 1 DL 135/98.

<sup>1287</sup> Art. 42, Abs. 1 DL 135/98.

<sup>1288</sup> Art. 44, Abs. 1 DL 135/98.

<sup>1289</sup> Art. 62, Abs. 1 DL 185/98.

Vortritt gewähren<sup>1290</sup>. Maßnahmen zur Wiedergewinnung der Stabilität werden von der Gläubigerversammlung entschieden; diese kann mit einer Mehrheit von 30% des vertretenen Gläubigerkapitals entsprechende Details bestimmen<sup>1291</sup>. Für die Wiederstabilisierung der wirtschaftlichen und finanziellen Situation hat die Gläubigerversammlung unterschiedlichste Möglichkeiten. Die gebräuchlichste Verfahrensweise ist, alle Gläubiger zu einem Moratorium zu veranlassen, ihre Forderungen für einen bestimmten Zeitraum, z.B. zwei bis fünf Jahre, auszusetzen, um danach über längere Zeiträume verteilt, z.B. zehn Jahre, diese ohne Verzinsung getilgt zu erhalten. Auch staatliche Stellen beteiligen sich ganz oder teilweise an solchen Lösungen. Ziel ist vorrangig, die Lohnzahlungen zu sichern, um keine Arbeitslosenfälle zu schaffen, welche dem Staat und seiner wenig kräftigen Sozialversicherungsstruktur<sup>1292</sup> zufallen. Die Interimszeit bis zur ersten Ratenzahlung soll dazu dienen, die notwendige Liquidität und allgemeine Rentabilität sich erholen zu lassen. Gewisslich ist für die Gläubiger rechnerisch eine solche Gesamtmaßnahme wenig lukrativ und kommt einem massiven Verzicht auf die Befriedigung der wesentlichen Höhe ihrer Forderungen gleich. Allerdings wären im Konkursfall die Aussichten auf Realisierung noch geringer. Es ist in Portugal eine Art "nobile officium" für alle beteiligten Gläubiger aus einer gesamtwirtschaftlicher Solidarität heraus, zu allererst auf die Lohnansprüche der betroffenen Arbeitnehmer des Unternehmens Rücksicht zu nehmen und den Bestand desselben auf gegebenenfalls reduzierter Basis insoweit zu sichern, dass wenigstens die Regulierung der Lohnansprüche so lange wie möglich darstellbar ist<sup>1293</sup>. Sie können u.a. darin bestehen,

- die Höhe der Forderungen wertüberichtigen,
- Rückzahlungen von Krediten von der endgültigen Wiedergewinnung der Zahlungsfähigkeit abhängig zu machen und sie bis dahin auszusetzen,
- die festgelegten Zahlungsziele zu prolongieren,
- anstelle von Zahlungen gleichwertige Vermögensübertragungen auf Gläubiger vorzunehmen,
- Kapitalerhöhungen oder Kapitalherabsetzungen durchzuführen,

---

<sup>1290</sup> Art. 62, Abs. 2 DL 185/98.

<sup>1291</sup> Art. 78, 79 DL 135/98, wobei unter den verschiedenen Maßnahmen auch die Gründung einer oder mehrerer Auffanggesellschaften möglich ist – Art 78, Art. 80, Art. 86 DL 135/98 –.

<sup>1292</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.cc.

<sup>1293</sup> Zur Politik von Arbeitsplatzergänzung und Lohnsicherung vgl. auch Kap. V.3.d. und VII.2.

- Dritte zum Anteilserwerb aus Kapitalerhöhungen zuzulassen,
- Umwandlungen von Forderungen in Kapitalanteile zu beschließen<sup>1294</sup>.

Greifen die Maßnahmen der Gläubigerversammlung und wird die Rentabilität des Unternehmens mit aussichtsreicher Zukunftsgestaltung wiederhergestellt, hat auf Antrag des Verwalters das Gericht die Maßnahmen auf Wiedergewinnung außer Kraft zu setzen und ihre rechtlichen Wirkungen insgesamt aufzuheben<sup>1295</sup>.

Während des Verfahrens auf Wiedergewinnung der Stabilität werden die Löhne, soweit sie nicht vom vorläufigen Verwalter aus den verbleibenden Ressourcen der Firma oder Krediten von Banken bestritten werden können, durch die öffentliche Einrichtung des "Fundo de Garantia Salarial", zu deutsch "Garantiefond für Lohnausfälle", abgesichert<sup>1296</sup>. Diese Sicherung ausstehender Löhne gilt für sechs Monate an aufgelaufenen Rückständen für Lohn/Gehalt sowie Urlaubs- und Weihnachtsgeldzahlungen, ebenfalls zugunsten fälliger Abfindungsansprüche<sup>1297</sup>. Dem Grunde nach ist diese Lohnsicherungsregelung dem deutschen Konkursausfallgeld vergleichbar.

Der Ausgleichsfond wird aus Umlagen der Arbeitgeberseite gespeist<sup>1298</sup>. Zahlungen an Arbeitnehmer erfolgen auf seinen Antrag<sup>1299</sup>; dies zu bewirken ist nicht Angelegenheit des vorläufigen Verwalters, dessen Aufgaben sich auf die Erfassung und Verwertung der Vermögenswerte des Unternehmens beschränken, vorzugsweise auf die Bedienung offener Lohnforderungen der Arbeitnehmer.

---

<sup>1294</sup> Art. 88, Art. 90 bis 93 DL 135/98.

<sup>1295</sup> Art. 95 DL 135/98.

<sup>1296</sup> DL 219/99 vom 15. Juni 1999; in Umsetzung übrigens der Richtlinie 80/97/EG, nach der Neuregelung in Art. 380 L 99/2003 verfasst.

<sup>1297</sup> Art. 3, Abs. 1 und 2 DL 219/99; zur Urlaubs- und Weihnachtsgeldregelung sowie zu den Abfindungsansprüchen vgl. Kap. V.3.c.bb.ddd. und VI.B.2.e.

<sup>1298</sup> Art. 5, Abs. 2 DL 219/99.

<sup>1299</sup> Art. 7, Abs. 1 DL 219/99.

## **VII. Perspektiven ab Oktober 2004 in Portugals Arbeits- und Sozialrecht – Rechtsangleichung und Änderung in Richtung auf eine Unternehmens- und Betriebsverfassung mit verstärkten Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer?**

### **1. Mitbestimmungszuwachs in Portugal im Gefolge der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft?**

Portugal kommt nicht umhin, sich den Herausforderungen des Binnenmarktes, den Erneuerungen der Sozialstrukturen der internationalen Arbeitswelt sowie den gesetzlichen Akzentsetzungen des europäischen Gesetzgebers zur Stärkung der Arbeitnehmerrechte zu stellen. Unausweichliche perspektivische Globalisierung erfordert die prinzipielle Öffnung seiner rudimentären Mitbestimmungsbefindlichkeit für gesamteuropäische Durchdringungen mit insoweit neuem gesellschafts- und arbeitsrechtlichem Gedankengut. Das zielt im Ergebnis auf die vom europäischen Gesetzgeber propagierte Mitbestimmung – Art. 137, Abs. 1, Ziffer f) EG-Vertrag –.

Die Europäische Aktiengesellschaft mit ihrer supranationalen Betriebsverfassung bietet dafür den geeigneten rechtlichen Ansatzpunkt sowie die praktischen Einstiegsmöglichkeiten. Ihre Vorzüge liegen darin begründet, dass nationale Unternehmen in mehreren Mitgliedstaaten auf der Grundlage einer einheitlichen Unternehmensverfassung agieren und mit ein und demselben Management überall in der Europäischen Union nach identischen gesetzlichen Schemata tätig werden dürfen, ohne dass es – mit erheblichem Zeit- und Kostenaufwand – eines aufwendigen Netzes von nationalen Tochtergesellschaften bedarf. Ein als Europäische Aktiengesellschaft (um)strukturiertes Unternehmensgebilde kann schnell und problemlos eingesetzt werden, um die grenzüberschreitenden Geschäftsmöglichkeiten, welche der Binnenmarkt bietet, optimal zu nutzen<sup>1300</sup>. Die

---

<sup>1300</sup> THEISEN/WENZ, S. 23ff, WISSMANN in RdA 1999, S. 152ff.

strategisch globale Neuausrichtung von Unternehmen ist dabei in vier Alternativformen der Verschmelzung, der Bildung einer Holding, der Gründung einer gemeinsamen Tochter sowie der Umwandlung<sup>1301</sup> möglich, ferner in der identitätswahrenden grenzüberschreitenden Sitzverlegung einer Europäischen Aktiengesellschaft oder Teilen des Unternehmens<sup>1302</sup>. Das betrifft alternativ den Satzungssitz und/oder die Hauptverwaltung<sup>1303</sup>. Im Rahmen dieser Untersuchung mag dahinstehen, ob die Verlegung des Satzungssitzes und der Hauptverwaltung zusammen vorgenommen werden muss oder auch getrennt zulässig ist<sup>1304</sup>. Die bislang schwelende Diskussion zur Sitz- oder Gründungstheorie kann bei diesen Überlegungen außer Acht bleiben. Sie hat nach dem Urteil vom 5.11.2002 des EuGH zum Fall *Überseering*<sup>1305</sup> gesellschaftsrechtlich keine Bedeutung mehr, wohl noch in steuerlicher Hinsicht<sup>1306</sup>. Der EuGH hat die Frage der Vorrangigkeit von Sitz- oder Gründungstheorie insoweit geklärt, dass die Verweigerung der Anerkennung der Rechtsfähigkeit eines zuziehenden Unternehmens eine Beschränkung der Niederlassungsfreiheit darstellt<sup>1307</sup>. Er hat judiziert, dass ein Mitgliedsstaat nicht mehr aufgrund der Sitztheorie Anspruch auf Beachtung allein seines gesamten Gesellschaftsrechts haben kann, weil die praktischen Auswirkungen der Sitztheorie mit dem Gemeinschaftsrecht in Einklang stehen müssen. Dabei sind auch Rechte der Arbeitnehmer zuziehender Unternehmen, z.B. zu bestehenden Mitbestimmungsregeln, zu berücksichtigen<sup>1308</sup>. Diese Bewertung gilt bereits europaverfassungsrechtlich zur Verhinderung von Diskriminierung eines zuziehenden Unternehmens aus einem anderen Mitgliedsstaat. Die Erwägung 5 der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 postuliert die Verpflichtung der Mitgliedstaaten, dafür Sorge zu tragen, dass Bestimmungen, welche auf europäische Gesellschaften aufgrund dieser Verordnung Anwendung finden, nicht zu einer Diskriminierung

---

<sup>1301</sup> Vgl. Kap. IV.3.d.cc.

<sup>1302</sup> Art. 8 der Verordnung; siehe auch HOFFMANN in ZHR 2000, S. 43ff, PRIESTER in ZGR 1999, S. 36ff, SCHMIDT in ZGR 1999, S. 20ff, THÖMMES in DB 1993, S. 1021ff.

<sup>1303</sup> Vgl. Erwägung Ziffern 24, 27 zur VO 2157/2001, § 8 der Richtlinie; zu den verschiedenen Fallkonstellationen vgl. THEISEN/WENZ, S. 187.

<sup>1304</sup> Kritisch zu diesen Fragestellungen der Übertragung von Verwaltungs- und Satzungssitz im Sinne von Art. 7, 8, 64 der Richtlinie vgl. BLANQUET in ZGR 2002, S. 20ff (41ff), EBERT in BB, S. 1854ff (1858), JAECKS/SCHÖNBORN in RIW, S. 254ff (256), MERKT in RIW, S. 458ff, (459), MONTAG/VON BONIN in NJW 2003, S. 2712ff (2715), PAEFGEN in DB 2003, S. 487ff, THEISEN/WENZ, S. 206ff (208ff), PRIESTER in ZGR 1999, S. 36ff (46), SCHMIDT in ZGR 1999, S. 20ff, TEICHMANN in ZGR 2002, S. 383ff (456).

<sup>1305</sup> RS. C-208/00 in ZIP 2002, S. 2037.

<sup>1306</sup> SCHULZ/GEISMAR in DStR 2001, S. 1078ff (1084); siehe auch die Literatur unter Fußnote 1359 zu allgemeinen Steuerfragen der Europäischen Aktiengesellschaft.

<sup>1307</sup> Tz 92.

dergestalt führen, dass die europäischen Gesellschaften anders zu behandelt werden als die übrigen Aktiengesellschaften; dies darf gleichfalls nicht durch unverhältnismäßig strenge Auflagen für die Errichtung einer europäischen Gesellschaft oder die Verlegung ihres Sitzes bewirkt werden<sup>1309</sup>. Damit ist der Weg frei für den Hauptvorteil der Europäischen Aktiengesellschaft, unproblematisch ihren Sitz in einen anderen EG-Mitgliedsstaat verlegen zu können<sup>1310</sup>. Portugal müsste demgemäß die Rechtsstruktur eines unter seine Rechtshoheit zuziehenden Unternehmensgebildes anerkennen, ob es sich dabei um eine monistische oder dualistische Firmenstruktur handelt. Es könnte seine Eintragung der Sitzverlegung in sein Register nicht mit dem Hinweis verweigern, Arbeitnehmermitbestimmung fände unter dem Dach seiner heimischen Arbeitsrechtsregeln in der einen oder anderen Form Einlass<sup>1311</sup>.

Nach dem Überseering-Urteil ist die Tür für Mitbestimmung nach Portugal grundsätzlich geöffnet. Portugals Unternehmen könnten sich bei eigenen Gründungsvorgängen gemäß einer der vier gegebenen Konstellationen Verschmelzung, Holding- oder Filialgründung sowie Umwandlung allerdings der "Nulllösung"<sup>1312</sup> bedienen; das träte ein, sofern eine der mitgründenden Firmen nicht dem Mindesterhalt bestehender Mitbestimmungsregelungen genügen muss<sup>1313</sup> oder im Wege der besonderen Vereinbarung der Sozialpartner Mitbestimmung zulässigerweise ausgeschlossen bleibt. Durch Zuzug fremder Firmen kann aber in Portugal Mitbestimmung einziehen<sup>1314</sup>. Portugiesische Arbeitnehmer können je nach der gesetzlichen Regelung oder der vereinbarten Satzung der jeweiligen Europäischen Aktiengesellschaft zu Aufsichtsrats- oder Verwaltungsratsmitgliedern ernannt werden.

In Portugal ist noch keine Europäische Aktiengesellschaft gegründet oder angemeldet worden<sup>1315</sup>. Sie ist jedoch ein alsbald auf das portugiesische

---

<sup>1308</sup> Tz 92, 93; vgl. auch HERFS-RÖTTGEN in NZG 2001, S. 427ff mit der Einteilung, welche EU-Staaten die Gründungs- und welche die Sitztheorie vertreten.

<sup>1309</sup> Vgl. auch Kap. IV.3.d.gg.

<sup>1310</sup> NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 337; Einzelheiten wird das SE-Ausführungsgesetz regeln, vgl. IHRIG/WAGNER in BB 2003, S. 969ff (970).

<sup>1311</sup> Der BGH – VII ZR 370/98 - hat am 13.3.2003 die Sitztheorie zugunsten der Gründungstheorie aufgehoben; vgl. dazu auch FORSTHOFF in DB 2003, S. 979ff (981).

<sup>1312</sup> WEISS, S. 177ff (180, 184).

<sup>1313</sup> NAGEL, aaO, S. 336.

<sup>1314</sup> Während beispielsweise umgekehrt in Deutschland mitbestimmungsfreie Unternehmen mit einer europäischen Rechtsverfassung ihren Sitz nehmen könnten; WIESNER in ZIP, S. 397ff (398).

<sup>1315</sup> Auskunft des Zentralen Registeramtes Lissabon.



Wirtschafts- und Arbeitsrechtsleben zukommender gesellschaftsrechtlicher Importartikel. Es muss aus portugiesischer Sicht nicht sein, dass seine Wirtschaft auf dieses neue supranationale Gesellschaftskonstrukt aktiv zugeht. Es mag sogar dazu kommen, die Umsetzungsfrist wie bei der Richtlinie 2001/23/EG<sup>1316</sup> zu missachten oder hinauszuschieben. Es reicht jedoch für die Arbeitswelt Portugals und die Frage von Rechtsangleichung und Änderung in Richtung auf eine Unternehmens- und Betriebsverfassung mit mitbestimmungsgeprägten Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer aus, dass das neue Gesellschaftsgebilde im Wege der Verlegung von Satzungssitz, Hauptverwaltung oder beidem – unter Aufrechterhaltung der Rechtspersönlichkeit im übrigen und der Wahrung der rechtlichen Identität<sup>1317</sup> – Eingang in den portugiesischen Rechtsbereich erhält. Die Europäische Aktiengesellschaft wäre damit im portugiesischen Wirtschaftsleben und seinen gesellschafts- sowie arbeitsrechtlichen Bereichen existent. Mitbestimmungsregeln würden in Portugal Anwendung finden müssen, je nachdem, in welcher Betriebsverfassung zuziehende Unternehmen diese betätigen<sup>1318</sup>.

Die noch erkennbare Zurückhaltung der portugiesischen Wirtschaft, der Politik und jedweder arbeitspolitischer Institutionen gegen die Europäische Aktiengesellschaft belegen, dass das Land noch "mitbestimmungsabgeneigt" ist, sich also diesem neuen supranationalen Gebilde zu stellen. Die Reserviertheit zeigt sich einerseits darin, dass die parlamentarische Umsetzung noch nicht einmal in Vorbereitung ist<sup>1319</sup>; ebenso wird in der aktuellen wissenschaftlichen Literatur die Europäische Aktiengesellschaft praktisch ignoriert. Es gibt keine einzige Veröffentlichung in der verfügbaren Literatur, welche sich – zumindest antizipierend – mit den mitbestimmungsrechtlichen Auswirkungen der demnächstigen Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft ab Oktober 2004 befasst. Portugals Legislative weiß selbstverständlich, welche gewichtigen Neuerungen im Bereich der Arbeitnehmermitwirkungsrechte auf seine Arbeitswelt zukommen. Eine Anfrage Ende November 2003 beim Ministerium für Auswärtige Angelegenheiten, Abt. Europäische Gemeinschaftsfragen, ergab, dass die Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft in Portugal bis zur Umsetzung der Richtlinie nicht verlangt werden kann; das gälte bis zur Umsetzungsfrist am 8. Oktober 2004. Dieselbe

---

<sup>1316</sup> Vgl. Kap. IV.3.c.

<sup>1317</sup> HOFFMANN in ZHR 2000, S. 43ff, THÖMMES in DB 1993, S. 1021ff.

<sup>1318</sup> MERTENS in Lutter, S. 115ff, PIPKORN in RDA 1992, S. 120ff, PLUSKAT in DStR 2001, S. 1483ff, ULMER in ZHR 2002, S. 271ff, WEISS in NZA 2003, S. 177ff, WISSMANN in RDA 1992, S. 302ff.

