

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 63 (1971)  
**Heft:** 9

**Artikel:** Mitbestimmungsprogramm des SGB  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-354521>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 15.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# GEWERKSCHAFTLICHE RUNDSCHAU

MONATSSCHRIFT DES SCHWEIZERISCHEN GEWERKSCHAFTSBUNDES  
ZWEIMONATLICHE BEILAGE: «BILDUNGSARBEIT»  
HEFT 9 - SEPTEMBER 1971 - 63. JAHRGANG

---

## Mitbestimmungsprogramm des SGB

Mitbestimmung ist eine weitverbreitete Forderung. Mitbestimmung ist zum Anliegen verschiedenster Kreise geworden. Schüler, Studenten, Frauen, Arbeiter, Priester. Sie alle verlangen Mitbestimmung. Mitbestimmung ist ein altes gewerkschaftliches Postulat. Die Geschichte der Gewerkschaften ist die Geschichte eines Kampfes der Arbeitnehmer für Anerkennung, Gleichberechtigung, Mitwirkung, Selbstentfaltung, gegen Unterdrückung und Vorrechte! Die Zielrichtung dieses Kampfes könnte mit dem heute gebräuchlichen Begriff der Mitbestimmung treffend umschrieben werden. Und wenn Mitbestimmung nicht in dieser allgemeinen und umfassenden Weise verstanden wird, dann lässt sich immer noch feststellen, dass die Gewerkschaften seit jeher die Demokratisierung der Wirtschaft verlangt haben.

Mitbestimmung war und ist nur eines unter vielen gewerkschaftlichen Zielen. Deshalb kann es nicht überraschen, dass nicht immer und überall die Forderung nach betrieblicher Mitbestimmung mit gleicher Intensität und Lautstärke vertreten wurde. Das gewerkschaftliche Handeln und die gewerkschaftlichen Forderungen hängen von den jeweiligen Verhältnissen und Umständen ab. Die Schwergewichte des Kampfes und der Ziele sind nicht ein für allemal fixiert, sie verlagern und verschieben sich, können abwechselungsweise mehr gegenwarts- oder mehr zukunftsbezogen sein. Wenn heute die Forderung nach betrieblicher Mitbestimmung besonders aktuell ist und mit Nachdruck vertreten wird, so hängt dies nicht zuletzt mit dem beschleunigten Tempo der wirtschaftlichen Konzentration zusammen.

### *1. Begriffliches*

Unter betrieblicher Mitbestimmung können alle Bestrebungen, Massnahmen und Einrichtungen verstanden werden, die zur Verbesserung der Stellung und Rechte der Arbeitnehmer beitragen und ihre Teilnahme an betrieblichen Entscheidungsprozessen ermöglichen.

Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist auf verschiedenen *Ebenen* möglich. Es lassen sich unterscheiden:

- Mitbestimmung am Arbeitsplatz,
- Mitbestimmung im Betrieb,
- Mitbestimmung in der Unternehmung.

Oft werden diese Stufen zusammenfassend und vereinfachend als betriebliche Mitbestimmung bezeichnet. Als wichtige Form der überbetrieblichen Mitbestimmung hätte dann die Mitbestimmung der Wirtschaftsorganisationen in der Wirtschafts- und Sozialpolitik zu gelten.

Je nach dem *Geltungsbereich* gibt es

- die Mitbestimmung in personellen Fragen, also etwa in bezug auf die Einstellung, Versetzung, Entlassung von Arbeitskräften;
- die Mitbestimmung im sozialen Bereich, beispielsweise bei betrieblichen Fürsorgeeinrichtungen, bei Pensionskassen, Wohlfahrtshäusern, Werkskantinen;
- die Mitbestimmung in wirtschaftlich-finanziellen Belangen, also bei Produktionsprogrammen, Fabrikationsmethoden, Investitionen, Gewinnverteilung, Betriebsschliessungen oder -zusammenschlüssen usw.

Nach der *Intensität* der Mitwirkung ist zwischen dem Mitsprache- und dem Mitentscheidungsrecht zu unterscheiden, wobei das Mitentscheidungsrecht als Mitbestimmung im engeren Sinne bezeichnet werden kann.