<sup>1319</sup> Auskunft vom November 2003 des zuständigen parlamentarischen Ausschusses für europäische Richtlinienfragen.

abschlägige Information gibt das Ministerium für die Behandlung von Anträgen auf Sitzverlegung in das portugiesische Territorium durch die zuständigen Registerbehörden; diese sind nicht gehalten, Eintragungsanträgen vor der Umsetzung in nationales portugiesisches Recht zu entsprechen. Informelle Anfragen bei verschiedenen Notariaten in Portugal ergaben die aufschlussreichen Erkenntnisse, dass einerseits die Europäische Aktiengesellschaft entweder überhaupt noch nicht als neues Gesellschaftswerk gedanklich registriert war, was mit der fehlenden Umsetzung zu begründen ist, im übrigen die Frage verneint wurde, vor Umsetzung der Richtlinie eine Europäische Aktiengesellschaft zu beurkunden oder irgendwelche registerliche Maßnahmen zu veranlassen. Das Ministerium beschied ergänzend, weil es Rechtsunsicherheiten durch die portugiesische Administration vermeiden möchte, dass gleichwohl nach dem 8. Oktober 2004, falls die Umsetzung der Richtlinie bis dahin nicht vorgenommen sei, bei auftretenden Schwierigkeiten die Einschaltung der Vermittlungsstelle SOLVIT<sup>1320</sup> oder die Anrufung des Europäischen Bürgerbeauftragten<sup>1321</sup> empfohlen werde.

Fest steht indes nach dem aktuellen Befund der portugiesischen Arbeitswelt und der portugiesischen Unternehmenspraxis in punkto Arbeitnehmermitwirkungsrechten, dass

- die zunehmenden personalwirtschaftlichen Erkenntnisprozesse einer grenzüberschreitenden Internationalisierung der Firmenaktivitäten,
- die damit verbundenen sozialpolitischen und sozialen Wirkmechanismen von über die Grenzen wechselnden Dienst- und Arbeitsleistungen,
- die rechtliche und praktische Prägekraft des supranationalen Gebildes Europäische Aktiengesellschaft sowie

---

<sup>1320</sup> Die Europäische Kommission hat ein besonderes Netz zur Lösung von europarechtlichen Problemen im Binnenmarkt geschaffen. Seit Juli 2002 können sich Bürger oder Unternehmen mit Sitz in der Gemeinschaft mit Beschwerden an die nationale SOLVIT-Stelle wenden. SOLVIT befasst sich mit Fällen der fehlerhaften Anwendung von Binnenmarktbestimmungen durch nationale oder lokale Behörden. Die wesentlichen Pluspunkte von SOLVIT sind Schnelligkeit und Transparenz. Intern hat sich SOLVIT eine Frist von höchstens zehn Wochen für eine außergerichtliche Lösung von Beschwerdefällen gesetzt. Die nationale portugiesische SOLVIT-Stelle hat diese Frist auf drei Wochen verringert, wie eine Auskunft dort ergab; Fundstelle für die Gemeinschaftseinrichtung SOLVIT: [www.europa.eu.int/comm/internal\\_market/SOLVIT](http://www.europa.eu.int/comm/internal_market/SOLVIT).

<sup>1321</sup> Der Europäische Bürgerbeauftragte wurde in der Vertragsfassung in Maastricht 1992 eingeführt. Seine Aufgabe ist es, zwischen den Bürgern und den Behörden der EU zu vermitteln. Jede natürliche oder juristische Person mit Wohnort oder satzungsmäßigem Sitz in einem Mitgliedsstaat kann Beschwerden vorbringen. Die Tätigkeit des Europäischen Bürgerbeauftragten erstreckt sich auf das Aufdecken von Rechtsverstößen; im Vergleich zu SOLVIT hat er jedoch nur eine vermittelnde Tätigkeit gegenüber Organen der Gemeinschaft. Er hat nicht die konkrete Eingriffsmöglichkeit wie SOLVIT. Fundstelle für den Europäischen Bürgerbeauftragten: [http://europa.eu.int/institutions/ombudsman/index\\_de.htm](http://europa.eu.int/institutions/ombudsman/index_de.htm).

- eine spezifische Sogwirkung eines europäischen Mitbestimmungsgeistes

zu Anpassungen und Änderungen in Richtung auf eine Unternehmens- und Betriebsverfassung mit Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer in Richtung von substantieller Mitbestimmung führen können. Mitbestimmungsgedanken werden durch die vorgenommenen unternehmerischen und personalwirtschaftlichen Verzahnungen grenzüberschreitender Art in das Bewusstsein der portugiesischen Arbeitswelt eindringen, hierdurch in die breitere und vertiefte Diskussion kommen und zu einer allmählichen Adaption von portugalgemäßen Mitbestimmungspraktiken führen. Die ersten Anfänge werden Sitzverlegungen nach Portugal sein. Sodann wird die Europäische Aktiengesellschaft als überzeugende Lösung einer bestmöglichen allgemeinverbindlichen Gesellschaftsform osmotische Anpassungsbewegungen für Mitbestimmungsdetails fördern. Das ist eine unausweichliche Konsequenz der Internationalisierung des portugiesischen Marktes. Sie mag zögerlich und mit möglicherweise administrativen Hindernissen portugiesischer Behörden einhergehen. Für den Europäischen Betriebsrat war ein ähnlicher Lernprozess des Umdenkens und der Erfahrungssammlung<sup>1322</sup> in Portugal sichtbar und ist mit Fortschritten versehen. Derlei Initialzündungen zu Adaptionen neuen Gedankenguts über unternehmerische und betriebliche Mitbestimmungsstrukturen wird auch für das neue grenzüberschreitende Institut der Europäischen Aktiengesellschaft in Portugal stattfinden, gleichgültig, in welcher ihrer vielfältigen Handhabungen und Ausgestaltungsformen<sup>1323</sup> sie realisiert wird. Portugal hat, um dies nicht außer Acht zu lassen, gedankliche Ansätze für "Mitbestimmung", wie zu den Arbeitnehmermitwirkungsrechten in staatlichen Unternehmen ausgeführt wurde<sup>1324</sup>. Im Grunde schlummern latente Mitbestimmungsansätze im bestehenden portugiesischen Arbeitsrecht. Auf die Ausführungen in Kapitel VI.B.1.a.bb.iii. über den Sonderstatus der Arbeitnehmervertretungen in staatlichen Firmen wird verwiesen: Die Möglichkeit, eigenverantwortlich einen Repräsentanten in den Sozialausschuss des Unternehmens abzuordnen, desweiteren das Recht, einen Arbeitnehmervertreter in ein mehrköpfiges Geschäftsleitungsorgan zu delegieren, hat Grenzwertcharakter zu Mitbestimmung. Wenn der Arbeitnehmervertreter in diesen Gremien auch noch keine volle eigentliche Mitbestimmung im klassischen Sinne praktizieren kann, so ist die Nähe zur unternehmerischen Entscheidungsfindung jedoch signifikant. Es ist nur ein kleiner Schritt von der Mitberatung zur

---

<sup>1322</sup> WEISS, S. 177ff (184); vgl. auch Kap. IV.3.a.hh.

<sup>1323</sup> Vgl. NAGEL in AuR 2001, S. 406ff (407); THEISEN/WENZ, S. 187.

<sup>1324</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ddd.

essentiellen Mitentscheidung. Die so geprägte Beteiligung in einem Geschäftsleitungsgremium geht über bloße formale Information und Konsultation hinaus und hat, wie gesagt, im gedanklichen Ansatz grenzwertigen Mitentscheidungscharakter für jedwede endgültige Entscheidungsfindung der Geschäftsführung.

## **2. Portugals strategische Optionen zu Mitbestimmungsübernahmen im gesamteuropäischen Kontext**

Die Frage, ob Portugal auf dem Hintergrund des Europäischen Gemeinschaftsrechts einen profunden Wandel vollziehen und zu echter Arbeitnehmermitbestimmung im Sinne von Art. 137, Ziffer f) EG-Vertrag finden wird, bedarf im Rahmen dieser Untersuchung einer flankierenden Beleuchtung der europäischen Gesamtszenerie zu dieser bedeutenden Thematik. Es ist kritisch zu inventarisieren und rechtsvergleichend zu veranschaulichen, welche signifikanten Muster an unternehmerischer und/oder betrieblicher Arbeitnehmermitbestimmung im großeuropäischen Maßstab angelegt sind oder daselbst existieren. Der *Davignon-Bericht*<sup>1325</sup> hat diese Vergleiche herausgearbeitet. Die Diskussion um die Schaffung einheitlicher europäischer Mitbestimmungscharakteristika ist mit Authentizität nach wie vor im Gange. Portugals Zukunftsweg nach Nizza in eine verstärkte Mitsprache und Mitwirkung der Arbeitnehmer im Sinne essentieller Mitbestimmung ist untrennbarer Bestandteil dieses gesamteuropäischen Sozialen Dialogs. Das Gesellschaftsgebilde der Europäischen Aktiengesellschaft ist ein wesentliches Produkt des Dialogprozesses.

Besieht man sich das globale großflächige Spektrum der einzelnen nationalen Ist-Zustände zu den Arbeitnehmermitwirkungsrechten und filtert kritisch die Literatur zu den Erwartungen an das supranationale Gebilde Europäischer Aktiengesellschaft, so ist viel Ernüchterung allenthalben erkennbar. Erst hat es 30 Jahre interkulturellen Kampfes der europäischen Rechtsschöpfer um dieses supranationale Gesellschaftsgebilde als vorgeblich universalem Markstein der Internationalisierung und EU-weiten Harmonisierung des Aktienrechtes mit identischen gesellschaftsrechtlichen Regelungen für alle Mitgliedstaaten gegeben<sup>1326</sup>. Dann fand man den mühevollen

---

<sup>1325</sup> Vgl. Kap. IV.4.

<sup>1326</sup> NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 334.

Kompromiss von Nizza schließlich im Jahre 2001<sup>1327</sup>. Er hat allerdings keine Steigerung der Werthaltigkeit von Mitbestimmungsregeln erbracht, im Gegenteil eine behutsame Absicherung von Rechtspositionen für Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation nach unten als nicht antastbare Mindeststandards. Die Forderung nach Mitbestimmung ist als wegweisende Empfehlung und Aufforderung an zögernde nationale Gesetzgeber isoliert in den Vertrag aufgenommen worden<sup>1328</sup>.

Nunmehr im Vorfeld ihrer definitiven Umsetzungspflicht im Oktober 2004 in allen Mitgliedsländern ist die Europäische Aktiengesellschaft differenzierter Gegenstand hochkritischer Zukunftsvorbehalte und weit weg von ihrer Idealvorstellung als supranationale allgemeingängige Rechtsform<sup>1329</sup>. Der praktische Nachteil der lückenhaften<sup>1330</sup> und ungewöhnlich komplizierten<sup>1331</sup> Verordnung liegt in der eingetretenen Rechtszersplitterung<sup>1332</sup>. Es besteht eine deutliche Verunsicherung in der einschlägigen Literatur, welche praktischen Ausdrucksmöglichkeiten das neue Gesellschaftsgebilde in den einzelnen Mitgliedstaaten haben, welche kreativen unternehmerischen Zielverwirklichungen sie in den unterschiedlichen kulturellen Umfeldern der grenzüberschreitenden Marktorientierungen bewirken und welche Kollisionen mit Lokaldogmen in Mitgliedstaaten sie herbeiführen wird. Die breite gemeinschaftsübergreifende Diskussion zur Wertebestimmung des Für und Wider der Europäischen Aktiengesellschaft ist nachlesbar voller dezidierter Bedenken; der Begründungsaufwand, ihr eine schwierige Zukunft in den Internationalisierungsstrategien der nationalen Unternehmen vorauszusagen, ist beachtlich<sup>1333</sup>. Jedenfalls ist die totale Harmonisierungswirkung, auf welche die Schöpfer der Europäischen Aktiengesellschaft gesetzt hatten, nicht nachvollziehbar und wird sie künftig schwerlich gelingen. Das ergibt sich auch daraus, dass die erwähnten vielfältigen

---

<sup>1327</sup> Konsolidierte Fassung mit den Änderungen durch den Vertrag von Nizza am 26.2.2001, ABl. EG C 80/1 vom 10.3.2001.

<sup>1328</sup> Vgl. Kap. IV.4.

<sup>1329</sup> KOLVENBACH in NZA 1998, S. 1323ff (1327).

<sup>1330</sup> NAGEL, aaO, S. 337.

<sup>1331</sup> LUTTER in BB 2002, S. 1ff (6).

<sup>1332</sup> NAGEL in AuR 1990, S. 205ff (210), ders. in AuR 2001, S. 406ff (407); ders. *Wirtschaftsrecht in der Europäischen Union*, aaO.

<sup>1333</sup> BRAND/SCHUEFELE in DStR 2002, S. 547ff; DEBATIN in Lutter, *Die Europäische Aktiengesellschaft*, S. 117ff, HOMMELHOFF in Die AktG 2001, S. 279ff, (283, 284); HIRTE in NZG 2002, S. 1ff (6, 7); KOLVENBACH in NZA 1998, S. 1323ff (1327); LUTTER in BB 2002, S. 1ff (5), NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 334ff; TEICHMANN in ZGR 2002, S. 383ff (441, 442); THEISEN/WENZ, S. 264ff, 275ff, 414ff, 418ff; SCHWARZ in ZIP 2001, S. 1847ff (1854, 1855); WISSMANN in RdA 1992, S. 320ff (323).

Ausgestaltungsformen<sup>1334</sup> eine einheitliche praktikable Linie grenzüberschreitender Handhabung unwahrscheinlich machen. Ausdifferenzierte Erkenntnis der einschlägigen Literatur ist einhellig, dass wegen der nationalen Traditionen und unterschiedlichen Gepflogenheiten in den Mitgliedstaaten zweckmäßigerweise auf Vielfalt statt auf Einheitlichkeit in der Ausgestaltung dieses Gesellschaftsgebildes zu setzen ist<sup>1335</sup>. Man darf aus der Sicht der Anwender, nämlich der nationalen Unternehmensführungen, vorab zufrieden sein, dass die Europäische Aktiengesellschaft auf den Weg gebracht wird und es den nationalen Gesetzgebern überlassen bleibt, wie sie mit den vorgegebenen Grundmustern dieser lückenhaften Verordnung und Richtlinie zurecht kommen. Danach bleibt abzuwarten, welche adäquaten Konstruktionen zu finden sind, die sowohl wohlverstandenen nationalen Gepflogenheiten entsprechen als auch die unverzichtbaren rechtlichen Zuschnitte des gemeinschaftsverbindlichen Gesellschaftsgebildes respektieren. Das nach wie vor bestehende ausgeprägte Nord/Südgefälle<sup>1336</sup> in der Gemeinschaft dürfte allerdings in alsbaldiger Zukunft in den südlichen Bereichen der Gemeinschaft mit ihren eigenen traditionellen geschichtlichen Grundlagen keine stärkere Zunahme von echten Mitbestimmungsmerkmalen plausibel machen; eine weitere Hemmnis wird die Osterweiterung der Gemeinschaft zeitigen<sup>1337</sup>. Da stößt die Harmonisierung auf weitere Hindernisse in den andersgearteten soziokulturellen Grundlagen der Arbeits- und Sozialrechtsverfassungen der zehn bzw. zwölf neuen Beitrittsländer, welche ein abweichendes demokratisches Gründungsverständnis aufweisen.

Wo es im aktuellen EU-Bereich noch keine oder nur ausgedünnte Mitbestimmung gibt, haben die betroffenen Akteure, nämlich Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Gewerkschaften Gelegenheit, rechtstheoretische Erkenntnisse und praktische Erfahrungen mit der Europäischen Aktiengesellschaft zu sammeln und zukunftsbezogen umzudenken<sup>1338</sup>. Feste Vorstellung des Rates ist, dass keinem Mitgliedsstaat mit dem neuen Gesellschaftsgebilde irgendetwas Fremdes aufoktroiyert werden soll<sup>1339</sup>. Die immer wieder als mitentscheidend unterstrichenen nationalen Gepflogenheiten werden insoweit auch in Portugal den praxisbezogenen Ausschlag

---

<sup>1334</sup> NAGEL, aaO; THEISEN/WENZ, aaO.

<sup>1335</sup> WEISS, S. 177ff (184), bezogen auch auf die Erkenntnisse und Erfahrungen mit dem Europäischen Betriebsrat.

<sup>1336</sup> Vgl. Kap. IV.2.

<sup>1337</sup> Erst recht, wenn sich die Gemeinschaft eines Tages auf 34 Staaten erweitern sollte, wie es die Vorstellung von Frankreich ist.

<sup>1338</sup> WEISS, aaO.

<sup>1339</sup> WEISS, aaO.

geben. Eine "Nulllösung" an Mitbestimmung<sup>1340</sup> ist eine denkbare Grundposition zumindest bei der Ersteinführung der Europäischen Aktiengesellschaft. Da jedenfalls jedem Land die wohlfeile Möglichkeit eines Sonderweges gewährt bleibt, auch wenn dies gemeinschaftsbezogen zu der abträglichen Vielfalt von beliebigen Gesellschaftskonstruktionen führt<sup>1341</sup>, wäre mit Sitzverlegungen der erste Schritt einer Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft in das nationale portugiesische Recht getan.

Ein weiteres europaeinheitliches Phänomen zeichnet sich ab: Noch ehe das endgültige Umsetzungsdatum des 8. Oktober 2004 erreicht ist, hat die Diskussion eine interessante Focussierung dahingehend erfahren, ob ausgerechnet Mitbestimmung bei grenzüberschreitenden Unternehmensaktivitäten nicht oder nur von geringem praktischen Nutzen für strategisch ausgewogene Standortwahlen aus der Sicht von Investoren bei ihren Internationalisierungsbestrebungen ist. Aus deutscher Warte und der anderer Länder mit mitbestimmungsbetonter Ausgestaltung der Arbeitsbeziehungen<sup>1342</sup> befinden sich urplötzlich Vorhaben internationaler Kooperationsvorhaben auf solchen Territorien in einer undankbaren Rechtfertigungssituation. Es geht um die strategische Frage, ob strenge Mitbestimmungsmuster die grenzüberschreitende Praktikabilität der Europäischen Aktiengesellschaft hindern und somit Investitionen von Standorten in diesen Ländern fernhalten können. Es wird gegargwöhnt, dass Mitbestimmung ein Hindernis auf dem Weg zur Herstellung effizienter europakonformer Unternehmens- und Betriebsstrukturen darstelle<sup>1343</sup>. Hier wird sozusagen die Kehrseite der Medaille des neuen Gesellschaftsgebildes sichtbar. Statt zu globalisieren und zu harmonisieren, treten verschlechternde Konsequenzen ein, und das in einem doppelten Sinne. Es ist nicht nur so, dass mitbestimmungsgeprägte Länder investitionswillige ausländische Unternehmer abhalten könnten. Firmen aus mitbestimmungspotenzierten Ländern mögen geneigt sein, ihrerseits in Mitgliedstaaten mit weniger oder gar keiner Mitbestimmungsorientierung auszuwandern, um für sich auf diese Weise den Gehalt an nationaler Mitbestimmung zu verringern<sup>1344</sup> oder ihr gänzlich auszuweichen. Das inzwischen geflügelte Vokabular von der Flucht vor der Mitbestimmung<sup>1345</sup>, der

---

<sup>1340</sup> Vgl. Kap. VII.1.

<sup>1341</sup> NAGEL in AuR 1990, S. 205ff (210), ders. in AuR 2001, S. 406ff (407).

<sup>1342</sup> Vgl. Fußnote 13.

<sup>1343</sup> NAGEL, *Deutsches und europäisches Gesellschaftsrecht*, S. 278.

<sup>1344</sup> NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, 3. Auflage, S. 311.

<sup>1345</sup> DÄUBLER in KJ, 1990, S. 14ff (19), HEINZE in ZGR 2002, S. 66ff (69), MONTI in WM 1997, S. 607ff, (608), NAGEL in AuR 1990, S. 205ff (207, 209, 210), TEICHMANN in ZGR 2002, S. 383ff (392, 393).

Flucht vor hinderlichem nationalen Arbeitsrecht<sup>1346</sup>, gar die Drohung von Auswanderung und Standortverlagerung<sup>1347</sup> artikuliert sich nachhaltig. Es werden kontroverse Fragen laut, ob die Europa-AG an der Mitbestimmung scheitern könnte<sup>1348</sup>, ob die Europäische Aktiengesellschaft eine Rechtsfigur mit Zukunft sei<sup>1349</sup> und ob am Ende der Nizza-Kompromiss ein Triumph oder ein Fehlschlag für die Europa-AG war<sup>1350</sup>. Diese teils überkritischen Fragen mit wenig löblichen Attributen für das supranationale Konstrukt, was seine rechtspolitisch gestalterische Zukunft sowie seine modernitätsbezogene Gemeinschaftstauglichkeit angeht<sup>1351</sup>, sind in dieser Akzentuierung nicht gerechtfertigt. Die Europäische Aktiengesellschaft ist unabhängig von Mitbestimmungsinhalten ein erheblicher Fortschritt der Vereinheitlichung des europäischen Gesellschaftsrechts zur Vereinfachung grenzüberschreitender Unternehmensstrategien und zur Mobilität von Produktionsfaktoren, Handelsstrukturen und Dienstleistungsdiversifikationen jedweder Gruppierung.

Man muss den unternehmenspolitischen Gesamtzusammenhang also auf dem realen Hintergrund der ökonomischen und personalwirtschaftlichen Zielvorstellungen internationalisierender Investitionsfirmen sehen. Im Wettstreit der nationalen Planer, einen optimalen Standort für ihre Internationalisierungsaktivitäten zu finden – und dies vorrangig nach strengen Rentabilitätsgesichtspunkten – ereilt diejenigen nationalen Mitbestimmungsstrukturen, welche sehr ausgeprägt sind, wie etwa in Deutschland, *prima vista* das Verdikt, nur bedingt für Investitionen wettbewerbs- und gemeinschaftstauglich zu sein. Wirtschaftlich-strategische Gesichtspunkte drängen allemal rechtliche Präferenzen zurück. In der Ausgestaltung und Anpassung der operationalen sowie statutarischen Organisationsstruktur eines multinationalen Unternehmens bilden Prämissen, die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern, eine gewichtige, wenn nicht die erste Rolle<sup>1352</sup>. Bei der Wahl der bestmöglichen Platzierung für europaweit ausgreifenden Aktivitäten wird mithin mancher ausländische Gründer bevorzugt eine gesellschaftsrechtliche Gemeinschaftskonstruktion anstreben, welche ihm die

---

<sup>1346</sup> DÄUBLER, aaO.

<sup>1347</sup> LECHER/NAGEL/PLATZER, S. 36.

<sup>1348</sup> KOLVENBACH in NZA 1998, S. 1323ff; das kann sie nicht, denn außer bei Umwandlungsfällen kann die Europäische Aktiengesellschaft mitbestimmungsfrei bleiben, siehe Kap. IV, 3.d. sowie Art. 3, Abs. 4, S. 3, Abs. 6, S. 5 sowie Art. 7, Abs. 1 und 2 der Richtlinie.

<sup>1349</sup> LUTTER in BB, S. 1ff.

<sup>1350</sup> WIESNER in ZIP 2001, S. 397.

<sup>1351</sup> u.a. BRAND/SCHIEFELE in DStR 2002, S. 547ff (551), HOMMELHOFF in WM 1997, S. 2101ff (2103, 2105), KOLVENBACH in: NZA 1998, S. 1323ff (1327).

<sup>1352</sup> THEISEN/WENZ, S. 24.



"Nulllösung" an unternehmerischer und/oder betrieblicher Mitbestimmung ermöglicht<sup>1353</sup>. Das weite Spektrum beliebiger Standort- und Gesellschaftskonstellationen in den einzelnen Mitgliedsländern mit unterschiedlichen Denkmustern und historischen Rahmenbedingungen zu Mitbestimmung mag jedenfalls wenig experimentelle Anreize erzeugen, für mitbestimmungsbetonte Gesellschaftskonstrukte zu optieren<sup>1354</sup>. Das erklärt sich strategisch-planerisch aus der Notwendigkeit aller Unternehmen sowohl im nationalen wie im internationalen Bereich, Organisationsstrukturen zu straffen, Betriebsabläufe zu rationalisieren und Kosten zu verringern. Im angewandten ökonomischen Ergebnis bedeutet dies, einen Mitbestimmungsapparat gänzlich zu vermeiden oder ihn minimalst auszuhandeln bzw. auf der Grundlage unverrückbarer Mindestwerte der Auffangregelungen zu belassen<sup>1355</sup>.

Diese allgemeine unternehmerische Intention führt bei den berechtigten Investitionsbegierlichkeiten der einzelnen Mitgliedstaaten zu einem nationalen Gesetzgebungswettbewerb einerseits sowie zu einem Wettrennen der europäischen Gesellschaftsgründer in Richtung auf den günstigsten Standort andererseits<sup>1356</sup>. Ausländische Partner wünschen verständlicherweise, wenn sie in ihren eigenen Ländern vergleichbare Mitbestimmungsgegebenheiten nicht kennen, wenig oder keine "Erblast" von Mitbestimmung bei der Partnersuche einer internationalen Kooperation. Dabei spielt es keinerlei Rolle, ob in der konkreten Organisationsverfassung der Europäischen Aktiengesellschaft das Aufsichts- oder Verwaltungsratsmodell<sup>1357</sup> praktiziert würde; Arbeitnehmervertreter würden dem einen wie dem anderen Organ angehören. Kostenmäßig ist nicht von der Hand zu weisen, dass ein Mitbestimmungsapparat erheblich Zeit und Geld bedingt. Es geht um Fix- und variable Kosten<sup>1358</sup>. Die besagten Rationalisierungs- und Kosteneinsparungsgebote, anzustrebende vereinfachte Praktikabilitäten in den innerbetrieblichen Abläufen sowie legale personalwirtschaftliche Kommoditäten werden bei Gründungsfragen

---

<sup>1353</sup> WEISS, aaO.

<sup>1354</sup> NAGEL in AuR 2001, S. 407ff.

<sup>1355</sup> NAGEL, *Wirtschaftsrecht der Europäischen Union*, S. 335, S. 336.

<sup>1356</sup> NAGEL, aaO, S. 336.

<sup>1357</sup> LUTTER in BB 2002, S. 1ff (5), NAGEL, aaO, S. 309ff (310), TEICHMANN in ZGR 2002, S. 383ff (441, 442); vgl. auch Art. 39 bis 42, 43 bis 45, 46 bis 51 der Richtlinie.

<sup>1358</sup> GAUL in NJW 1995, S. 228ff (231) hat die Aufwendungen für nur eine Sitzung eines Europäischen Betriebsrates bei 25 Teilnehmern einschliesslich Nebenkosten, wie Dolmetscher, Sachverständige, Reise- und Unterbringung, auf 50.000 DM, jetzt 25.000 Euro, beziffert. Die laufenden Kosten für den Mitbestimmungsapparat, also Sachkosten und Personalaufwendungen für Freistellungsaufwendungen bei fortlaufenden Löhnen und Lohnnebenkosten, kämen noch hinzu.

damit stets ein entscheidendes Wort mitsprechen. Die reservierten Tonalitäten der internationalen Unternehmerschaft beispielsweise gegenüber Deutschland, aber auch anderen mitbestimmungsstarken Ländern als Standort, sind nicht zu überhören; sie zielen auch auf hochentwickelte Mitbestimmungsausstattungen.

Zentriert man diese vielfältigen Fragestellungen im Vorfeld der Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft auf Portugal, werden begründete Fragezeichen in mancherlei Hinsicht deutlich. Bei der allgemeinen Ungewissheit über Ausgestaltung sowie Wirkungsweise der Europäischen Gesellschaft, über etwaige Kollisionen mit nationalen Rechtssystemen und administrativen Regelungsvorbehalten in lokalen Bereichen, schließlich angesichts der höchstschwierigen rechtstheoretischen steuerlichen Einordnung<sup>1359</sup> kann es ein Akt der politischen Vernunft sowie der unternehmerischer Nüchternheit sein, wenn portugiesische Unternehmer erst die Erfahrung mit der Europäischen Aktiengesellschaft in den anderen Ländern abwarten. Jedenfalls bleibt allemal für die politischen und unternehmerischen Grundsatzstrategien der Verantwortlichen in Politik und Wirtschaft Portugals vorrangig, das Land nicht der Gefahr auszusetzen, durch aktive Übernahme von Mitbestimmungspraktiken seine bevorzugte Stellung als Investitionsland aufs Spiel zu setzen oder diese Position einschneidend zu schmälern. Seine Arbeitswelt und arbeitsrechtlichen Regularien mit deren tradierten hierarchischen Spielregeln müssten völlig neu ausgerichtet werden. Im Zuge der Osterweiterung der EG, welche in der lebenswichtigen Frage der niedrigen Lohnkosten Portugal beeinträchtigen wird<sup>1360</sup>, weil Firmen von Portugal in die neuen Mitgliedstaaten abwandern, muss der portugiesische Staat mit dem Ziel fortgesetzter Konsolidierung seiner wirtschaftlichen Integration in den Binnenmarkt auch nach Oktober 2004 seine Partikularinteressen sorgfältig danach abgleichen, ob die Übernahme von Mitbestimmungsgedanken gut vernünftig sein kann. Eine wachstumsorientierte Ausrichtung stünde der Übernahme von Mitbestimmung im Zuge der Europäischen Aktiengesellschaft möglicherweise einschneidend entgegen. Es ist mithin davon auszugehen, dass die bisherigen Reserviertheiten auf portugiesischer Seite bestehen bleiben, substantielle Mitbestimmungsgedanken zu übernehmen. Das Land wird sich legaliter auf die vollends vertretbare Position zurückziehen, dass es de facto den unverzichtbaren Mindeststandards von Information/Unterrichtung sowie

---

<sup>1359</sup> BRAND/SCHUEFELE in DStR 2002, S. 547ff, DEBATIN in Lutter, *Die Europäische Aktiengesellschaft*, S. 117ff, HOMMELHOFF in Die AktG 2001, S. 279ff, (283, 284), HIRTE in NZG 2001, S. 1ff (6, 7); KOLVENBACH in NZA 1998, S. 1323ff (1327).

Anhörung/Konsultation gemäß Art. 137 Absatz 1 Ziffer e) genügt. Im übrigen werden einzelfallbezogen Mitbestimmungstatbestände, welche über die Grenze durch den Einsatz der Europäischen Aktiengesellschaft auf Portugal zukommen, adäquat respektiert und mit typisch portugiesischem Anpassungsgeschick geregelt werden. Portugal selbst wird vorerst keinen aktiven Griff nach Mitbestimmung vollziehen und sicherlich Gesellschaftskonstrukte der Europäischen Aktiengesellschaft präferieren, welche die "Nulllösung"<sup>1361</sup> an Mitbestimmung ermöglichen.

Dessenungeachtet wird auf dem Hintergrund des europäischen Gemeinschaftsrechts und der Europäischen Aktiengesellschaft ein bestimmter Wandel des portugiesischen Arbeitsrechts in der Weise langfristig unvermeidbar sein, wonach mehr und mehr Mitbestimmungsgedankengut durch internationale Firmenkonstellationen sowie grenzüberschreitende Arbeitsbewegungen der mobilen Human Resources importiert werden. Das gilt für die unternehmerische wie betriebliche Mitbestimmungsvariante. Auf kürzere Sicht wird es jedoch nicht dazu kommen, dass Unternehmens- oder Betriebsmitbestimmung zum integrierenden Bestandteil des portugiesischen Arbeits- und Sozialrechts sowie der durch sie geprägten Unternehmenswirklichkeiten gedeiht. Es wird sich keine neuartige Mitbestimmungskultur in Portugal, vergleichbar etwa dem deutschen Vorbild, herausbilden. Das wäre eine systemwidrige Aufpfropfung und hätte in Anbetracht der überwiegend kleindimensionalen Firmenstrukturen<sup>1362</sup> in Portugal keinen plausiblen Ansatz, weder sozialpolitisch, noch soziokulturell, ebenfalls nicht arbeitspolitisch, auch nicht unter dem Gesichtspunkt rechtsdogmatischer Neuerungserwägungen aus etwaigem gesamteuropäischem Solidaritätsbestreben. Der Wandel hin zu Mitbestimmungsregularien in Praxis und Rechtssetzung wird sich in Portugal vorerst auf die Respektierung unausweichbarer importierter Mitbestimmungskonstellationen beschränken und damit in singulären Reaktionsmustern bestehen. Da die Akzentsetzung für echte Mitbestimmungsmodalitäten nach portugiesischem Verständnis aktuell nur unter Nulllösungsgesichtspunkten denkbar ist, würde eine demgemäße Partnerwahl beim Zusammengehen mit ausländischen Firmen unter den kritischen Blickwinkeln deren spezifischer Mitbestimmungsverfasstheit ablaufen. Für ein Mehr über Information/Unterrichtung sowie Anhörung/Konsultation hinaus fehlen den tradierten portugiesischen Vorstellungen zu Umfang und Inhalt von

---

<sup>1360</sup> Gegenwärtig kostet im Vergleich eine durchschnittliche Arbeitsstunde in Deutschland 26,00 Euro, in Portugal 6,50 Euro sowie in Polen 3,50 Euro; vgl. Statistik der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer Lissabon; die gültige Relation ist ausschlaggebend, unabhängig von der Bezugsbasis.

<sup>1361</sup> WEISS, S. 180.

Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer an unternehmerischen oder betrieblichen Entscheidungsprozessen notwendige ausgeformte soziale Hintergründe und arbeitsrechtliche Denkmuster für kontrapunktische Mitbestimmungskonstellationen, beispielsweise deutscher Prägung.

Überdies werden sich nach portugiesischer Mentalitätsstruktur bei Importen von Mitbestimmung im Rahmen von Internationalisierungsprozessen keine forcierten Tempi für Adaption und Duldung zeigen. Die traditionsverhafteten Fertigkeiten der Portugiesen, mit pragmatischem sozial- und arbeitspolitischem Realismus vermeintlichen Verwerfungen der gewachsenen Sphären ihrer Rechtssysteme, und hierin vor allem der gewachsenen sozialpartnerschaftlichen Arbeitsbeziehungen, gegenzusteuern, wird sie ausgewogene politische und administrative Register ziehen lassen, ihre tradierten Rollenverteilungen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbezüglichkeiten im Kern zu sichern<sup>1363</sup>. Ihre bemerkenswerte situative Flexibilität<sup>1364</sup> wird zusätzlich den Zeitfaktor entscheiden lassen, um Fragen zu Übernahmen von Mitbestimmungsstrukturen mit äußerstem Bedacht und ausgesuchter Zurückhaltung anzugehen. Fragezeichen beziehen sich nicht auf das "ob" beliebiger Rechtsangleichungen und Änderungen in Richtung auf neuzeitliche Unternehmens- und Betriebsverfassungen mit stärkeren Beteiligungsrechten der Arbeitnehmer, sondern auf das "wann".

---

<sup>1362</sup> Vgl. Kap. V.2.a. und VIII.2.

<sup>1363</sup> Vgl. Kap. II.1. und 2.

<sup>1364</sup> Vgl. Kap. V.2.e.

## VIII. Anhang

### 1. Mustersatzung einer Betriebsratsregelung<sup>1365</sup>

#### Artigo 1

##### Colectivo dos trabalhadores da empresa

1. O colectivo dos trabalhadores é constituído por todos os trabalhadores que prestem a sua actividade por força de um contrato de trabalho celebrado com a empresa.
2. O colectivo dos trabalhadores organiza-se e actua pelas formas previstas nestes estatutos e na Lei nr. 46/79, neles residindo a plenitude dos poderes e direitos respeitantes à intervenção democrática dos trabalhadores da empresa a todos os níveis.

#### Artikel 1

##### Arbeitnehmerschaft des Unternehmens

1. Die Arbeitnehmerschaft setzt sich aus sämtlichen Mitarbeitern zusammen, welche ihre Tätigkeit in dem Unternehmen kraft eines mit diesem abgeschlossenen Arbeitsvertrages ausüben.
2. Die Arbeitnehmerschaft organisiert sich und arbeitet nach den Vorschriften, welche in diesen Statuten sowie im Gesetz Nr. 46/79 niedergelegt sind, wobei beide Regelungen die vollständigen Befugnisse und Rechte für eine demokratische Mitwirkung der Arbeitnehmer auf

---

<sup>1365</sup> Diese Satzung entspricht den Anforderungen an das neue Arbeitsgesetzbuch L 99/2003 ab 1.12.2003. Als Muster diene die beim portugiesischen Wirtschaftsministerium unter Nr. 142, Blatt 15, Buch 1, S. 7ff, am 25.11.1999 gemäß Art. 7 L 46/79 registrierte Satzung der Firma LEICA-APARELHOS ÓPTICOS DE PRECISÃO.

allen Ebenen des Unternehmens  
beinhalten.

## **Artigo 2**

### **Órgãos do colectivo**

São órgãos do colectivo dos trabalhadores:

- a) O plenário,
- b) A Comissão de Trabalhadores (CT).

## **Artigo 3**

### **Plenário**

O plenário, forma democrática de expressão e deliberação do colectivo dos trabalhadores é constituído por todos os trabalhadores da empresa, conforme a definição do artigo 1.

## **Artigo 4**

### **Competência do plenário**

Compete ao plenário:

- a) Definir as bases programáticas e orgânicas do colectivo dos trabalhadores, através da aprovação ou alteração dos

## **Artikel 2**

### **Organe der Arbeitnehmerschaft**

Die Organe der Arbeitnehmerschaft sind:

- a) die Betriebsversammlung,
- b) der Betriebsrat (BR).

## **Artikel 3**

### **Betriebsversammlung**

Die Betriebsversammlung, demokratisches Ausdrucks- und Willensbildungsorgane der Gesamtheit der Arbeitnehmer, wird von allen Arbeitnehmern des Unternehmens gebildet, wie Art. 1 sie definiert.