Es sind viele Schattierungen und Abstufungen möglich; in der Praxis lässt sich eine scharfe Grenzziehung nicht immer vornehmen. So dürfte vor allem der Uebergang von der Mitsprache zur eigentlichen Mitbestimmung oft recht fliessend sein.

## 2. Hinweise auf Bestehendes

Die überbetriebliche Mitbestimmung dürfte in der Schweiz weiter gehen als in manchen Ländern mit ausgebauten betrieblichen Mitbestimmungsrechten der Arbeitnehmer. Es ist sowohl an die Referendumsdemokratie wie auch an die Mitwirkung der Wirtschaftsverbände und damit der Gewerkschaften vor allem in der Wirtschafts- und Sozialpolitik zu erinnern (Vernehmlassungsverfahren, Vertretung in Fach- und Experten-Kommissionen). Die kollektive Regelung der Arbeitsbedingungen ist eine wichtige Form gewerkschaftlicher Mitbestimmung, die erhalten und ausgebaut werden muss.

Im eigentlichen Bereich der betrieblichen Mitbestimmung fällt es schwer, einen Ueberblick über Umfang und Ausmass der praktizier-

ten Mitbestimmung zu gewinnen. Leider ist bis jetzt in unserem Land eine entsprechende Bestandesaufnahme nicht gemacht worden. Ohne Uebertreibung dürfte festgestellt werden, dass einerseits viele Arbeitgeber den Herrn-im-Hause-Standpunkt nach wie vor mehr oder weniger offen verfechten und auf einem überholten autoritären Führungsstil beharren, während andererseits in nicht wenigen Betrieben, Unternehmungen und Verwaltungen verschiedene Arten und Formen der Mitbestimmung bestehen mögen. Neben Unternehmungen, die sich der Notwendigkeit bewusst sind, Mitbestimmungsmöglichkeiten vertraglich – also zusammen mit den Gewerkschaften – zu vereinbaren, gibt es Firmen, die zwar Mitbestimmung in der einen oder anderen Weise, in diesem oder jenem Sachbereich praktizieren, eine solche den Arbeitnehmern gewährte «Gunst» jedoch keinesfalls institutionalisieren wollen. Auf Arbeitgeberseite sind patriarchalische und gewerkschaftsfeindliche Gesinnungen noch lange nicht überwunden. Allzu oft werden betriebliche Sozialleistungen und Mitbestimmungsmöglichkeiten dazu missbraucht, um Barrieren zwischen der Belegschaft und der Gewerkschaft zu errichten.

In der Privatwirtschaft müssen in erster Linie die Betriebskommissionen (auch Arbeiterkommissionen genannt) erwähnt werden. Es gibt in der Schweiz Arbeiterkommissionen, die schon im 19. Jahrhundert entstanden sind. Betriebskommissionen sind heute vor allem in Grossbetrieben anzutreffen. Aber auch in kleineren und mittleren Betrieben bestehen und wirken zahlreiche Betriebskommissionen. In ausgesprochenen Kleinbetrieben nimmt vielfach ein gewählter Arbeitnehmersvertreter die Funktion einer Betriebskommission wahr.

Der Tätigkeitsbereich einer Betriebskommission ist in der Regel in einem Reglement umschrieben. Viele dieser Betriebskommissions-Reglemente sind jedoch veraltet; Wirken und Einfluss der Betriebskommissionen lassen sich auf Grund der existierenden Reglemente auch nicht annähernd ermessen. Die Praxis geht zum Teil weiter als die Reglemente vorsehen. Gegenteilige Beispiele sind allerdings nicht selten. Zweifellos sind die Unterschiede bei den Betriebskommissionen sehr gross. So wie gute und weniger gute Betriebskommissionen vorhanden sind, gibt es aufgeschlossene und weniger aufgeschlossene Unternehmungsleitungen; Zusammenhänge sind unschwer erkennbar. Zudem lassen sich wichtige Besonderheiten nicht übersehen: In der Metall- und Maschinenindustrie sind die Betriebskommissionen Träger gewerkschaftlicher Verhandlungen; im graphischen Gewerbe sind die betrieblichen Personalkommissionen gewerkschaftliche Organe, die unter anderem über die Einhaltung der Gesamtarbeitsverträge zu wachen haben.