## **Artikel 4**

### **Zuständigkeiten der Betriebsversammlung**

Der Betriebsversammlung obliegt,

- a) die programmatischen und organisatorischen Grundlagen für die Arbeitnehmerschaft festzulegen, soweit es die Beschluss-

Estatutos da CT,

- b) Eleger a CT, destituí-la a todo o tempo e aprovar o respectivo programa de acção,
- c) Controlar a actividade da CT pelas formas e modos previstos nestes estatutos,
- d) Pronunciar-se sobre todos os assuntos de interesse relevante para o colectivo dos trabalhadores que lhe sejam submetidos pela CT ou por trabalhadores nos termos do artigo seguinte.

fassung oder Änderung der Betriebsratsstatuten angeht,

- b) den Betriebsrat zu wählen, ihn jederzeit zu entlassen und das jeweilige Programm desselben zu billigen,
- c) die Tätigkeit des Betriebsrats nach den Formen und Modalitäten zu kontrollieren, wie sie in diesen Statuten vorgesehen sind,
- d) sich zu allen relevanten Angelegenheiten des Betriebsrats zu äußern, welche ihr vom Betriebsrat oder den Arbeitnehmern nach Massgabe des nachfolgenden Artikels vorgelegt werden.

## **Artigo 5**

### **Convocação do plenário**

O plenário pode ser convocado

- a) Pela CT,
- b) Pelo mínimo de 100 ou 10% dos trabalhadores permanentes da empresa, mediante requerimento apresentado à CT com indicação da ordem de trabalhos.

## **Artikel 5**

### **Einberufung der Betriebsversammlung**

Die Betriebsversammlung kann einberufen werden

- a) durch den Betriebsrat,
- b) durch mindestens 100 Arbeitnehmer oder 10% der dauerhaft Beschäftigten mittels entsprechenden Antrags an den Betriebsrat, und zwar unter Angabe der Tagesordnungspunkte.

## **Artigo 6**

### **Prazos para a convocação**

1. O plenário será convocado com a antecedência de 15 dias, por meio de anúncios colocados nos locais destinados à afixação de propaganda.
2. Na hipótese prevista na alínea b) do artigo anterior, a CT deve fixar a data da reunião do plenário no prazo de 20 dias contados a partir da data da recepção do requerimento.

## **Artigo 7**

### **Reuniões do plenário**

1. O plenário reúne ordinariamente uma vez por ano, para apreciação da actividade desenvolvida pela CT.
2. O plenário reúne extraordinariamente sempre que para tal seja convocado nos termos e com os requisitos previstos no artigo 5.

## **Artikel 6**

### **Einberufungsfrist**

1. Die Betriebsversammlung wird mit einer Frist von 15 Tagen mittels Anschlägen an den hierfür vorgesehenen Einrichtungen im Betrieb einberufen.
2. Im Fall der Ziffer b) des vorhergehenden Artikels muss der Betriebsrat das Datum der Betriebsversammlung mit einer Frist von 20 Tagen ab Erhalt des entsprechenden Antrags zur Einberufung festsetzen.

## **Artikel 7**

### **Abhaltung der Betriebsversammlung**

1. Die Betriebsversammlung tritt einmal jährlich zu einer ordentlichen Sitzung zusammen, um über die Tätigkeiten des Betriebsrats im abgelaufenen Jahr zu beschliessen.
2. Die Betriebsversammlung tritt zu ausserordentlichen Sitzungen immer zusammen, wenn sie nach den Regeln des Artikels 5 und seiner genannten Voraussetzun-



gen einberufen wurde.

## **Artigo 8**

### **Plenário de emergência**

1. O plenário reúne de emergência sempre que se mostre necessária uma tomada de posição urgente dos trabalhadores.
2. As convocatórias para estes plenários são feitas com a antecedência possível face à emergência, de modo a garantir a presença do maior número de trabalhadores.
3. A definição da natureza urgente do plenário bem como a respectiva convocatória são da competência exclusiva da CT.

## **Artigo 9**

### **Funcionamento do plenário**

1. O plenário delibera validamente sempre que nele participem 10% ou 100 trabalhadores da empresa, salvo para a destituição da CT em

## **Artikel 8**

### **Dringlichkeitssitzung**

1. Die Betriebsversammlung tritt immer dann unverzüglich zusammen, wenn eine dringende Entscheidung der Arbeitnehmer erforderlich ist.
2. Die Einberufung solcher Sitzungen muss in Anbetracht der Dringlichkeit unter Beachtung einer Fristsetzung vorgenommen werden, dass die Anwesenheit der Mehrheit der Arbeitnehmer garantiert ist.
3. Die Feststellung, ob es sich um einen Dringlichkeitsfall handelt, sowie die Einberufung der Versammlung liegen ausschliesslich in der Entscheidungsbefugnis des Betriebsrats.

## **Artikel 9**

### **Ablauf der Betriebsversammlung**

1. Die Versammlung ist beschlussfähig, wenn 10% der Mitarbeiter des Unternehmens oder 100 Arbeitnehmer anwesend sind,

que a participação mínima deve corresponder a 20% dos trabalhadores da empresa.

2. As deliberações são válidas sempre que sejam tomadas pela maioria simples dos trabalhadores presentes.
3. Exige-se maioria qualificada de dois terços dos votantes para a seguinte deliberação:

Destituição da CT. ou das subcomissões ou de alguns dos seus membros.

sofern es sich nicht um die Entlassung des Betriebsrats handelt; hierfür ist eine Mindestanwesenheit von 20% der betriebsangehörigen Mitarbeiter erforderlich.

2. Beschlussfassungen der Betriebsversammlung sind mit einfacher Mehrheit der anwesenden Arbeitnehmer gültig.
3. Es ist eine qualifizierte Mehrheit von 2/3 für nachstehende Beschlussfassung erforderlich:

Für die Entlassung des Betriebsrats, von Subkommissionen oder eines Mitglieds dieser Institutionen.

## **Artigo 10**

### **Sistema de votação em plenário**

1. O voto é sempre directo.
2. A votação faz-se por braço levantado, exprimindo o voto a favor, o voto contra e a abstenção.
3. O voto é secreto nas votações referentes às eleições e destituições de comissões de trabalhadores e subcomissões, a apro-

## **Artikel 10**

### **Abstimmungsverfahren in der Betriebsversammlung**

1. Es wird immer direkt abgestimmt.
2. Abgestimmt wird mit Handzeichen, und zwar in der Reihenfolge Zustimmung, Ablehnung sowie Enthaltung.
3. Die Abstimmung ist geheim, wenn es sich um die Wahl oder Entlassung des Betriebsrats oder der Kommissionen handelt oder

vação e alteração dos estatutos e a adesão a comissões coordenadoras.

3.1 As votações acima referidas decorrerão nos termos da Lei nr. 46/79, de 12 de Setembro, e pela forma indicada no regulamento anexo.

4. O plenário ou a CT podem submeter outras matérias ao sistema de votação previsto no número anterior.

wenn die Genehmigung oder die Änderung von Statuten und die Wahl von Koordinationskommissionen anstehen.

3.1 Die Abstimmungen laufen nach den Vorschriften des Gesetzes Nr. 46/79 vom 12. September und den hierzu gültigen Verfahrensregeln ab.

4. Die Betriebsratsversammlung oder der Betriebsrat können weitere Angelegenheiten dem Abstimmungsverfahren der vorerwähnten Ziffer unterstellen.

## **Artigo 11**

### **Discussão do plenário**

1. São obrigatoriamente precedidas de discussão em plenário as deliberações sobre as seguintes matérias:

- a) Destituição da CT ou de algum dos seus membros, de subcomissões de trabalhadores ou de algum dos seus membros,
- b) Alteração dos estatutos e do regulamento eleitoral.

2. A CT ou o plenário pode sub-

## **Artikel 11**

### **Erörterung in der Betriebsversammlung**

1. Einer vorherigen Erörterung in der Betriebsversammlung vor einer Abstimmung bedürfen notwendigerweise nachstehende Vorgänge:

- a) Abberufung des Betriebsrats oder eines seiner Mitglieder, der Subkommission oder eines ihrer Mitglieder,
- b) Änderung der Statuten oder der Wahlordnung.

2. Der Betriebsrat oder die Betriebs-

meter a discussão prévia qualquer deliberação.

versammlung können jedweder anderen Beschlussfassung eine Erörterung voranstellen.

## **Comissão de trabalhadores**

## **Betriebsrat**

### **Artigo 12**

### **Artikel 12**

#### **Natureza da CT**

#### **Rechtsnatur des Betriebsrats**

1. A CT é o órgão democraticamente designado, investido e controlado pelo colectivo dos trabalhadores para o exercício das atribuições, competências e direitos reconhecidos na Constituição da República, na lei ou outras normas aplicáveis nestes estatutos.
2. Como forma de organização, expressão e actuação democrática dos trabalhadores, a CT exerce em nome próprio a competência e direitos referidos no número anterior.
1. Der Betriebsrat ist das von der Arbeitnehmerschaft demokratisch gewählte, von ihr eingesetzte und kontrollierte Organ zur Wahrnehmung der Aufgaben, Kompetenzen und Rechte, welche die Verfassung, andere einschlägige Gesetzesvorschriften oder Bestimmungen dieser Satzung ihm auferlegen<sup>1366</sup>.
2. Als demokratische Einrichtung sowie Willensbildungs- und Handlungsorgan der Arbeitnehmer übt der Betriebsrat im eigenen Namen diejenigen Kompetenzen und Rechte aus, welche ihm aufgrund des vorhergehenden Artikels übertragen worden sind.

### **Artigo 13**

### **Artikel 13**

#### **Competência da CT**

#### **Zuständigkeit des Betriebsrats**

Compete a CT:

Der Betriebsrat ist zuständig,

---

<sup>1366</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.c.bb.

- |   |   |
|---|---|
| <p>a) Exercer o controlo de gestão na empresa,</p> <p>b) Intervir directamente na reorganização da empresa ou dos seus estabelecimentos ou noutras unidades produtivas,</p> <p>c) Intervir, através das comissões coordenadoras às quais aderir, na reorganização de unidades produtivas dos correspondentes sectores de actividade económica,</p> <p>d) Defender interesses profissionais e direitos dos trabalhadores,</p> <p>e) Participar directamente ou por intermédio das comissões coordenadoras às quais aderir, na elaboração e controlo da execução dos planos económico-sociais que contemplem o respectivo sector ou região,</p> <p>f) Participar na elaboração da legislação do trabalho.</p> | <p>a) die Kontrolle der Geschäftsleitung auszuüben<sup>1367</sup>,</p> <p>b) in Fragen der Reorganisation des Unternehmens oder seiner Bereiche oder bestimmter Produktionsabteilungen direkt tätig zu werden<sup>1368</sup>,</p> <p>c) mittels einzusetzender Koordinationskommissionen in die Reorganisation von Produktionsbereichen bestimmter Wirtschaftssektoren einzugreifen,</p> <p>d) die beruflichen Interessen und Rechte der Arbeitnehmer zu wahren<sup>1369</sup>,</p> <p>e) direkt oder mittels bestehender Koordinationskommissionen bei der Ausarbeitung, der Kontrolle und der Durchführung anstehender Wirtschafts-/Sozialpläne teilzunehmen, welche deren Bereiche oder Regionalfragen betreffen<sup>1370</sup>,</p> <p>f) an der Ausarbeitung der Arbeitsgesetzgebung mitzuwirken<sup>1371</sup>.</p> |
|---|---|

---

<sup>1367</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ccc.

<sup>1368</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.eee,

<sup>1369</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.aa.

<sup>1370</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ccc.cccc.

<sup>1371</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.fff.

**Artigo 14****Relações com a organização sindical**

1. O disposto no artigo anterior, em especial na alínea d) entende-se sem prejuízo das atribuições e competências da organização sindical dos trabalhadores.
2. A competência da CT não deve ser utilizada para enfraquecer a situação dos sindicatos representativos dos trabalhadores da empresa e dos respectivos delegados sindicais, comissões sindicais ou intersindicais, ou vice-versa, serão estabelecidas relações de cooperação entre ambas as formas de organização dos trabalhadores.

**Artigo 15****Deveres da CT**

No exercício das suas atribuições e direitos, a CT tem os seguintes deveres:

- a) Realizar uma actividade permanente e dedicada de organização de classe, de mobilização dos trabalhadores e do reforço da sua unidade,

**Artikel 14****Verhältnis zur Gewerkschaftsorganisation**

1. Die Regelung im vorhergehenden Artikel, insbesondere zu Ziffer d), versteht sich ohne Auswirkung auf die Aufgabenstellungen und Zuständigkeiten von gewerkschaftlichen Arbeitnehmervertretungen.
2. Die Aufgabenwahrnehmung des Betriebsrates darf nicht dazu benutzt werden, die Stellung von Gewerkschaften oder deren Vertretern, von gewerkschaftlichen oder intergewerkschaftlichen Kommissionen zu beeinträchtigen, auch nicht umgekehrt; zwischen beiden Formen der Arbeitnehmervertretung ist Zusammenarbeit herzustellen.

**Artikel 15****Pflichten des Betriebsrats**

Bei der Durchführung seiner Aufgaben und Rechte hat der Betriebsrat nachstehende Pflichten:

- a) eine dauerhafte Tätigkeit aufzubauen, die darauf abgestellt ist, eine qualifizierte und mobile Mitarbeiterschaft zu organisieren sowie eine effektive Darstellung ih-

rer Einheit zu erreichen,

- |   |   |
|---|---|
| <p>b) Garantir e desenvolver a participação activa e democrática dos trabalhadores no funcionamento, direcção, controlo e em toda a actividade do colectivo dos trabalhadores e dos seus órgãos, assegurando a democracia interna a todos os níveis,</p>                        | <p>b) die aktive und demokratische Teilnahme der Arbeitnehmer bei der Aufgabenwahrnehmung, der Leitung, der Kontrolle sowie jedweder anderen Aktivität des Betriebsrats und seiner Organe zu garantieren und zu entwickeln, wobei demokratische Spielregeln auf allen Ebenen gesichert sein müssen,</p> |
| <p>c) Promover o esclarecimento e a formação cultural, técnica, profissional e social dos trabalhadores, de modo a permitir o desenvolvimento da sua consciência, enquanto produtores e a reforçar o seu empenhamento responsável na defesa dos seus interesses e direitos,</p> | <p>c) die kulturelle, technische, berufliche und soziale Formierung der Arbeitnehmer zu fördern und herauszuarbeiten, um die Entwicklung ihrer Bewusstseinsbildung als Schaffende zu fördern und ihr verantwortungsvolle Teilnahme an der Wahrung ihrer Interessen und Rechte zu stärken,</p>           |
| <p>d) Exigir da entidade patronal, do órgão de gestão da empresa e de todas as entidades públicas competentes o cumprimento das normas constitucionais e legais respeitantes aos direitos dos trabalhadores,</p>  | <p>d) bei der Arbeitgeberin, den Organen der Geschäftsleitung sowie allen zuständigen öffentlichen Einrichtungen die Beachtung und Anwendung von konstitutionellen Normen und Gesetzen zu fördern, soweit Rechte der Arbeitnehmer betroffen sind,</p>   |
| <p>e) Estabelecer laços de solidariedade e cooperação com as comissões de trabalhadores de outras empresas e comissões coordenadoras,</p>   | <p>e) Verbindungen mit Betriebsräten oder Koordinationskommissionen anderer Firmen herzustellen,</p>  |
| <p>f) Coordenar, na base do reconhecimento da sua independência</p>   | <p>f) auf der Basis der anzuerkennenden wechselseitigen Unabhängig-</p>   |

recíproca, com a organização sindical dos trabalhadores da empresa na prossecução dos objectivos comuns a todos os trabalhadores,

- g) Assumir, ao seu nível de actuação, todas as responsabilidades que para as organizações dos trabalhadores decorrem da luta geral pela liquidação da exploração do homem pelo homem e pela construção de uma sociedade mais justa e democrática.

keit mit Gewerkschaftsorganisationen Verbindungen einzugehen, um gemeinsame Ziele für alle Arbeitnehmer zu verfolgen,

- g) im Rahmen seiner Möglichkeiten alle Verantwortlichkeiten zu übernehmen, welche sich für die Arbeitnehmerschaft dahingehend ergeben, den Kampf für die Beseitigung einer Ausnutzung des Menschen durch den Menschen im Sinne einer gerechteren und demokratischeren Gesellschaft zu führen.

## **Artigo 16**

### **Controlo de gestão**

1. O controlo de gestão visa proporcionar e promover, com base na respectiva unidade e mobilização, a intervenção democrática e o empenhamento responsável dos trabalhadores na vida da empresa.
2. O controlo de gestão é exercido pela CT, nos termos e segundo as formas previstas na Constituição da República, na Lei nr. 46/79 ou noutras normas aplicáveis nestes estatutos.

## **Artikel 16**

### **Kontrolle der Geschäftsleitung**

1. Die Kontrolle der Geschäftsleitung hat zum Ziel, die demokratische Mitwirkung und verantwortliche Beteiligung der Arbeitnehmer an den Angelegenheiten des Betriebes auf der Grundlage seiner Aufgabenstellungen zu gestalten und zu fördern.
2. Die Kontrolle der Geschäftsleitung wird vom Betriebsrat nach den Vorschriften gehandhabt, wie sie die Verfassung der Republik, das Gesetz Nr. 46/79, andere einschlägige Vorschriften sowie



diese Statuten vorsehen<sup>1372</sup>.

3. Tendo as suas atribuições e direitos por finalidade o controlo das decisões económicas e sociais da entidade patronal e de toda a actividade da empresa, a CT, em conformidade com o nr. 3. do artigo 18. da Lei nr. 46/79, de 12 de Setembro, conserva a sua autonomia perante a entidade patronal, não assume poderes de gestão e, por isso, não se substitui aos órgãos e hierarquia administrativa, técnica e funcional da empresa nem com eles se coresponsabiliza.

3. Der Betriebsrat, welcher seine Aufgaben und Rechte zur Kontrolle von wirtschaftlichen und sozialen Entscheidungen der Arbeitgeberin sowie ihrer anderen Aktivitäten im Rahmen der Nr. 3 des Artikels 18 des Gesetzes Nr. 46/79 vom 12. September ausübt, wahrt seine autonome Position gegenüber der Arbeitgeberin; ihm erwachsen keine Geschäftsführungsrechte, und er ist insoweit nicht den Organen der administrativen, technischen und funktionalen Firmenhierarchie unterworfen sowie unterliegt keiner Mitverantwortung dieser gegenüber.

### **Artigo 17**

#### **Direitos instrumentais**

Para o exercício das suas atribuições e competências, a CT goza dos direitos previstos nos artigos seguintes.

### **Artikel 17**

#### **Durchführungsbefugnisse**

Für die Durchführung seiner Aufgaben und Kompetenzen genießt der Betriebsrat diejenigen Rechte, wie sie in den nachstehenden Artikeln vorgesehen sind.

---

<sup>1372</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ccc.

**Artigo 18****Reuniões com o órgão de gestão da empresa**

1. A CT tem direito de reunir periodicamente com o conselho de administração da empresa para discussão e análise dos assuntos relacionados com o exercício de suas atribuições.
2. As reuniões realizam-se, pelo menos, uma vez por mês, mas deverão ter lugar sempre que necessário para os fins indicados no número anterior.
3. Das reuniões referidas neste artigo é lavrada acta, assinada por todos os presentes.

**Artigo 19****Direito à Informação**

1. Nos termos da Constituição da República e da lei, a CT tem direito a que lhe sejam fornecidas todas as informações necessárias ao exercício da sua actividade.

**Artikel 18****Versammlungen mit dem Organ der Geschäftsleitung**

1. Der Betriebsrat hat das Recht, sich periodisch mit der Geschäftsleitung der Gesellschaft zu treffen, um Angelegenheiten, welche die Durchführung von Aufgaben derselben betreffen, zu beraten und zu analysieren.
2. Die Versammlungen finden mindestens einmal im Monat statt<sup>1373</sup>, müssen jedoch stets dann abgehalten werden, wenn sie im Sinne der im vorherigen Absatz genannten Aufgabenstellungen notwendig sind.
4. Über die Versammlungen im Sinne dieses Artikels wird ein Protokoll erstellt, welches von allen Anwesenden zu unterzeichnen ist.

**Artikel 19****Recht auf Information**

1. Im Rahmen der Bestimmungen der Verfassung der Republik hat der Betriebsrat das Recht, dass ihm alle Informationen zuteil werden, welche für die Durchführung

---

<sup>1373</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.bbb.bbbb.

seiner Arbeit erforderlich sind<sup>1374</sup>.

- |  |  |
|--|--|
| <p>2. Ao direito previsto no número anterior correspondem legalmente deveres de informação vinculando não só o órgão de gestão da empresa, mas ainda todas as entidades públicas competentes para as decisões relativamente às quais a CT tem o direito de intervir.</p> | <p>2. Das Recht im Sinne des vorgenannten Absatzes bezieht sich auf Angelegenheiten, welche nicht nur die Geschäftsleitung des Unternehmens, sondern ebenfalls alle öffentlichen Institutionen betreffen, deren Zuständigkeiten Entscheidungen betreffen, zu denen dem Betriebsrat ein Recht auf Einflußnahme zusteht.</p> |
| <p>3. O dever de informação que recai sobre o órgão de gestão da empresa abrange, designadamente, as seguintes matérias:</p>   | <p>3. Das Recht auf Information gegenüber dem hierzu verpflichteten Organ der Geschäftsleitung des Unternehmens umfasst insbesondere nachstehende Materien<sup>1375</sup>:</p>   |
| <p>a) Planos gerais de actividade e orçamento,</p>   | <p>a) allgemeine Planungen und Budgets,</p>  |
| <p>b) Regulamentos internos,</p>   | <p>b) betriebsinterne Regelungen,</p>  |
| <p>c) Organização da produção e suas implicações no grau da utilização da mão-de-obra e do equipamento,</p>  | <p>c) Organisation der Produktion und ihre Auswirkungen auf den Umfang der eingesetzten menschlichen Arbeitskraft sowie der technischen Ausstattung,</p>   |
| <p>d) Situações de aprovisionamento,</p>   | <p>d) Vorratshaltungen,</p>  |
| <p>e) Previsão, volume e administração de vendas,</p>  | <p>e) Planung, Umfang und Verwaltung im Vertrieb,</p>  |
| <p>f) Gestão de pessoal e estabelecimento dos seus critérios básicos,</p>  | <p>f) Personalführung und Festlegung ihrer Grundkriterien, Umfang des</p>  |

<sup>1374</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.aaaa.

<sup>1375</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.bbbb.

- |   |  |
|---|--|
| <p>montante da massa salarial e a sua distribuição pelos diferentes escalões profissionais, regalias sociais, mínimos de produtividade e grau de absentismo,</p>  | <p>Lohnaufkommens und seine Verteilung auf unterschiedliche berufliche Lohngruppen, soziale Zuwendungen, Mindestvorgaben für die Produktivität sowie Stand der Fehlzeiten,</p>   |
| <p>g) Situação contabilística da empresa, compreendendo o balanço, conta de resultados e balancetes trimestrais,</p>  | <p>g) Buchhaltungssituation der Firma einschließlich Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie dreimonatige Übersichten,</p>   |
| <p>h) Modalidade de financiamento,</p>  | <p>h) Art und Weise des Finanzgebahrens,</p>   |
| <p>i) Encargos fiscais e parafiscais,</p>   | <p>i) finanzielle und parafinanzielle Verpflichtungen,</p>   |
| <p>j) Projectos de alteração do objeto e do capital social e projectos de reconversão da actividade produtiva da empresa,</p>   | <p>j) Pläne für eine Änderung des Geschäftsgegenstandes des Unternehmens und des Grundkapitals sowie Vorhaben für eine Umstellung der Produktion des Betriebes.</p>  |
| <p>4. O disposto no número anterior não prejudica nem substitui as reuniões previstas no artigo 18., nas quais a CT tem direito a que lhe sejam fornecidas as informações necessárias à realização das finalidades que as justificam.</p> | <p>4. Die Regelung im vorherigen Absatz steht nicht im Gegensatz bzw. ersetzt nicht diejenigen gemeinsamen Besprechungen gemäss Art. 18, in welchen der Betriebsrat das Recht auf Beantwortung informationspflichtiger Fälle hat<sup>1376</sup>.</p> |
| <p>5. As informações previstas neste artigo são requeridas, por escrito, pela CT ou pelos seus membros</p>  | <p>5. Die Informationsanfragen, welche im vorliegenden Artikel vorgesehen sind, werden vom Be-</p>   |

---

<sup>1376</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.bbb.bbb.

ao conselho de administração da empresa.

etriebsrat oder seinen Mitgliedern dem Verwaltungsrat des Unternehmens schriftlich vorgelegt<sup>1377</sup>.

## **Artigo 20**

### **Obrigatoriedade do parecer prévio**

1. Nos termos da lei são obrigatoriamente submetidos a parecer prévio da CT os seguintes actos de decisão:
  - a) Celebração de contratos de viabilização ou contratos-programas,
  - b) Encerramento de estabelecimento ou linhas de produção,
  - c) Quaisquer medidas de que resulte uma diminuição sensível dos efectivos humanos da empresa ou agravamento substancial das suas condições de trabalho,
  - d) Alteração nos horários de trabalho aplicáveis a todos ou a parte dos trabalhadores da em-

## **Artikel 20**

### **Pflicht zu vorher einzuholender Stellungnahme**

1. In nachstehenden Angelegenheiten ist von Gesetzes wegen eine Entscheidung der Geschäftsleitung der vorherigen Stellungnahme des Betriebsrates unterworfen<sup>1378</sup>:
  - a) Abschluss von Gestaltungsverträgen oder Vorverträge hierzu,
  - b) Schließung des Unternehmens oder einzelner Produktionslinien,
  - c) jedwede Maßnahmen, aus denen sich eine beträchtliche Minderung des Personaleinsatzes oder eine bedeutsame Erschwerung der Arbeitsbedingungen ergibt,
  - d) Änderungen der allgemeinen Arbeitszeit insgesamt oder für einzelne Teile der Belegschaft,

<sup>1377</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.ccc.

<sup>1378</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.bbb.

presa,

- |   |  |
|---|--|
| <p>e) Modificação dos critérios de base de classificação profissional e de promoções,</p> <p>f) Mudança de local de actividade da empresa ou do estabelecimento,</p> <p>g) Despedimento individual dos trabalhadores,</p> <p>h) Despedimento colectivo.</p> <p>2. O parecer é solicitado à CT por escrito, pelo conselho de administração da empresa.</p> <p>3. A prática de qualquer dos actos referidos no nr. 1, sem que previamente tenha sido solicitado, de forma regular, o parecer da CT determina a respectiva nulidade nos termos gerais de direito.</p> <p>4. O parecer da CT é emitido por escrito e enviado à entidade que o tiver solicitado dentro do prazo de cinco dias a contar da data de recepção do respectivo pedido, se não for concedido ou acordado prazo maior em atenção à extensão e complexidade da matéria.</p> | <p>e) Änderungen der Kriterien für die Berufsklassifizierung oder von Aufstiegsmöglichkeiten der Arbeitnehmer,</p> <p>f) Änderung des Firmensitzes oder eines Betriebsteils,</p> <p>g) Einzelkündigungen von Mitarbeitern,</p> <p>h) Massenentlassungen.</p> <p>2. Die Geschäftsleitung fordert den Betriebsrat zur schriftlichen Stellungnahme auf.</p> <p>3. Jegliche Maßnahmen gem. § 1, zu der die vorherige Stellungnahme des Betriebsrats nicht in vorgesehener Form von der Betriebsleitung eingeholt wurde, bewirkt nach allgemeinen rechtlichen Gesichtspunkten ihre Unwirksamkeit.</p> <p>4. Die Stellungnahme des Betriebsrats wird schriftlich abgefasst und der Gesellschaft innerhalb von fünf Tagen nach Erhalt der Aufforderung hierzu übersandt, falls nicht ein längerer Zeitraum im Hinblick auf die Komplexität der Materie eingeräumt wurde<sup>1379</sup>.</p> |
|---|--|

---

<sup>1379</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.bbb.aaaa.

5. A inobservância do prazo aplicável nos termos do número anterior tem como consequência a legitimação competente para a prática do acto com dispensa do parecer da CT.

5. Die Nichteinhaltung der Beantwortungsfrist im Absatz zuvor bewirkt, dass der Arbeitgeber legitimiert ist, den Vorgang ohne vorherige Stellungnahme des Betriebsrats durchzuführen.

### **Artigo 21**

#### **Controlo de gestão**

Em especial, para a realização do controlo de gestão, a CT exerce a competência e goza dos direitos e poderes seguintes:

- a) Apreciar e emitir parecer sobre os orçamentos e planos económicos da empresa, em particular os de produção e respectivas alterações, bem como acompanhar e fiscalizar a sua correcta execução,
- b) Zelar pela adequada utilização, pela empresa, dos recursos técnicos, humanos e financeiros,
- c) Promover, junto dos órgãos de gestão e dos trabalhadores, medidas que contribuam para a melhoria qualitativa e quantitativa

### **Artikel 21**

#### **Kontrolle der Geschäftsleitung**

Speziell für die Durchführung der Kontrolle der Geschäftsleitung hat der Betriebsrat nachstehende Kompetenzen und kann an Rechten und Befugnisse ausüben<sup>1380</sup>:

- a) Zu Budgets und Wirtschaftsplänen des Unternehmens Stellungnahmen auszuarbeiten und abzugeben, insbesondere zur Produktion und entsprechenden Änderungen; er kann ferner deren korrekte Ausführung begleiten und kontrollieren,
- b) auf die angemessene Nutzung der technischen, humanen sowie finanziellen Ressourcen durch das Unternehmen zu achten,
- c) gegenüber den Organen der Geschäftsleitung sowie der Arbeitnehmer Maßnahmen zu fördern, welche zur verbesserten Qualität

---

<sup>1380</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.ccc.

da produção, designadamente nos domínios da racionalização do sistema produtivo, da actuação técnica e da simplificação burocrática,

- d) Apresentar aos órgãos competentes da empresa sugestões, recomendações ou críticas tendentes à aprendizagem, reciclagem e aperfeiçoamento profissionais dos trabalhadores e, em geral, à melhoria da qualidade de vida no trabalho e das condições de higiene e segurança,
- e) Defender, junto dos órgãos de gestão e fiscalização da empresa e das autoridades competentes, os legítimos interesses dos trabalhadores da respectiva empresa e dos trabalhadores em geral.

## **Artigo 22**

### **Reorganização de unidades produtivas**

1. Em especial, para intervenção na reorganização de unidades produtivas, a CT. goza dos

und Quantität der Produktion mittels Rationalisierung der Produktionsverfahren, ihrer technischen Aktualisierung und der Vereinfachung der Verwaltung beitragen,

- d) den Organen des Unternehmens gegenüber Vorschläge, Anregungen und Kritiken zu unterbreiten, welche der Kenntniserweiterung, der Wiederauffrischung sowie der professionellen Vervollständigung der Arbeitnehmerschaft und generell der Verbesserung der Lebensqualität der Arbeitsbereiche, der Hygiene sowie der Sicherheit dienen,
- e) gegenüber den Geschäftsleitungs- und Kontrollorganen des Unternehmens sowie anderen zuständigen Stellen die legitimen Interessen der Arbeitnehmer des Unternehmens sowie der Arbeitnehmer im allgemeinen zu vertreten.

## **Artikel 22**

### **Reorganisation von Produktionseinheiten**

1. Der Betriebsrat genießt speziell für die Einflussnahme auf die Reorganisation von Produktionsein-



seguintes direitos:

- a) O direito de ser previamente ouvida e de sobre ela emitir parecer, nos termos e nos prazos previstos no artigo 20., sobre os planos ou projectos de reorganização referidos no artigo anterior,
- b) O direito de ser informada sobre a evolução dos actos subsequentes,
- c) o direito de ter acesso à formulação final dos instrumentos de reorganização e de sobre eles se pronunciar antes de serem oficializados,
- d) o direito de reunir com os órgãos ou técnicos encarregados dos trabalhos preparatórios de reorganização,
- e) O direito de emitir juízos críticos, de formular sugestões e de deduzir reclamações junto dos órgãos da empresa ou das entidades legalmente competentes.

heiten nachstehende Rechte<sup>1381</sup>:

- a) das Recht, vorab gehört zu werden und darüber eine Stellungnahme auszufertigen, soweit Pläne und Projekte zur Reorganisation anstehen, und zwar nach den Regeln und Fristen, wie sie in Art. 20 vorgesehen sind,
- b) das Recht, über die Fortentwicklung der einzelnen Schritte hierfür informiert zu werden,
- c) das Recht, Zugang zur Schlussformulierung von Reorganisationsvorhaben zu erhalten und sich dazu äussern zu können, bevor sie veröffentlicht werden,
- d) das Recht, sich mit den Organen oder technischen Beauftragten für vorbereitende Arbeiten von Reorganisationsmaßnahmen zu treffen,
- e) das Recht, kritische Stellungnahmen zu verfassen, Vorschläge zu formulieren und Reklamationen bei den Organen der Geschäftsleitung oder den gesetzlich zuständigen Stellen anzubringen.

---

<sup>1381</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.bbb.; 1.a.bb.bbb.

2. A intervenção na reorganização de unidades produtivas a nível sectorial é feita por intermédio das comissões coordenadoras às quais a CT aderir.

2. Eine Intervention zu einer Reorganisation von sektorialen Produktionseinheiten geschieht durch dem Betriebsrat zugeordnete Koordinationskommissionen.

### **Artigo 23**

#### **Defesa dos interesses profissionais e direitos dos trabalhadores**

Em especial para a defesa de interesses profissionais e direitos dos trabalhadores, a CT goza dos seguintes direitos:

- a) Intervir no procedimento disciplinar para despedimento individual, ter conhecimento do processo desde o seu início, controlar a respectiva regularidade, bem como a existência de justa causa, através da emissão de parecer prévio, tudo nos termos da legislação aplicável,
- b) intervir no controlo dos motivos e do processo para despedimento colectivo, através de parecer prévio, nos termos da legislação aplicável,

### **Artikel 23**

#### **Schutz der beruflichen Interessen und Rechte der Arbeitnehmer**

Der Betriebsrat genießt speziell für die Vertretung der beruflichen Interessen und Rechte der Arbeitnehmer nachstehende Befugnisse:

- a) in ein Disziplinarverfahren zum Zwecke der Einzelkündigung einzugreifen, sich Kenntnis über diesen Vorgang seit seinem Beginn zu verschaffen, die vorgesehene richtige Verfahrensweise zu kontrollieren, auch das Vorliegen eines begründeten Anlasses zu prüfen und dies im Wege einer Vorabstellungnahme, insgesamt im Rahmen der anwendbaren Gesetze, zu bewerten<sup>1382</sup>,
- b) sich in die Kontrolle der Gründe und des Verfahrens für eine Massenentlassung einzuschalten und dies durch vorherige Stellungnahme im Rahmen der anwendba-

---

<sup>1382</sup> Vgl. Kap. II.3.

ren Gesetze zu tun<sup>1383</sup>,

- |  |  |
|--|--|
| <p>c) Ser ouvida pela entidade patronal sobre a elaboração do mapa de férias na falta de acordo com os trabalhadores sobre a respectiva marcação,</p> <p>d) Visar as folhas de ordenados e salários a enviar às instituições de previdência,</p> <p>e) Fiscalizar o efectivo pagamento das contribuições para a previdência quer as devidas pela empresa quer as descontadas na retribuição dos trabalhadores,</p> <p>f) Visar os mapas de quadros de pessoal.</p> | <p>c) von der Arbeitgeberin über die Ausarbeitung von Ferienplänen gehört zu werden, sofern eine entsprechende Einigung mit den Arbeitnehmern über eine diesbezügliche Festsetzung fehlt<sup>1384</sup>,</p> <p>d) die Lohn- und Gehaltsunterlagen einsehen zu können, welche den Institutionen der Sozialversicherung zu übersenden sind<sup>1385</sup>,</p> <p>e) die Zahlungen der Beiträge für die Sozialversicherung zu überprüfen, sowohl die Arbeitgeber- wie die Arbeitnehmeranteile<sup>1386</sup>,</p> <p>f) die betrieblichen Stellenpläne einzusehen<sup>1387</sup>.</p> |
|--|--|

## **Artigo 24**

### **Gestão de serviços sociais**

A CT tem o direito de participar na gestão dos serviços sociais destinados aos trabalhadores da empresa.

## **Artikel 2s4**

### **Sozialdienste**

Der Betriebsrat hat das Recht, sich an den Sozialdiensten des Unternehmens für die Arbeitnehmer zu beteiligen.

<sup>1383</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.c.bb.bbb.

<sup>1384</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.

<sup>1385</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.aaa.bbb.

<sup>1386</sup> aaO.

<sup>1387</sup> aaO.

**Artigo 25****Participação na elaboração da legislação do trabalho**

A participação da CT na elaboração da legislação do trabalho é feita nos termos da legislação aplicável.

**Artikel 25****Teilnahme an der Ausarbeitung von Arbeitsgesetzgebung**

Die Teilnahme des Betriebsrats an der Ausarbeitung der Gesetzgebung zum Arbeitsrecht geschieht im Rahmen der anwendbaren Gesetze<sup>1388</sup>.

**Artigo 26****Tempo para o exercício do voto**

1. Os trabalhadores nas deliberações que, em conformidade com a lei e com estes estatutos o requeiram, têm o direito de exercer o voto no local de trabalho e durante o horário de trabalho, sem prejuízo do funcionamento eficaz da empresa ou estabelecimento respectivo.
2. O exercício do direito previsto no nr. 1 não pode causar quaisquer prejuízos ao trabalhador e o tempo despendido conta, para todos os efeitos, como tempo de serviço efectivo.

**Artikel 26****Zeitpunkt für die Ausübung des Stimmrechts**

1. Die Arbeitnehmer können, sofern sie in Übereinstimmung mit dem Gesetz und den vorliegenden Statuten entsprechende Abstimmungen wünschen, ihr Stimmrecht im Betrieb während der Arbeitszeit ausüben, allerdings ohne Beeinträchtigung des Funktionsablaufs des Unternehmens oder der jeweiligen Abteilung.
2. Die Ausübung des Rechts nach Abs. 1 darf dem Arbeitnehmer keine Benachteiligung bringen, wobei die aufgewandte Zeit für solche Vorgänge jedenfalls als effektive Arbeitszeit gilt.