Neben den Betriebskommissionen dürfen die zahlreichen überbetrieblichen paritätischen Kommissionen nicht unerwähnt bleiben.

Diese Kommissionen sind das Ergebnis einer sich vertiefenden Vertragspolitik, wobei Arbeitgeber und Gewerkschaften gemeinsam und gleichberechtigt bestimmte Aufgaben (z. B. berufliche Aus- und Weiterbildung) zu lösen haben. Im Laufe der Zeit sind auf vertraglichem Weg verschiedenartige, branchenspezifische Institutionen überbetrieblicher Mitbestimmung entstanden.

Bei den öffentlichen Unternehmungen und Verwaltungen gibt es Personalausschüsse, die – wie die Betriebskommissionen in der Privatwirtschaft – gewählte Vertretungsorgane der Belegschaft sind. In der Regel sind jedoch die Aufgaben- und Tätigkeitsbereiche dieser Personalausschüsse wesentlich enger begrenzt als jene der Betriebskommissionen. Es geht um Detailfragen des Dienstes, des Arbeitsplatzes, der Arbeitsorganisation, der Unfallverhütung, der Wohlfahrts- und Bildungseinrichtungen und bestenfalls im Sinne eines Mitsprache- und Vorschlagsrechtes. Bei der Beurteilung der Personalausschüsse im öffentlichen Sektor ist zu berücksichtigen, dass insbesondere bei SBB und PTT die Mitwirkungs- und Einflussmöglichkeiten der Gewerkschaften vielfältig sind und auf den verschiedensten Stufen ausgenützt werden. Es ist in diesem Zusammenhang z. B. an die paritätische Kommission für das Beamtengesetz zu erinnern. Änderungen des Beamtengesetzes oder der Ausführungsbestimmungen, Neueinreibungen der Aemter in die Besoldungsklassen und andere wichtige Fragen werden in dieser paritätischen Kommission behandelt und zuhanden des Bundesrates begutachtet. Bekanntlich sind die Arbeitnehmer über ihre Organisationen auch in den Verwaltungsräten der SBB und der PTT vertreten. Beim öffentlichen Personal geht die Mitbestimmung vorwiegend über die Gewerkschaft.

Diese Hinweise auf bestehende Formen der Mitsprache- und Mitbestimmung sind alles andere als erschöpfend. Offenkundig ist die Vielfalt, unverkennbar sind die grossen Unterschiede. Das Vorhandene kann bei aller positiven Würdigung nicht darüber hinwegtäuschen, dass im allgemeinen die Betriebe und Unternehmungen nach wie vor autoritär geführt werden. Betriebliche Mitbestimmung muss erst noch verwirklicht werden!

### *3. Ziele und Grundsätze*

Die Demokratie ist unteilbar. Eine Gesellschaft ist nur dann wirklich demokratisch, wenn sie es in allen ihren Teilbereichen ist und demokratische Gesinnung auch dort herrscht, wo eindeutige Anordnungen befolgt werden müssen. In der Schweiz ist die politische Demokratie – bei allen Mängeln und Unvollkommenheiten – weit ausgebaut und fest verankert. Um so krasser wird das Fehlen demokratischer Grundsätze und Gepflogenheiten in der Wirtschaft empfunden.

So einfach und einleuchtend das Ziel der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer an sich ist, kann es doch recht verschieden umschrieben und motiviert werden:

- Ueberwindung der Selbstentfremdung,
- Menschwerdung des Arbeiters,
- Gleichberechtigung von Arbeit und Kapital,
- Demokratisierung der Betriebs- und Unternehmungsverfassungen.