---

<sup>1388</sup> Vgl. Kap. VI.B.1.a.bb.fff.

**Artigo 27**

1. Os trabalhadores têm direito de realizar plenários e outras reuniões no local de trabalho, fora do respectivo horário de trabalho.
2. Os trabalhadores têm direito de realizar plenários e outras reuniões no local de trabalho durante o horário de trabalho que lhes seja aplicável, até ao limite de quinze horas por ano.
3. O tempo despendido nas reuniões referidas no número anterior não pode causar quaisquer prejuízos ao trabalhador e conta, para todos os efeitos, como tempo de serviço efectivo.
4. Para os efeitos dos nrs. 2 e 3, a CT ou as subcomissões de trabalhadores comunicará(ão) a realização das reuniões aos órgãos de gestão da empresa com a antecedência mínima de quarenta e oito horas.

**Artikel 27**

1. Die Arbeitnehmer haben das Recht, Betriebsversammlungen und andere Treffen im Unternehmen außerhalb der geltenden Arbeitszeit abzuhalten.
2. Die Arbeitnehmer haben das Recht, Betriebsversammlungen und andere Treffen im Unternehmen während der sie betreffenden Arbeitszeit bis zu einem Umfang von 15 Stunden jährlich durchzuführen.
3. Die Zeit, welche für Versammlungen aufgebracht wird, soweit sie im vorhergehenden Abschnitt betroffen sind, darf dem Arbeitnehmer nicht zum Nachteil gereichen und zählt jedenfalls als effektive Arbeitszeit.
4. In Angelegenheiten der Absätze 2 und 3 informieren der Betriebsrat oder die Subkommission die Organe der Geschäftsleitung mit einer vorherigen Frist von mindestens 48 Stunden über die Abhaltung von Versammlungen.

**Artigo 28****Acção da CT no interior da empresa**

1. A CT. tem o direito de realizar nos locais de trabalho e durante o horário de trabalho todas as actividades relacionadas com o exercício das suas atribuições e direitos.
2. Este direito compreende o livre acesso aos locais de trabalho, a circulação nos mesmos e o contacto directo com os trabalhadores.

**Artigo 29****Direito de afixação e distribuição de documentos**

1. A CT tem o direito de afixar documentos e propaganda relativos aos interesses dos trabalhadores em local adequado para o efeito, posto à sua disposição pela entidade patronal.
2. A CT tem o direito de efectuar a distribuição daqueles documentos nos locais de trabalho e durante o horário de trabalho.

**Artikel 28****Tätigkeit des Betriebsrates innerhalb des Unternehmens**

1. Der Betriebsrat hat das Recht, an den Arbeitsplätzen und während der Arbeitszeit jedwede Aktivitäten zu entwickeln, welche im Zusammenhang mit den ihm zustehenden Befugnissen stehen.
2. Dieses Recht umfasst den freien Zugang zu den Arbeitsstätten, den Aufenthalt dort sowie den direkten Kontakt mit den Arbeitnehmern.

**Artikel 29****Recht auf Anschlag und Verteilung von Dokumenten**

1. Der Betriebsrat hat das Recht, Dokumente und Werbematerialien, welche zur Interessenwahrung der Arbeitnehmer bestimmt sind, an geeigneter Platzierung, welche vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt werden muss, anzubringen.
2. Der Betriebsrat hat das Recht, die Verteilung solcher Dokumente an Arbeitsplätzen und während der Arbeitszeit vorzunehmen.

**Artigo 30****Direito a instalações adequadas**

A CT tem o direito a instalações adequadas, no interior da empresa, para o exercício das suas funções.

**Artikel 30****Recht auf angemessene Räumlichkeiten**

Der Betriebsrat hat das Recht auf angemessene Räumlichkeiten innerhalb der Firma, um seine Funktionen auszuüben.

**Artigo 31****Direito a meios materiais e técnicos**

A CT tem direito a obter do órgão de gestão da empresa os meios materiais e técnicos necessários para o desempenho das suas funções.

**Artikel 31****Recht auf Büromaterial und technische Einrichtungen**

Der Betriebsrat hat das Recht, von der Geschäftsleitung Büromaterialien und technische Einrichtungen zu erhalten, welche für die Wahrnehmung seiner Aufgaben notwendig sind.

**Artigo 32****Crédito de horas**

Os trabalhadores da empresa que sejam membros da CT ou da(s) subcomissão(ões) de trabalhadores dispõem, para o exercício das respectivas atribuições, do crédito de horas indicadas na Lei nr. 46/79:

Subcomissões de trabalhadores – oito horas por mês,

Comissões de trabalhadores – qua-

**Artikel 32****Freistellung**

Arbeitnehmer des Unternehmens, welche Mitglieder des Betriebsrats oder von Subkommissionen sind, erhalten für die Ausübung ihrer diesbezüglichen Aufgaben eine Freistellung nach den Regelungen des Gesetzes Nr. 46/79:

für Subkommissionen – acht Stunden monatlich,

für Betriebsräte – 40 Stunden

renta horas por mês,

Comissões coordenadoras –  
cinquenta horas por mês.

monatlich,

für Koordinationskommissionen - 50  
Stunden monatlich.

### **Artigo 33**

#### **Faltas de representantes dos trabalhadores**

1. Consideram-se faltas justificadas as faltas dadas no exercício das suas atribuições e actividades pelos trabalhadores da empresa que sejam membros da CT, de subcomissões e de comissões coordenadoras.
2. As faltas dadas no número anterior não podem prejudicar quaisquer outros direitos, regalias e garantias do trabalhador.

### **Artigo 34**

#### **Autonomia e independência da CT**

1. A CT é independente do patronato, do Estado, dos partidos e associações políticas, das confissões religiosas, das associações sindicais e, em geral, de qualquer or-

### **Artikel 33**

#### **Fehlzeiten von Arbeitnehmersvertretern**

1. Fehlzeiten am Arbeitsplatz werden als berechtigte Abwesenheit angesehen, wenn sie in Ausübung von Aufgaben oder Tätigkeiten durch Arbeitnehmer verursacht werden, welche Mitglieder des Betriebsrates, von Subkommission oder Koordinationskommissionen sind.
2. Abwesenheitszeiten entsprechend dem vorgenannten Absatz können keinerlei Rechte, Vergünstigungen und Garantiepositionen der Arbeitnehmer schmälern.

### **Artikel 34**

#### **Selbständigkeit und Unabhängigkeit des Betriebsrates**

1. Der Betriebsrat wird unabhängig vom Dienstherrn, vom Staat, von Parteien und politischen Gruppierungen, von religiösen Konfessionen, von Gewerkschaftseinrichtun-



ganização ou entidade estranha ao colectivo dos trabalhadores.

2. É proibido às entidades e associações patronais promover a constituição, manutenção e actuação da CT ingerir-se no seu funcionamento e actividade ou, de qualquer modo, influir sobre a CT.

### **Artigo 35**

#### **Solidariedade de classe**

Sem prejuízo da sua independência legal e estatutária, a CT tem direito a beneficiar, na sua acção de solidariedade de classe que une nos mesmos objectivos fundamentais todas as organizações dos trabalhadores.

### **Artigo 36**

#### **Proibição de actos de discriminação contra os trabalhadores**

É proibido e considerado nulo e de nenhum efeito todo o acordo ou acto que vise:

gen und generell von jeglicher Organisation oder Einrichtung außerhalb der Gruppierung der Arbeitnehmerschaft tätig.

2. Es ist Arbeitgebern und Arbeitgebervereinigungen verboten, die Bildung und Betätigung des Betriebsrats zu unterstützen, in seine Funktionen oder Tätigkeiten einzuwirken oder auf irgendeine Weise auf den Betriebsrat Einfluss zu nehmen.

### **Artikel 35**

#### **Solidarisierung der Gesellschaftsgruppierung**

Ohne Beeinträchtigung seiner gesetzlichen und statutarischen Unabhängigkeit hat der Betriebsrat das Recht, zur fundamentalen Solidarisierung seiner Gesellschaftsschicht alle Organisationsformen der Arbeitnehmerschaft zu nutzen.

### **Artikel 36**

#### **Verbot der Diskriminierung der Arbeitnehmer**

Jegliche Vereinbarung und Massnahme ist unstatthaft und als nichtig anzusehen, welche darauf abzielt:

- |  |   |
|--|---|
| <p>a) Subordinar o emprego de qualquer trabalhador à condição de este participar ou não nas actividades e órgãos ou de se demitir dos cargos previstos nestes estatutos,</p>                                     | <p>a) die Anstellung eines Arbeitnehmers davon abhängig zu machen, dass er an Aktivitäten oder in Arbeitnehmerorganen tätig wird oder von solchen Tätigkeiten Abstand nimmt, welche in den vorliegenden Statuten vorgesehen sind,</p>     |
| <p>b) Despedir, transferir ou, de qualquer modo, prejudicar um trabalhador por motivo da suas actividades e posições relacionadas com as formas de organização dos trabalhadores previstas nestes estatutos.</p> | <p>b) einen Arbeitnehmer zu entlassen, umzusetzen oder aus anderen Gründen zu benachteiligen, welche seine Aktivitäten und Positionen in Arbeitnehmerorganisationsformen betreffen, die in den vorliegenden Statuten vorgesehen sind.</p> |

### **Artigo 37**

#### **Protecção legal**

Os membros da CT, subcomissões e das comissões coordenadoras gozam da protecção legal reconhecida aos delegados sindicais.

### **Artikel 37**

#### **Gesetzlicher Schutz**

Die Mitglieder des Betriebsrates, der Subkommissionen und der Koordinationskommissionen genießen den gesetzlichen Schutz, wie er für Gewerkschaftsmitglieder gilt.

### **Artigo 38**

#### **Capacidade judiciária**

1. A CT tem capacidade judiciária, podendo ser parte em tribunal para a realização e defesa dos

### **Artikel 38**

#### **Rechtsfähigkeit**

1. Der Betriebsrat hat Rechtsfähigkeit und kann als Partei vor Gericht zur Durchsetzung und Ver-

seus direitos e dos trabalhadores que lhe compete defender.

2. A CT goza de capacidade judiciária activa e passiva, sem prejuízo dos direitos e da responsabilidade individual de cada um dos seus membros.
3. Qualquer dos seus membros, devidamente credenciado, pode representar a CT em juízo, sem prejuízo do disposto no artigo 44.

teidigung seiner Rechte sowie solcher von Arbeitnehmern, deren Vertretung ihm obliegt, auftreten.

2. Der Betriebsrat genießt aktive und passive Rechtsfähigkeit, ungeachtet der persönlichen Rechte und Pflichten eines jeden seiner Mitglieder.
3. Jedes seiner gesetzmäßig bestellten Mitglieder kann den Betriebsrat vor Gericht vertreten, ungeachtet der Regelungen in Artikel 44.

#### **A composição, organização e funcionamento da CT.**

#### **Zusammensetzung, Organisation und Arbeitsweise des Betriebsrats**

##### **Artigo 39**

##### **Artikel 39**

##### **Sede da CT**

##### **Sitz des Betriebsrats**

A sede da CT localiza-se na sede da empresa

Der Sitz des Betriebsrats befindet sich am Sitz des Unternehmens.

##### **Artigo 40**

##### **Artikel 40**

##### **Composição**

##### **Zusammensetzung**

1. A CT é composta por três elementos, conforme o nr. 1 do artigo 14. da Lei nr. 46/79
2. Em caso de renúncia, destituição

1. Der Betriebsrat besteht entsprechend Abs. 1 des Art. 14 des Gesetzes Nr. 46/79 aus drei Mitgliedern.
2. Im Falle des Rücktritts, der Ab-

ou perda de mandato de um dos seus membros, a sua substituição faz-se pelo elemento mais votado da lista a que pertencia o membro a substituir.

3. Se a substituição for global, o plenário elege uma comissão provisória, a quem incumbe a organização do novo acto eleitoral, no prazo máximo de 60 dias.

#### **Artigo 41**

##### **Duração do mandato**

O mandato da CT é de três anos.

wahl oder des Verlustes des Mandats eines seiner Mitglieder erfolgt eine Ersetzung durch das Mitglied mit den meisten Stimmen auf derjenigen Reserveliste, welche für das zu ersetzende Mitglied gilt.

3. Steht ein Betriebsratsaustausch insgesamt an, wählt die Betriebsversammlung einen provisorischen Betriebsrat, welchem die Organisation zu einer Neuwahl innerhalb von längstens 60 Tagen obliegt.

#### **Artikel 41**

##### **Dauer des Mandates**

Das Mandat des Betriebsrats beträgt drei Jahre.

#### **Artigo 42**

##### **Perda de mandato**

1. Perde o mandato o membro da CT que faltar injustificadamente a três reuniões seguidas ou seis interpoladas.
2. A substituição faz-se por iniciativa da CT nos termos do artigo 40.

#### **Artikel 42**

##### **Verlust des Mandates**

1. Ein Mitglied des Betriebsrats verliert sein Mandat, wenn es unberechtigterweise an drei Versammlungen nacheinander oder sechs insgesamt nicht teilnimmt.
2. Die Ersetzung geschieht auf Betreiben des Betriebsrats nach den Regeln des Art. 40.

**Artigo 43****Delegação de poderes entre  
membros da CT**

1. É lícito a qualquer membro da CT delegar noutro a sua competência, mas essa delegação só produz efeitos numa única reunião da CT.
2. Em caso de gozo de férias ou impedimento de duração não superior a um mês, a delegação de poderes produz efeitos durante o período indicado.
3. A delegação de poderes está sujeita a forma escrita, devendo indicar-se expressamente os fundamentos, prazos e identificação do mandatário.

**Artigo 44****Poderes para obrigar a CT**

Para obrigar a CT são necessárias as assinaturas de, pelo menos, dois dos seus membros em efectividade de funções.

**Artikel 43****Übertragung von Befugnissen  
zwischen Mitgliedern des  
Betriebsrats**

1. Es ist statthaft, dass ein Betriebsratsmitglied einem anderen seine Befugnisse überträgt; jedoch ist eine solche Übertragung nur für eine einzelne Betriebsratsversammlung wirksam.
2. Für Ferien- und Abwesenheitszeiten bis zu einem Monat wirkt eine Abtretung von Befugnissen für die betreffende Periode.
3. Die Übertragung der Befugnisse ist schriftlich vorzunehmen, wobei ausdrücklich die Gründe, die Zeitdauer sowie die Bezeichnung des Mandatsträgers anzugeben sind.

**Artikel 44****Vertretungsrechte des Betriebsrats**

Um den Betriebsrat zu verpflichten, sind die Unterschriften von wenigstens zwei im Amt befindlichen Betriebsratsmitgliedern erforderlich.

**Artigo 45****Coordenação da CT**

A actividade da CT é coordenada por um executivo coordenador, eleito na primeira reunião após a investida.

**Artikel 45****Koordinierung des Betriebsrats**

Die Tätigkeit des Betriebsrats wird durch den Betriebsratsvorsitzenden koordiniert, welcher in der ersten Versammlung nach der Betriebsratseinsetzung gewählt wird.

**Artigo 46****Reunião da CT**

1. A CT reúne ordinariamente uma vez por mês.
2. Podem haver reuniões extraordinárias sempre que:
  - a) Ocorram motivos justificativos,
  - b) A requerimento de, pelo menos, um terço dos membros, com prévia indicação da ordem de trabalhos.

**Artikel 46****Zusammentritt des Betriebsrats**

1. Der Betriebsrat tritt gewöhnlich einmal im Monat zusammen.
2. Außerordentliche Versammlungen können immer stattfinden, wenn
  - a) berechtigte Gründe dafür bestehen,
  - b) mindestens ein Drittel der Beschäftigten dies unter vorheriger Angabe der Tagesordnungspunkte verlangt.

**Artigo 47****Financiamento**

1. Constituem receitas da CT.
  - a) O produto de iniciativas de recolha de fundos,

**Artikel 47****Finanzierung**

1. Als Einkünfte des Betriebsrates gelten:
  - a) die Erlöse aus Massnahmen zur Geldbeschaffung,

- |  |   |
|--|---|
| <p>b) O produto de vendas de documentos e outros materiais editados pela CT,</p> <p>c) As contribuições voluntárias de trabalhadores,</p> <p>2. A CT submete anualmente à apreciação do plenário as receitas e despesas da sua actividade.</p> | <p>b) die Erlöse aus Verkäufen von Dokumenten und anderer vom Betriebsrat vertriebener Materialien,</p> <p>c) freiwillige Beiträge der Arbeitnehmer.</p> <p>2. Der Betriebsrat legt jährlich die Einnahmen und Ausgaben seiner Tätigkeit der Billigung durch die Betriebsratsversammlung vor.</p> |
|--|---|

### **Artigo 48**

#### **Subcomissão de trabalhadores**

1. Poderão ser constituídas subcomissões de trabalhadores, nos termos do artigo 3. da Lei nr. 46/79, de 12 de Setembro.
2. A duração do mandato da(s) subcomissão(ões) de trabalhadores é de três anos, devendo coincidir com o da CT.
3. A actividade das subcomissões de trabalhadores é regulada, com as devidas adaptações, pelas normas previstas nestes estatutos e na lei.

### **Artikel 48**

#### **Subkommission der Arbeitnehmer**

1. Es können Arbeitnehmersubkommissionen nach den Regeln des Artikel 3 des Gesetzes Nr. 46/79 vom 12. September gebildet werden.
2. Die Dauer des Mandates von Arbeitnehmersubkommissionen beträgt drei Jahre und muss mit der Amtsdauer des Betriebsrats übereinstimmen.
3. Die Tätigkeit der Arbeitnehmersubkommissionen wird mit den erforderlichen Anpassungen durch die Normen dieser Statuten und des Gesetzes geregelt.

**Artigo 49****Comissões coordenadoras**

1. A CT articulará a sua acção às comissões de trabalhadores do sector, para constituição de uma comissão coordenadora do grupo/sector que intervirá na elaboração dos planos económicos–sociais do sector.
2. A CT adere à coordenadora das comissões de trabalhadores do distrito de .....
3. Deverá ainda articular a sua actividade às comissões de trabalhadores de outras empresas, no fortalecimento da cooperação e da solidariedade.

**Artigo 50****Regulamente eleitoral**

Constitui parte integrante destes estatutos o regulamento eleitoral que se junta ao Regulamento eleitoral para eleição da CT e outras deliberações por voto secreto.

**Artikel 49****Koordinierungskommissionen**

1. Der Betriebsrat weitet seine Aktionen auf die Arbeitnehmervertretungen anderer Unternehmen des Sektors mit dem Ziel der Bildung einer Koordinierungskommission aus, um an der Ausarbeitung der Wirtschafts-Sozialpläne dieses Sektors teilzunehmen<sup>1389</sup>.
2. Der Betriebsrat ist der Vereinigung der Betriebsräte des Distrikts von ..... angehörig.
3. Er hat zusätzlich seine Aktivitäten auf Betriebsräte anderer Unternehmen auszudehnen, um die Zusammenarbeit und die Solidarität mit diesen zu stärken.