Unabhängig von der sprachlichen Formulierung geht es bei der betrieblichen Mitbestimmung letztlich darum, dass über den Arbeitnehmer nicht mehr einfach verfügt werden kann. Der Arbeitnehmer muss teilnehmen, mitreden, mitentscheiden können in jenem Sektor, der sein Leben und Verhalten weitgehend prägt: im Arbeitsbereich. In der Mitbestimmungsforderung konkretisiert sich der Anspruch der arbeitenden Menschen auf Anerkennung und Selbstverwirklichung.

1. Betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer kann nur funktionieren, wenn die Träger der Mitbestimmung über alle wichtigen Tatsachen, Vorgänge und Absichten in Betrieb und Unternehmung rechtzeitig und umfassend orientiert werden. Mitbestimmungsrechte setzen entsprechende *Informationsrechte* voraus. Bei den schweizerischen Unternehmungen lässt die Information der Belegschaften, der Gewerkschaften und der Öffentlichkeit noch viel zu wünschen übrig.

2. Die Gewerkschaften verstehen ihre Forderung nach betrieblicher Mitbestimmung als eine umfassende. *Die Belegschaft muss grundsätzlich auf allen Ebenen mitbestimmen können.* Neben der direkten Mitbestimmung am Arbeitsplatz kommt der repräsentativen Mitbestimmung über die Betriebskommission besondere Bedeutung zu. Die Mitbestimmung soll sich (nach oben) mindestens auch auf die Verwaltungsräte und vergleichbare Unternehmungsorgane erstrecken.

3. Auch der *sachliche Geltungsbereich der Mitbestimmung muss möglichst umfassend* sein. Die Mitbestimmung hat sich sowohl auf personelle und soziale Belange wie auch auf wirtschaftlich-finanzielle Fragen zu beziehen. Auch – und vor allem – bei wichtigen unternehmerischen Grundsatzentscheidungen (Investitionen, Unternehmungsziele, Betriebsverlegungen, Fusionen usw.) sollen die Arbeitnehmer und ihre Organisationen mitwirken können, sind es doch gerade diese Fragen, die von existenzieller Wichtigkeit für die Belegschaft sind.

4. Für die Mitbestimmung muss grundsätzlich das *Prinzip der Parität* gelten. Aber Parität ist keine Zauberformel. Schon deshalb nicht, weil für die Arbeitnehmer eines Betriebes auch Bereiche der

Selbstbestimmung gefunden werden sollen. Zudem gilt es zu berücksichtigen, dass die Zusammensetzung eines Gremiums von seinen Funktionen abhängt und ferner die Qualität der Vertretung nicht weniger wichtig ist als die Quantität. Die Betriebskommissionen bestehen nur aus Arbeitnehmern; sie sollen Gewerkschaftsvertreter als Berater beiziehen können.

5. Für die Schweiz mit ihrer direkten politischen Demokratie ist es naheliegend, dass ganz besonders nach *direkten betrieblichen Mitbestimmungsmöglichkeiten* gesucht wird: Mitbestimmung am Arbeitsplatz und bei der individuellen Arbeitsorganisation, Belegschafts- und Gruppenversammlungen, Teilnahme an besonderen Verwaltungsausschüssen. Für bestimmte Fragen scheint die Bildung spezieller, paritätisch besetzter Ausschüsse mit Entscheidungsbefugnissen angezeigt. Auf diese Weise können Belegschaftsmitglieder – entsprechend ihren Fähigkeiten und Interessen – an der Mitbestimmung direkt teilnehmen. Es wird dadurch die Mitbestimmung von unten aufgebaut und bleibt nicht auf wenige Auserwählte beschränkt.

6. Ein starres Schema für die Mitbestimmung ist weder notwendig noch zweckmässig. Das ergibt sich schon aus den unterschiedlichen Voraussetzungen, aus der Vielfalt der schweizerischen Wirtschaft und ihrer differenzierten Betriebsgrössenstruktur sowie aus der Notwendigkeit einer *schrittweisen Realisierung der Mitbestimmung*. Die Mitbestimmung soll flexibel sein, anpassungs- und ausbaufähig, nicht statisch, sondern dynamisch. Bei der Durchführung der Mitbestimmung dürfen die Gewerkschaften keinesfalls übergangen oder gar überspielt werden.

#### 4. Betriebskommissionen

Auf die Betriebskommissionen und ihre Bedeutung ist bereits hingewiesen worden. Die Betriebs- und Unternehmungsstrukturen sind in unserem Lande so vielfältig und die Praxis der Betriebskommissionen hat sich so unterschiedlich entwickelt, dass an eine Einheitslösung kaum zu denken ist.

Den Belegschaften ist das Recht auf Bildung von Betriebskommissionen zu gewährleisten. Die Abgrenzung der Kompetenzen und Aufgaben der Betriebskommissionen, das Wahlverfahren und vieles andere ist zweckmässigerweise den Verträgen zu überlassen.

Die Betriebskommissionen müssen von Mitsprache- zu Mitentscheidungsorganen ausgebaut werden. Es darf nicht sein, dass den Betriebskommissionen nur untergeordnete oder unangenehme Funktionen übertragen werden, dass sie im Rahmen der innerbetrieblichen Beziehungen gewissermassen die Rolle der Feuerwehr zu spielen haben, dass sie je nach Belieben und Interesse der Unternehmungsleitung vorgeschoben oder übergangen werden können.

Für die Betriebskommissionen wie für die einzelnen Arbeitnehmer sind Rekursrechte und Einspruchsmöglichkeiten wichtige Instrumente der Interessenwahrnehmung. Sie müssen noch ausgebaut werden.

Im folgenden sei kurz skizziert, wie und wo ein Ausbau der Betriebskommissionen anzustreben ist.

Sowohl aus den Verträgen und Reglementen wie auch aus der praktischen Tätigkeit muss sich unmissverständlich ergeben, *dass die Betriebskommissionen die Interessen der Belegschaft gegenüber der Unternehmungsleitung vertreten*. Weil dem so sein muss, bedürfen die Betriebskommissionen eines starken Rückhalts durch die Gewerkschaften.

In den Betriebskommissionen, die demokratisch durch die Belegschaft zu wählen sind, sollten auch ausländische, jugendliche und weibliche Arbeitskräfte angemessen vertreten sein. Ein Schutz der Betriebskommissionsmitglieder – gesetzlich oder vertraglich – vor möglichen Benachteiligungen ist notwendig. Die Betriebskommissionen müssen ihre Funktionen während der Arbeitszeit ausüben können.

Bei den bestehenden Betriebskommissionen liegt das Schwergewicht der Tätigkeit und Zuständigkeit meistens bei *betriebsorganisatorischen Fragen*. Doch selbst in diesem Bereich sind die Lücken zahlreich. Sie müssen geschlossen werden. Zudem sollten auch in *technischen Fragen* Mitbestimmungsrechte der Betriebskommission garantiert sein.

In *sozialen Belangen* kann und muss das Gewicht der Betriebskommissionen verstärkt werden. Dies gilt nicht zuletzt für die betrieblichen Fürsorge- und Vorsorgeeinrichtungen. Für bestimmte Aufgaben, wie beispielsweise Pensionskassen, Kantinen oder Werkswohnungen, drängen sich paritätische Verwaltungskommissionen mit Entscheidungsbefugnissen als zweckmässige Lösung auf. (Auch beim betrieblichen Vorschlagswesen ist dies naheliegend.) Dadurch können sowohl die Betriebskommissionen wie auch die Unternehmungsleitungen entlastet und eine grössere Zahl von Belegschaftsmitgliedern zur aktiven Mitbestimmung beigezogen werden.

In *personellen Angelegenheiten* ist die Mitbestimmung der Betriebskommissionen zu garantieren, und zwar insbesondere bei Einstellungen, Entlassungen und Beförderungen. Die existenzielle Lage der Arbeitnehmer in den Werkstätten und Büros wird von der Person des unmittelbaren Vorgesetzten entscheidend beeinflusst. Deshalb dürfen die Vorgesetzten nicht einfach autoritär von der Betriebs- oder Unternehmensleitung bestimmt und eingesetzt werden. Grundsätzlich sollen auf allen Stufen die unmittelbar Betroffenen oder ihre repräsentativen Vertretungen bei der Besetzung von Vorgesetztenposten mitbestimmen können, zumindest im Sinne eines Mitsprache- und Vorschlagsrechts. Mehr Mitbestimmung im Bereich



der Personal- und Beförderungspolitik ist notwendig und könnte dazu beitragen, die betriebliche Hierarchie aufzulockern.