**Artikel 50****Wahlordnung**

Wesentlicher Bestandteil dieser Statuten ist die Wahlordnung, die sich als Wahlordnung zur Betriebsratswahl und weiterer Beschlussfassungen mit geheimer Abstimmung anschließt.

---

<sup>1389</sup> Vgl. Kap. VI.B.2.a.bb.fff.



**Artigo 51****Capacidade eleitoral**

São eleitores e elegíveis os trabalhadores permanentes que prestam a sua actividade por força de um contrato de trabalho celebrado com a empresa.

**Artikel 51****Wählbarkeit**

Wahlberechtigt und wählbar sind Arbeitnehmer, welche ihre Tätigkeit kraft eines Vertrages mit dem Unternehmen in diesem ausüben.

**Artigo 52****Princípios gerais sobre o voto**

1. O voto é directo e secreto.
2. É permitido o voto por correspondência aos trabalhadores que se encontrem temporariamente deslocados do seu local de trabalho habitual por motivo de serviço e aos que estejam em gozo de férias ou ausentes por motivo de baixa.
3. A conversão dos votos em mandatos faz-se de harmonia com o método de representação proporcional da média mais alta de Hondt.

**Artikel 52****Allgemeine Vorschriften über die Abstimmung**

1. Die Wahl ist direkt und geheim.
2. Schriftliche Abstimmung ist Arbeitnehmern erlaubt, die vorübergehend von ihrem gewöhnlichen Arbeitsplatz aus Dienstgründen abgeordnet sind, sowie denjenigen, welche aufgrund von Ferien oder Krankheit abwesend sind.
3. Die Umrechnung von abgegebenen Stimmen in Mandate geschieht in Übereinstimmung mit dem Verhältniswahlmodus nach dem de Hondt'schen System.

**Artigo 53****Comissão eleitoral**

O processo eleitoral é dirigido por uma comissão eleitoral (CE) constituída por três elementos.

**Artikel 53****Wahlkommission**

Das Wahlverfahren wird von einer Wahlkommission (CE) geleitet, die aus drei Mitgliedern besteht.

**Artigo 54****Caderno eleitoral**

1. A (CE) em funções deve elaborar um caderno eleitoral dos trabalhadores com direito a voto.
2. O caderno eleitoral é utilizado em todas as votações por voto secreto e está aberto à consulta de todos os trabalhadores interessados.

**Artikel 54****Wahlliste**

1. Die eingesetzte Wahlkommission (CE) hat eine Wahlliste der stimmberechtigten Arbeitnehmer aufzustellen.
2. Die Wahlliste wird bei jedem geheimen Abstimmungsvorgang genutzt und steht der Einsicht aller interessierten Arbeitnehmer zur Verfügung.

**Artigo 55****Convocatória da eleição**

1. O acto eleitoral é convocado com a antecedência mínima de 15 dias sobre a respectiva data.
2. A convocatória menciona expressamente o dia, o local, o horário e o objecto da votação.

**Artikel 55****Einberufung der Wahl**

1. Der Wahlvorgang wird mit einer Frist von mindestens 15 Tagen bis zum vorgesehenen Datum einberufen.
2. Die Einberufung bezeichnet ausdrücklich den Tag, das Wahllokal, die Uhrzeit und den Gegenstand der Abstimmung.

- |   |   |
|---|---|
| <p>3. A convocatória é afixada nos locais usuais para afixação de documentos de interesse para os trabalhadores e nos locais onde funcionarão mesas de voto e difundida pelos meios adequados, de modo a garantir a mais ampla publicidade.</p> | <p>3. Die Wahlbekanntmachung wird an den für Mitteilungen an die Arbeitnehmer üblichen Stellen mittels Aushängen angebracht, gleichfalls in den Wahllokalen, wo die Wahl stattfindet, sowie durch adäquate Werbemittel verteilt, damit eine möglichst breite Bekanntmachung erzielt wird.</p> |
| <p>4. Uma cópia da convocatória é remetida pela entidade convocante ao órgão de gestão da empresa, na mesma data em que for tornada pública, por meio de carta registada com aviso de recepção ou entregue com protocolo.</p>                   | <p>4. Eine Kopie der Wahlbenachrichtigung wird von der einberufenden Stelle der Unternehmensleitung am gleichen Tag der Veröffentlichung mittels eingeschriebenem Brief mit Rückschein oder durch persönliche Übergabe mit Empfangsbekanntnis übermittelt.</p>                                |

### **Artigo 56**

#### **Quem pode convocar o acto eleitoral**

1. O acto eleitoral é convocado pela CT.
2. O acto eleitoral pode ser convocado por 10% ou 100 trabalhadores da empresa.

### **Artikel 56**

#### **Recht zur Einberufung der Wahl**

1. Das Wahlverfahren wird vom Betriebsrat festgelegt.
2. Ein Wahlvorgang kann von 10% oder 100 Arbeitnehmern des Unternehmens beantragt werden.

**Artigo 57****Candidaturas**

1. Podem propor listas de candidaturas à eleição da CT 10% ou 100 trabalhadores da empresa inscritos nos cadernos eleitorais.
2. Nenhum trabalhador pode subscrever ou fazer parte de mais de uma lista de candidatura.
3. As candidaturas deverão ser identificadas por uma lema ou sigla.
4. As candidaturas deverão ser apresentadas até 10 dias antes da data para o acto eleitoral.
5. A apresentação consiste na entrega da lista à comissão eleitoral, acompanhada de uma declaração de aceitação assinalada por todos os candidatos e subscrita pelos proponentes.
6. A comissão eleitoral entrega aos apresentantes um recibo com a data e a hora da apresentação e regista essa mesma data e hora no original recebido.
7. Todas as candidaturas tem o direito a fiscalizar, através de

**Artikel 57****Kandidaturen**

1. Kandidatenlisten für die Wahl zum Betriebsrat können von 10 % oder 100 Arbeitnehmern des Unternehmens aufgestellt werden, welche in die Wahlliste eingeschrieben sind.
2. Kein Arbeitnehmer kann mehr als eine Kandidatenliste unterzeichnen oder an ihr teilhaben.
3. Bewerbungsschreiben für Kandidaturen müssen durch eine Beglaubigung oder ein Siegel bestätigt sein.
4. Kandidaturen müssen bis zehn Tage vor dem Wahlakt vorgelegt sein.
5. Die Vorlage geschieht durch Übergabe der Liste an die Wahlkommission, begleitet von einer Benennung aller Kandidaten, und ist von den Vorschlagenden zu unterschreiben.
6. Die Wahlkommission bestätigt der übergebenden Person den Erhalt mit Datum und Stunde der Vorlage und verzeichnet dieses Datum sowie die Stunde auf dem Originalempfangsdokument.
7. Alle Kandidaten haben das Recht, durch eigens bestellte Vertreter

delegado designado, toda a documentação recebida pela comissão eleitoral para os efeitos deste artigo.

alle von der Wahlkommission verwandten Unterlagen im Sinne dieses Artikels zu überprüfen.

### **Artigo 58**

#### **Rejeição de candidaturas**

1. A CE deve rejeitar de imediato as candidaturas entregues fora de prazo ou que não venham acompanhadas de documentação exigida no artigo anterior.
2. A CE dispõem do prazo máximo de dois dias a contar da data de apresentação para apreciar a regularidade formal e a conformidade da candidatura com estes estatutos.
3. As irregularidades e violações a estes estatutos detectadas podem ser supridas pelos proponentes, para o efeito notificados pela CE no prazo máximo de dois dias a contar da respectiva notificação.
4. As candidaturas que, findo o prazo referido no número anterior, continuarem a apresentar irregularidades e a violar o disposto nestes estatutos são definitivamente rejeitadas por

### **Artikel 58**

#### **Zurückweisung von Kandidaturen**

1. Der Betriebsrat muss unverzüglich Kandidaturen zurückweisen, welche nicht fristgerecht eingereicht wurden und die nicht mit den Anlagen versehen sind, welche der vorhergehende Artikel fordert.
2. Dem Betriebsrat steht eine Frist von zwei Tagen seit Übergabe der Unterlagen zu, um die förmliche Übereinstimmung und die Vereinbarkeit einer Bewerbung mit den vorliegenden Statuten zu prüfen.
3. Festgestellte Unregelmäßigkeiten und Verletzungen der Statuten können durch die Bewerber behoben werden, wobei der Betriebsrat hierfür eine Frist von maximal zwei Tagen seit Übergabe der Unterlagen setzt.
4. Diejenigen Kandidaturen, welche nach Beendigung der Frist des vorherigen Absatzes noch Unregelmäßigkeiten oder Verletzungen dieser Statuten aufweisen, werden endgültig durch schrift-

meio de declaração escrita, com indicação dos fundamentos, assinada pela CE e entregue aos proponentes.

liche Mitteilung des Betriebsrats ausgeschlossen, wobei dieser die Gründe anzugeben, die Ablehnung zu unterschreiben und dies alles den Bewerbern zu übermitteln hat.

### **Artigo 59**

#### **Aceitação das candidaturas**

1. Até ao 5. dia anterior à data marcada para o acto eleitoral, a CE publica, por meio de afixação nos locais indicados no nr. 1 do artigo 29 a aceitação da candidatura.
2. As candidaturas aceites são identificadas por meio de letra, que funcionará como sigla, atribuída pela CE a cada uma delas por ordem cronológica de apresentação, com início na letra.

### **Artikel 59**

#### **Annahme von Kandidaturen**

1. Spätestens fünf Tage vor dem festgesetzten Wahltag veröffentlicht der Betriebsrat die Annahme der Kandidaturen, wobei dies durch Anschlag an den hierfür gemäß Abs. 1 des Art. 29 vorgesehenen Stellen geschieht.
2. Die Annahme der Kandidaturen geschieht schriftlich, wobei diese Unterlage zugleich als Beleg gilt; der Betriebsrat erteilt die Bestätigung jedem der Kandidaten in der Reihenfolge ihrer Bewerbungseingänge, was eingangs des Bestätigungsschreibens zu vermerken ist.

### **Artigo 60**

#### **Campanha eleitoral**

1. A campanha eleitoral visa o esclarecimento dos eleitores e tem lugar entre a data de afixação da aceitação das candidaturas e a

### **Artikel 60**

#### **Wahlkampagne**

1. Die Wahlkampagne dient der Unterrichtung der Wahlberechtigten und findet zwischen dem Datum des Anschlags der Kan-

data marcada para a eleição, de modo que nesta última não haja propaganda.

2. As despesas com a propaganda eleitoral são custeadas pelas respectivas candidaturas.
3. As candidaturas devem acordar entre si o montante máximo das despesas a efectuar de modo a assegurar-se a igualdade de oportunidades e de tratamento entre todas elas.

didatenannahme und dem Tag der vorgesehenen Wahl statt, wobei an diesem letzten Tag keine Wahlwerbung statthaft ist.

2. Aufwendungen für die Wahlpropaganda sind von den jeweiligen Kandidaten selbst zu tragen.
3. Die Kandidaten müssen unter sich einen Höchstbetrag der Ausgaben für Werbung abstimmen, um auf diese Weise Chancengleichheit in ihrer Wahlwerbung festzulegen.

### **Artigo 61**

#### **Local e horário da votação**

1. A votação efectua-se no local e durante as horas de trabalho.
2. A votação realiza-se simultaneamente e com idêntico formalismo em todos os estabelecimentos da empresa.
3. Os trabalhadores tem o direito de votar durante o período normal de trabalho que lhes seja contratualmente aplicável.

### **Artikel 61**

#### **Ort und Zeit der Abstimmung**

1. Die Abstimmung findet während der Arbeitszeit im Betrieb statt.
2. Die Abstimmung findet gleichzeitig unter identischer Abwicklung in allen Betriebsteilen statt.
3. Die Arbeitnehmer haben das Recht, während der üblichen Arbeitszeit, welche ihnen ihrem Vertrag gemäß zukommt, abzustimmen.

**Artigo 62****Laboração contínua e horários diferenciados**

1. A votação decorre durante um dia completo ou mais, de modo que a respectiva duração comporte os períodos de trabalho de todos os trabalhadores da empresa.
2. Os trabalhadores em regime de turnos ou de horários diferenciados tem direito a exercer o voto durante o respectivo período normal de trabalho ou fora dele, pelo menos trinta minutos antes do começo e sessenta minutos depois do fim.

**Artikel 62****Erweiterte Arbeitszeit oder Schichtarbeit**

1. Die Abstimmung findet während des gesamten Arbeitstages in der Weise statt, dass sie die Dauer der Arbeitszeiten aller Arbeitnehmer des Unternehmens umfasst.
2. Arbeitnehmer im Schichtbetrieb oder in Sonderstunden haben das Recht, die Abstimmung während der üblichen Arbeitszeit oder ausserhalb derselben, mindestens 30 Minuten vorher oder 60 Minuten nachher, vorzunehmen.

**Artigo 63****Mesas de voto**

1. Há mesas de voto nos estabelecimentos com mais de 10 eleitores.
2. A cada mesa não podem corresponder mais de 500 eleitores.
3. Podem ser constituídas mesas de voto nos estabelecimentos com menos de 10 trabalhadores.
4. Os trabalhadores dos estabelecimentos referidos no número anterior podem ser agregados, para

**Artikel 63****Wahllokale**

1. In Betrieben mit mehr als zehn Wahlberechtigten ist ein Wahllokal einzurichten.
2. Für ein Wahllokal können nicht mehr als 500 Wahlberechtigte in Betracht kommen.
3. In Betrieben mit weniger als zehn Arbeitnehmern können Wahllokale eingerichtet werden.
4. Arbeitnehmer in Betrieben entsprechend dem Absatz zuvor können für den Wahlvorgang dem



efeitos de votação à mesa de voto de estabelecimento diferente.

5. As mesas são colocadas no interior dos locais de trabalho, de modo que os trabalhadores possam votar sem prejudicar o funcionamento eficaz da empresa ou do estabelecimento.
6. Os trabalhadores referidos no nr. 4 tem direito a votar dentro do seu horário de trabalho, sem prejuízo do funcionamento eficaz do respectivo estabelecimento e, caso contrário, a votar por correspondência.

Wahllokal eines anderen Unternehmens zugeordnet werden.

5. Die Wahllokale sind innerhalb der Arbeitsstätte in der Weise einzurichten, dass die Arbeitnehmer ohne Beeinträchtigung des Funktionsablaufs des Unternehmens oder der Abteilung abstimmen können.
6. Die Arbeitnehmer nach Abs. 4 haben das Recht, innerhalb der gewöhnlichen Arbeitszeit abzustimmen, ohne dass der Funktionsablauf der entsprechenden Abteilung beeinträchtigt wird, oder sie können im schriftlichen Verfahren abstimmen.

#### **Artigo 64**

##### **Composição e forma de designação das mesas de voto**

1. As mesas são compostas por um presidente e dois vogais, escolhidos de entre os trabalhadores com direito a voto.
2. Não havendo mesa de plenário da empresa, ou havendo mais de uma mesa, os membros da(s) mesa(s) de voto são designados pelas comissão eleitoral de entre:

#### **Artikel 64**

##### **Einrichtung des Wahllokals und Zusammensetzung des Wahltisches**

1. Die Wahltische sind mit einem Präsidenten und zwei Beisitzern besetzt, welche durch Abstimmung der Arbeitnehmer berufen werden.
2. Ergibt sich kein vollständiger Wahltisch oder wird mehr als ein Wahltisch aufgestellt, werden die Mitglieder dieser Wahltische durch die Wahlkommission dergestalt berufen:

- |  |   |
|--|---|
| <p>a) Membros da CT ou da subcomissão de trabalhadores.</p> <p>b) Trabalhadores mais idosos.</p> | <p>a) aus Mitgliedern des Betriebsrates oder der Subkommission,</p> <p>b) aus nach Jahren ältesten Arbeitnehmern.</p> |
|--|---|
- 
- |  |  |
|--|--|
| <p>3. A competência da comissão eleitoral referida no número anterior é exercida, nos estabelecimentos geograficamente dispersos, pelas subcomissões de trabalhadores.</p> <p>4. Cada candidatura tem direito a designar um delegado junto de cada mesa de voto para acompanhar e fiscalizar todas as operações.</p> | <p>3. Die Aufgaben der Wahlkommission entsprechend dem Artikel vorher werden in örtlich auseinanderliegenden Betriebsteilen durch Subkommissionen wahrgenommen.</p> <p>4. Jeder Kandidat hat das Recht, einen Vertreter an jedem Wahltisch zu plazieren, um den Wahlvorgang zu begleiten sowie zu kontrollieren.</p> |
|--|--|

### **Artigo 65**

#### **Boletins de voto**

1. O voto é expresso em boletins de voto de forma rectangular e com as mesmas dimensões para todas as listas, impressas em papel da mesma cor, liso e não transparente.
2. Em cada boletim são impressas as designações das candidaturas submetidas a sufrágio e as respectivas siglas e símbolos, se todos os tiverem.
3. Na linha correspondente a cada candidatura figura um quadrado

### **Artikel 65**

#### **Wahlzettel**

1. Die Wahl wird auf Wahlzetteln durchgeführt, welche ein rechteckiges Format und dieselbe Abmessung für alle Wahllisten haben und gleichfarbig, glatt und undurchsichtig sein müssen.
2. In jeden Wahlzettel sind die Angaben der wählbaren Kandidaten mit ihren entsprechenden Kennmerkmalen und Symbolen einzudrucken, sofern solche bestehen.
3. Auf jeder Namenszeile eines Kandidaten ist ein weißes Käst-

em branco destinado a ser assinalado com a escolha do eleitor.

4. A impressão dos boletins de voto fica a cargo da comissão eleitoral, que assegura o seu fornecimento às mesas na quantidade necessária e suficiente, de modo que a votação possa iniciar-se dentro do horário previsto.
5. A comissão eleitoral envia, com a antecedência necessária, boletins de voto aos trabalhadores com direito a votar por correspondência.

chen angebracht, welches für den Wählenden bestimmt ist, sein Kreuz anbringen zu können.

4. Der Druck des Wahlzettels geschieht auf Kosten der Wahlkommission, welche für die notwendige und ausreichende Bestückung der Wahltische einzustehen hat, so dass die Abstimmung innerhalb der vorgeschriebenen Zeit durchgeführt werden kann.
5. Die Wahlkommission schickt hinreichend frühzeitig Wahlzettel solchen Arbeitnehmern, welche schriftlich abstimmen wollen.

### **Artigo 66**

#### **Acto eleitoral**

1. Compete à mesa dirigir os trabalhos do acto eleitoral.
2. Antes do início da votação, o presidente da mesa mostra aos presentes a urna aberta de modo a certificar que ela não está viciada, findo o que a fecha, procedendo à respectiva selagem com lacre.
3. Em local afastado da mesa o

### **Artikel 66**

#### **Wahlvorgang**

1. Es obliegt dem Wahltisch, den Wahlvorgang der Arbeitnehmer durchzuführen.
2. Vor Beginn der Abstimmung zeigt der Vorsitzende des Wahltesches den Anwesenden eine offene Urne in der Art und Weise, dass ihre Unversehrtheit erkennbar wird, worauf er sie schließt und mit einem Plastikstreifen versiegelt.
3. In der Wahlkabine, entfernt auf-

votante assinala com uma cruz o quadrado correspondente à lista em que vota, dobra o boletim de voto em quatro e entrega-o ao presidente da mesa, que o introduz na urna.