Im *wirtschaftlich-finanziellen Bereich* haben die Betriebskommissionen bis jetzt in der Regel kaum eine Mitwirkungsmöglichkeit. Die Forderung nach vermehrter Mitbestimmung der Betriebskommissionen wird sich nicht zuletzt auf diese wirtschaftlich-finanziellen Angelegenheiten erstrecken müssen. Das Ausmass der Mitbestimmung in diesen wichtigen Fragen lässt sich jedoch nicht zum vornherein und endgültig umschreiben, da es ganz entscheidend darauf ankommt, ob und in welchem Umfang die Arbeitnehmer auch in den Verwaltungsräten und vergleichbaren Gremien vertreten sein werden und mitbestimmen können.

Im Zuge der wirtschaftlichen Konzentration und Integration, im Zeichen der verstärkten Konzernbildung und des Vordringens multinationaler Unternehmungen entstehen für die Betriebskommissionen *institutionelle Probleme*. Änderungen der Unternehmensstrukturen könnten zur Aushöhlung der Funktionen der Betriebskommissionen führen. Dieser Gefahr muss durch die Schaffung neuer zentraler Betriebskommissionen (z. B. Konzernkommissionen) begegnet werden. In den nationalen und multinationalen Konzernkommissionen müssen die Betriebskommissionen der Konzernbetriebe vertreten sein.

Den Betriebskommissionen vergleichbar sind die Personalausschüsse bei den öffentlichen Verwaltungen und Betrieben. Es sollten diese Personalausschüsse als wirkliche Interessenvertretungen des Personals anerkannt und – unter Mitwirkung der Gewerkschaften – zu effektiven Mitbestimmungsorganen ausgebaut werden.

### 5. Mitbestimmung in den Verwaltungsräten

Die Mitbestimmung muss sich auch auf die Verwaltungsräte der Aktiengesellschaften und vergleichbare Organe anderer Unternehmungsformen erstrecken. Es handelt sich dabei um eine ausgesprochen repräsentative Mitbestimmung. Neben Belegschaftsvertretern müssen auch Gewerkschaftsvertreter solche Mitbestimmungsfunktionen übernehmen können. Was für jede Form der repräsentativen Mitbestimmung gilt, ist für das gute Funktionieren der Mitbestimmung in den Verwaltungsräten besonders wichtig: der Kontakt und das Vertrauen zwischen der Belegschaft und den gewählten Arbeitnehmervertretern. Ein kontinuierlicher und wechselseitiger Informationsfluss ist unerlässlich. Die Mitbestimmung in den Verwaltungsräten ist für die Belegschaften und Gewerkschaften von grösster Bedeutung, denn auf dieser Ebene werden wichtige Grundsatzentscheide getroffen, die nicht länger unter Ausschluss der Arbeitnehmerschaft gefällt werden dürfen. Die Realisierung der Mitbestimmung auf der Ebene der Verwaltungsräte würde die Effektivität

tät der Unternehmungsführung, die von den Gewerkschaften als Notwendigkeit anerkannt wird, nicht beeinträchtigen. Im Gegenteil. Es ist die *Mitbestimmung der Arbeitnehmer als Vervollkommnung und Bereicherung der Unternehmungsführung* zu werten, würde doch dadurch erreicht, dass alle relevanten Tatbestände, Gesichtspunkte und Interessen Berücksichtigung finden.

Die Forderung nach Mitbestimmung in den Verwaltungsräten bezieht sich auf grössere Unternehmungen; als mögliche Kriterien sind z. B. die Zahl der Beschäftigten und/oder der Umsatz denkbar. *Ziel der Mitbestimmung auf dieser Ebene im privatwirtschaftlichen Sektor ist die paritätische Besetzung der Verwaltungsräte.* Insbesondere bei ausgesprochenen Grossunternehmungen wäre es zudem angezeigt, den Verwaltungsrat durch unabhängige Persönlichkeiten zu ergänzen, die von den Arbeitnehmer- und Aktionärsgruppen gewählt werden sollten (Kooptation). Den Besonderheiten der öffentlichen Unternehmungen ist bei Wahl und Zusammensetzung der Verwaltungsräte sinngemäss Rechnung zu tragen.

Mitbestimmung in den Verwaltungsräten der Aktiengesellschaften macht eine *Revision des Aktienrechts* erforderlich. Da gegenwärtig eine solche Revision dieses Teils des Obligationenrechts vorbereitet wird, ergibt sich die günstige Gelegenheit für einen mutigen Schritt vorwärts. Nachher liessen sich dann wohl ohne allzu grosse Schwierigkeiten entsprechende Mitbestimmungsrechte für andere Rechtsformen von Unternehmungen gleicher Grössenordnung verwirklichen.

Wirtschaftliche Konzentration und Konzernbildung tragen dazu bei, dass mehr und mehr Kompetenzen von den Tochtergesellschaften auf die Konzernspitze verlagert werden. Der Anspruch der Arbeitnehmer auf Vertretung in den Verwaltungsräten grösserer Unternehmungen bezieht sich nicht nur auf die Tochtergesellschaften, sondern auch auf die Haupt- und Holdinggesellschaften.

Die Legitimation der Vertretung – sei es durch die Belegschaft oder die zuständige Gewerkschaft – darf keinesfalls fehlen. Ein klarer *demokratischer Wahlmodus* ist unerlässlich. Mandatskumulation gilt es zu vermeiden. Hinzu kommt das Problem der Entschädigung. Sofern die Entschädigungen für Verwaltungsratsmitglieder eine bestimmte Höhe übersteigen, könnten beispielsweise die Gewerkschaften dafür sorgen, dass die Arbeitnehmervertreter die Hälfte an eine zu schaffende *Mitbestimmungs-Stiftung* abliefern. Noch besser wäre eine Lösung, wonach die Arbeitnehmervertreter ihre gesamten Verwaltungsratsbezüge an diese Stiftung abtreten müssten, die dann ihrerseits angemessene Entschädigungen ausrichten würde. Aufgabe der Mitbestimmungs-Stiftung sollte die *Schulung und Ausbildung der Arbeitnehmer und Gewerkschafter* sein, vor allem im Hinblick auf die mit der Mitbestimmung zusammenhängenden Aufgaben und Funktionen. Ohne einen gewaltigen Einsatz der Gewerkschaften für

die Schulung und Ausbildung der Arbeitnehmer werden Sinn und Zweck der Mitbestimmung in Frage gestellt. Die Mitbestimmung steht und fällt mit der charakterlichen und intellektuellen Fähigkeit jener, die Mitbestimmungsfunktionen zu übernehmen haben.

Vorausgesetzt, dass die Verwaltungsräte nicht zu Aufsichtsräten umfunktioniert und degradiert werden, *könnte sich für die Gewerkschaften im jetzigen Zeitpunkt die Forderung nach eigentlicher Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Direktionen der Unternehmungen erübrigen*. Das heisst allerdings nicht, dass die Arbeitnehmer und Gewerkschaften personelle und sachliche Reformen und Aenderungen im Management etwa nicht als notwendig erachten. Der Weg dazu führt aber vor allem über faire und bessere Aufstiegsmöglichkeiten, über den Abbau von Privilegien, über eine Demokratisierung des Schul- und Bildungswesens. Verfügen Arbeitnehmer und Arbeitnehmervertreter über die erforderlichen Qualifikationen, so müssen ihnen Managementposten im privaten und öffentlichen Sektor der Wirtschaft offenstehen. Auf diese Weise kann auch auf der Ebene der Unternehmungs-Exekutiven das Ziel der Mitbestimmung erreicht werden: die Demokratisierung der Wirtschaft.