4. As presenças no acto de votação devem ser registadas em documento próprio.
5. O registo de presenças contém um termo de abertura e um termo de encerramento, com a indicação do número total de páginas e é assinalado e rubricado em todas as páginas pelos membros da mesa, ficando a constituir parte integrante da acta da respectiva mesa.
6. A mesa, acompanhada pelos delegados das candidaturas, pode fazer circular a urna pela área do estabelecimento que lhes seja atribuída a fim de recolher os votos dos trabalhadores.

gestellt von dem Wahltisch, bezeichnet der Wählende mit einem Kreuz das entsprechende Kästchen seiner Wahlentscheidung, faltet den Wahlzettel zweifach und übergibt ihn dem Vorsitzenden des Wahltisches, welcher ihn in die Urne steckt.

4. Anwesende beim Wahlablauf müssen in einem eigenen Dokument festgehalten werden.
5. Das Register der Anwesenden enthält den Zeitpunkt seiner Eröffnung sowie den Zeitpunkt der Schließung und hat die Zahl der Seiten anzugeben; es wird von den Mitgliedern des Wahltisches unterschrieben, auf jeder Seite durch Kurzzeichen von ihnen ausgefertigt und stellt einen integralen Beleg der Arbeit des betreffenden Wahltisches dar.
6. Die Mitglieder des Wahltisches können, begleitet von den Vertretern der Kandidaten, die Urne an einen Ort im Gebäude verbringen, welcher dazu ausgewählt ist, dort die Abstimmungen sämtlicher Arbeitnehmer zu sammeln.

### **Artigo 67**

#### **Votação por correspondência**

1. Os votos por correspondência são

### **Artikel 67**

#### **Schriftliche Abstimmungen**

1. Schriftliche Abstimmungen sind

remetidos à comissão eleitoral até vinte e quatro horas antes do fecho da votação.

2. A remessa é feita por carta registada com indicação do nome do remetente, dirigida à CT da empresa, com a menção "Comissão eleitoral" e só por esta pode ser aberta.
3. O votante, depois de assinalar o voto, dobra o boletim de voto em quatro, introduzindo-o num envelope, que fechará, assinalando-o com os dizeres "Voto por correspondência" e introduzindo-o, por sua vez, no envelope que enviará pelo correio.
4. Depois de terem votado os elementos da mesa do local onde funcione a comissão eleitoral, esta procede à abertura do envelope exterior, regista em seguida no registo de presenças o nome do trabalhador com a menção "Voto por correspondência", e, finalmente, entrega o envelope ao presidente da mesa que, abrindo-o, faz de seguida a introdução do boletim na urna.

der Wahlkommission bis 24 Stunden vor Schließung des Wahlvorganges zu übergeben.

2. Die Übergabe wird mittels eingeschriebenen Briefs mit Namen des Übergebenden durchgeführt, adressiert an den Betriebsrat mit dem Vermerk "Wahlkommission", welche allein zur Öffnung berechtigt ist.
3. Der Abstimmende faltet nach Ankreuzung seiner Stimme den Wahlzettel zweifach, steckt ihn in den Wahlzettelumschlag, welchen er schließt, und bezeichnet ihn mit dem Vermerk "Schriftliche Abstimmung", fügt diesen danach in einen Briefumschlag und übersendet ihn mit der Post.
4. Nachdem die Mitglieder desjenigen Wahltisches abgestimmt haben, welcher von der Wahlkommission besetzt ist, öffnet diese die Briefumschläge, registriert im Anwesenheitsregister den jeweiligen Namen des Arbeiternehmers mit dem Hinweis "Schriftliche Abstimmung" sowie übergibt den Wahlzettelumschlag mit dem Wahlzettel dem Vorsitzenden des Wahltisches, welcher ihn öffnet und in die Urne steckt.

**Artigo 68****Valor dos votos**

1. Considera-se voto em branco o boletim de voto que não tenha sido objecto de qualquer tipo de marca.
2. Considera-se voto nulo o boletim de voto:
  - a) No qual tenha sido assinalado mais de um quadrado ou quando haja dúvidas sobre qual o quadrado assinalado.
  - b) No qual tenha sido feito qualquer corte, desenho ou rasura ou quando tenha sido escrita qualquer palavra.
3. Não se considera voto nulo o do boletim de voto no qual a cruz, embora não perfeitamente desenhada ou excedendo os limites do quadro, assinale inequivocamente a vontade do votante.
4. Considera-se ainda como voto branco o voto por correspondência quando o boletim de voto não chega ao seu destino nas condições previstas no artigo 67. ou seja recebido em envelopes que não estejam devidamente fechados.

**Artikel 68****Gültigkeit der Stimmabgabe**

1. Ein Wahlzettel wird als nicht ausgefüllt angesehen, auf welchem nichts markiert ist.
2. Ein Wahlzettel wird als ungültig angesehen,
  - a) auf welchem mehr als ein Kästchen angekreuzt ist oder wo Ungewissheit besteht, welches Kästchen angekreuzt wurde,
  - b) auf dem sich ein Abriss, ein Bild oder eine Radierung befindet oder irgendein Wort darauf geschrieben wurde.
3. Nicht als ungültig wird ein Wahlzettel angesehen, auf dem ein nicht vollständig ausgefertigtes Kreuz oder eines, welches die Grenzen des Kästchens überschreitet, verzeichnet ist, sofern unmissverständlich der Wille des Abstimmenden erkennbar wird.
4. Als nicht abgegeben gilt eine schriftliche Stimme, wenn der Wahlzettel nicht unter den Voraussetzungen des Art. 67 ankommt oder ein Briefumschlag abgeliefert wird, welcher nicht vollständig verschlossen ist.

## **Artigo 69**

### **Abertura das urnas e apuramento**

1. A abertura das urnas e o apuramento final têm lugar simultaneamente em todas as mesas e locais de votação e são públicos.
2. De tudo o que se passar em cada mesa de voto é lavrada uma acta que, depois de lida em voz alta e aprovada pelos membros da mesa, é por eles assinada no final e rubricada em todas as páginas, fazendo parte integrante dela o registo de presenças.
3. Uma cópia de cada acta referida no número anterior é afixada junto do respectivo local de votação, durante o prazo de 15 dias a contar da data de apuramento respectivo.
4. O apuramento global é realizado com base nas actas das mesas de voto pela comissão eleitoral.
5. A comissão eleitoral lavra uma

## **Artikel 69**

### **Öffnung der Urnen sowie Auszählung**

1. Die Öffnung der Urnen und die Auszählung finden öffentlich gleichzeitig an allen Wahltischen und in allen Wahllokalen statt.
2. Über den Ablauf an jedem Wahl-tisch wird ein Protokoll gefertigt, nachdem mit lauter Stimme das Wahlergebnis verkündet wurde; von allen Mitgliedern des Wahl-tisches ist dieses Protokoll zu unterschreiben und auf allen Seiten abzuzeichnen, wobei dieses Protokoll einen wesentlichen Bestandteil des Anwesenheitsregisters bildet.
3. Eine Kopie jedes Protokolls im Sinne des vorhergehenden Absatzes wird vor dem jeweiligen Abstimmungslokal während einer Zeitdauer von 15 Tagen, gerechnet vom Tag der Auszählung an, ausgehängt.
4. Die Gesamtauszählung wird auf der Basis der Ergebnisse aller Wahl-tische von der Wahlkommission festgestellt.
5. Die Wahlkommission fertigt ein

acta de apuramento global, com as formalidades previstas no nr. 2.

6. A comissão eleitoral, seguidamente, proclama os eleitos.

### **Artigo 70**

#### **Publicidade**

1. Durante o prazo de 15 dias do apuramento e proclamação é afixada a relação dos eleitores e uma cópia da acta de apuramento global no local ou locais em que a votação se tiver realizado.
2. Dentro do prazo referido no número anterior, a comissão eleitoral envia ao Ministério do Emprego e Segurança Social, ao ministério da tutela, bem como ao órgão de gestão da empresa, por carta registada, com aviso de recepção ou entregue com protocolo, os seguintes elementos:
  - a) Relação dos eleitos identificados pelo nome, número do bilhete de identidade, data de emissão e arquivo de identificação.

Protokoll über das Gesamtergebnis gemäß den Formalitäten in Absatz 2 aus.

6. Die Wahlkommission gibt anschließend die Gewählten bekannt.

### **Artikel 70**

#### **Veröffentlichung**

1. Während einer Frist von 15 Tagen nach Auszählung und Bekanntgabe des Ergebnisses wird zur Information der Wahlberechtigten eine Kopie des Protokolls der Gesamtauszählung an dem oder den Lokalen ausgehängt, wo die Wahl stattgefunden hat.
2. Innerhalb der Frist des vorgenannten Absatzes schickt die Wahlkommission dem Ministerium für Arbeit und Soziale Sicherheit als dem betreuenden Ministerium, ebenfalls der Geschäftsleitung des Unternehmens mittels eingeschriebenem Briefes mit Rückschein bzw. Übergabe und Protokollierung derselben nachstehend genannte Unterlagen:
  - a) eine Aufstellung der Gewählten, unter Angabe von Namen, Nummer des Personalausweises, Datum und Ort der Ausstellung,



b) Cópia da acta de apuramento global, inclui registo de presenças.

b) eine Kopie des Protokolls über die Gesamtauszählung, einschließlich der Liste der Anwesenden .

### **Artigo 71**

#### **Recursos para impugnação da eleição**

1. Qualquer trabalhador com direito a voto tem direito de impugnar a eleição com fundamento em violação da lei ou destes estatutos.
2. O recurso, devidamente fundamentado, é dirigido por escrito ao plenário, que aprecia e delibera.
3. O disposto no número anterior, não prejudica o direito de qualquer trabalhador com direito a voto impugnar a eleição, com os fundamentos indicados no nr. 1 perante o representante do Ministério Público da área da sede da empresa.
4. O requerimento previsto no nr. 3 é escrito, devidamente fundamentado e acompanhado das provas disponíveis e pode ser apresentado no prazo máximo de 15 dias a contar da publicidade

### **Artikel 71**

#### **Einwendungen gegen die Wahl**

1. Jeder Arbeitnehmer mit Stimmrecht hat die Möglichkeit, die Wahl unter Hinweis auf eine Verletzung des Gesetzes oder der Statuten anzufechten.
2. Eine Eingabe, welche sorgfältig begründet sein muss, wird in schriftlicher Form der Betriebsversammlung vorgelegt, welche darüber befindet und entscheidet.
3. Die Regelung im Absatz vorher beeinträchtigt nicht das Recht eines jeden wahlberechtigten Arbeitnehmers, die Wahl mit den Begründungen des Absatzes 1 gegenüber einem für dieses Gebiet zuständigen Vertreter des Innenministeriums anzufechten.
4. Dieser Vorgang gem. Abs. 3 muss schriftlich, ordnungsgemäß begründet und von nachprüfbaren Beweisen begleitet sein und kann in einer maximalen Frist von 15 Tagen seit Veröffentlichung der

dos resultados da eleição.

5. O processo segue os trâmites previstos nos nr. 2 e 3 do artigo 8 da Lei nr. 46/79.
6. O trabalhador impugnante pode intentar directamente a acção em tribunal se o representante do Ministério Público o não fizer no prazo de 60 dias a contar da recepção do requerimento referido no nr. 4.
7. Das deliberações da comissão eleitoral cabe recurso para o plenário se, por violação destes estatutos e da lei, elas tiverem influência no resultado da eleição.
8. Só a propositura da acção pelo representante do Ministério Público suspende a eficácia do acto impugnado.

## **Artigo 72**

### **Destituição da CT**

1. A CT pode ser destituída a todo tempo por deliberação dos trabalhadores da empresa com direito a voto.

Wahlergebnisse vorgebracht werden.

5. Das Einspruchsverfahren richtet sich nach den Regeln der Abs. 2 und 3 des Art. 8 des Gesetzes Nr. 46/79.
6. Der anfechtende Arbeitnehmer kann unmittelbar eine gerichtliche Klage erheben, sofern der Vertreter des Innenministeriums dies nicht innerhalb von 60 Tagen nach Erhalt der Eingabe entsprechend Abs. 4 seinerseits tätigt.
7. Gegen Entscheidungen der Wahlkommission ist ein Rechtsmittel an die Betriebsversammlung mit dem Argument der Verletzung der Statuten und des Gesetzes gegeben, sofern diese Verstöße Einfluss auf das Wahlergebnis haben.
8. Allein ein Klageantrag des Vertreters des Innenministeriums hebt die Wirkungen des angefochtenen Wahlvorgangs vorläufig auf.

## **Artikel 72**

### **Abwahl des Betriebsrats**

1. Der Betriebsrat kann jederzeit durch Beschlussfassung der Betriebsversammlung von den stimmberechtigten Arbeitnehmern abgewählt werden.

2. Para a deliberação de destituição exige-se a maioria de dois terços dos votantes.
3. A votação é convocada pela CT a requerimento de, pelo menos, 10% ou 100 trabalhadores da empresa com direito a voto.
4. Os requerentes podem convocar directamente a votação, nos termos do artigo 5., se a CT o não fizer no prazo máximo de 15 dias a contar da data de recepção do requerimento.
5. O requerimento previsto no nr. 3 e a convocatória devem conter a indicação sucinta dos fundamentos invocados.
6. A proposta de destituição é subscrita, no mínimo, por 10% ou 100 trabalhadores com direito a voto e deve ser fundamentada.
7. A deliberação é precedida de discussão em plenário.
8. No mais, aplicam-se à deliberação, com as adaptações necessárias, as regras referentes à eleição da CT.
2. Für die Entscheidung auf Abwahl bedarf es der Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen.
3. Die Abstimmung wird vom Betriebsrat auf Antrag von mindestens 10% oder 100 Arbeitnehmern der stimmberechtigten Arbeitnehmer beantragt.
4. Die Antragsteller können die Abstimmung unmittelbar nach den Bestimmungen des Artikels 5 einberufen, wenn der Betriebsrat dies nicht innerhalb von 15 Tagen nach der Aufforderung hierzu durchführt.
5. Der Antrag nach Abs. 3 und die Einberufung müssen genaue Angaben der Gründe enthalten.
6. Der Antrag auf Abwahl ist von wenigstens 10% oder 100 wahlberechtigten Arbeitnehmern zu unterzeichnen und zu begründen.
7. Der Abstimmung hat eine Beratung in der Betriebsversammlung voranzugehen.
8. Im übrigen finden, mit den notwendigen Anpassungen, die entsprechenden Vorschriften über die Betriebsratswahl Anwendung.

**Artigo 73****Eleição e destituição da(s)  
subcomissão(ões) de trabalhadores**

1. A eleição da(s) subcomissão(ões) de trabalhadores tem lugar na mesma data e segundo as normas deste capítulo, aplicáveis com as necessárias adaptações, e é simultânea a entrada em funções.
2. Aplicam-se também com as necessárias adaptações as regras sobre a destituição da CT.

**Outras deliberações por  
voto secreto****Artigo 74****Alteração dos estatutos**

Às deliberações para alteração destes estatutos aplicam-se, com as necessárias adaptações e segundo o nr. 1 do artigo 10. da Lei nr. 46/79, as regras do capítulo "Regulamento eleitoral para a CT".

**Artikel 73****Wahl und Abwahl der  
Arbeitnehmersubkommission(en)**

1. Die Wahl der Arbeitnehmersubkommissionen findet zum selben Datum und nach den Regeln des vorliegenden Kapitels, versehen mit den notwendigen Anpassungen, statt und tritt gleichzeitig in Kraft.
2. Es finden gleichfalls, mit den notwendigen Anpassungen, die Regeln über die Abwahl des Betriebsrates Anwendung.

**Weitere Beschlussfassungen mit  
geheimer Abstimmung****Artikel 74****Änderung der Statuten**

Beschlussfassungen über die Änderung dieser Statuten richten sich, mit den notwendigen Anpassungen und gem. Abs. 1 des Art. 10 des Gesetzes Nr. 46/79, nach den Vorschriften des Kapitels "Wahlvorschriften für den Betriebsrat".

**Artigo 75****Outras deliberações por voto  
secreto**

As regras constantes do capítulo "Regulamento eleitoral para a CT" aplicam-se, com as necessárias adaptações, quaisquer outras deliberações que devem ser tomada por voto secreto.

**Artikel 75****Weitere Beschlussfassungen mit  
geheimer Abstimmung**

Die Vorschriften des Kapitels "Wahlvorschriften für den Betriebsrat" finden, mit den notwendigen Anpassungen, auf jedwede andere Entscheidung Anwendung, welche in geheimer Abstimmung durchgeführt werden muss.

**Artigo 76****Entrada em vigor**

1. Estes estatutos entram em vigor no dia imediato a afixação da acta de apuramento global da votação que sobre eles recair.
2. A eleição da nova CT e subcomissão(ões) rege-se pelo disposto nestes estatutos.

**Artikel 76****Inkrafttreten**

1. Diese Statuten treten unmittelbar am Tag nach dem Anschlag des Protokolls über die betreffende Beschlussfassung in Kraft.
2. Die Wahl des neuen Betriebsrats und der Subkommission regelt sich nach diesen Statuten.

**Artigo 77****Comissões coordenadoras**

1. A CT adere à comissão coordenadora do sector de actividade económica cujos estatutos serão aprovados, nos termos da lei, pelas comissões de trabalhadores interessadas.

**Artikel 77****Koordinationskommission**

1. Der Betriebsrat setzt für einzelne wirtschaftliche Belange Koordinationskommissionen ein, deren Statuten im Rahmen der bestehenden Gesetze durch die zuständigen Arbeitnehmervertretungen

bestätigt werden.

- |  |   |
|--|---|
| 2. A CT adere à comissão coordenadora das comissões e subcomissões de trabalhadores do distrito de ..... | 2. Der Betriebsrat gehört der Koordinationskommission der Arbeitnehmervertretungen und deren Subkommissionen für den Distrikt von ..... an. |
|--|---|

## 2. Tableau der Firmenstrukturen/Größenverhältnisse der portugiesischen Firmen<sup>1390</sup>

2001: Summe aller Firmen	273.484	100,00%
1 bis 4 Mitarbeiter	170.661	62,40%
5 bis 9 Mitarbeiter	55.705	20,37%
10 bis 19 Mitarbeiter	26.048	9,52%
20 bis 49 Mitarbeiter	14.041	5,13%
50 bis 99 Mitarbeiter	4.119	1,51%
100 bis 199 Mitarbeiter	1.759	0,64%
200 bis 399 Mitarbeiter	705	0,26%
400 bis 499 Mitarbeiter	125	0,05%
500 bis 999 Mitarbeiter	184	0,07%
1.000 und mehr Mitarbeiter	137	0,05%

---

<sup>1390</sup> Fundstelle: Wirtschaftsministerium – Referat Personalstatistik und Planung.