### 6. Schlussbetrachtung und Aufruf

Unser Rahmenprogramm für die betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer ist vorwiegend auf grössere Unternehmungen zugeschnitten. Diese Zielrichtung ergibt sich allein schon aus der Tatsache, dass hier die Isolierung und Entfremdung des arbeitenden Menschen besonders ausgeprägt und damit das Mitbestimmungsproblem am aktuellsten ist. In *Kleinbetrieben* sind die Verhältnisse überschaubarer und die Beziehungen persönlicher. Wie die Erfahrungen mit Betriebskommissionen in kleineren Betrieben zeigen, sind aber Betriebskommissionen auch in Klein- und Mittelbetrieben möglich, funktionsfähig und damit förderungswürdig. In kleinbetrieblich strukturierten Branchen können überbetriebliche paritätische Kommissionen Träger der Mitbestimmung sein. Im Baugewerbe wäre zudem denkbar, dass auf den einzelnen Bauplätzen Belegschafts-Delegierte Schutz- und Vertretungsfunktionen von Betriebskommissionen wahrzunehmen hätten, immer in engster Zusammenarbeit mit den zuständigen Gewerkschaften.

Gewisse Mitbestimmungsrechte sind durch Mitbesitz erreichbar. Erwerben Arbeitnehmer Aktien, gegebenenfalls Belegschaftsaktien, so können sie in ihrer Funktion als Aktionäre mitbestimmen. Allerdings darf diese Art der Mitbestimmung nicht überschätzt werden, denn der Einfluss insbesondere der Kleinaktionäre ist im allgemeinen gering. Den Gewerkschaften ist die Vermögensbildung der Arbeitnehmer (und damit die Aenderung der Vermögensverteilung) ein grosses Anliegen, und der Investivlohn dürfte in Zukunft an Be-

deutung gewinnen. Aber die umfassenden gewerkschaftlichen Mitbestimmungsforderungen lassen sich nicht auf die Formel «Mitbestimmung durch Mitbesitz» reduzieren. *Der Arbeitnehmer soll als Belegschaftsangehöriger und Mitarbeiter mitbestimmen können*, nicht weil er unter Umständen finanziell an der Unternehmung, in der er arbeitet, beteiligt ist.

Mitbestimmung soll nicht nur eine Chance für wenige, sondern eine *Möglichkeit aktiver Mitwirkung für viele* sein. Die unteren Ebenen der Mitbestimmung (direkte Mitbestimmung am Arbeitsplatz, Mitbestimmung über Betriebskommissionen und spezielle Ausschüsse) dürfen nicht vernachlässigt werden. Die «kleinen» Probleme und Konflikte, die sich aus den betrieblichen Spannungsverhältnissen ergeben, werden von den betroffenen Arbeitnehmern vielfach als nicht weniger wichtig empfunden als die «grossen» Fragen der Betriebs- und Unternehmungspolitik.

Durch die betriebliche Mitbestimmung soll die Situation des arbeitenden Menschen von Grund auf geändert und verbessert werden. *Mitbestimmung setzt von allen Beteiligten die Bereitschaft zur Mit- und Zusammenarbeit voraus*. Mitbestimmung ist nicht nur eine Forderung an die Arbeitgeber und die politischen Instanzen. Mitbestimmung ist auch Forderung und Herausforderung an die Adresse der Arbeitnehmer und ihrer Organisationen. Die Arbeitnehmer müssen mitbestimmen wollen.

Als entscheidenden Schritt zur *Realisierung der Mitbestimmung* haben die Gewerkschaften im Frühling 1971 eine Mitbestimmungsinitiative lanciert. Das für die Arbeitnehmer so wichtige Mitbestimmungsrecht soll in der Bundesverfassung verankert und der Bund ermächtigt werden, Vorschriften aufzustellen über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer und ihrer Organisationen in Betrieb, Unternehmung und Verwaltung. Für die Gewerkschaften ist es selbstverständlich, dass die Ausführungsgesetzgebung gesamtarbeitsvertraglichen Lösungen breiten Raum zu gewähren hat. Der im Arbeitsprogramm des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes festgelegte Grundsatz «Gesetz und Vertrag» gilt auch für die Mitbestimmung.

Die Gewerkschaften schlagen den Weg der betrieblichen Mitbestimmung im vollen Bewusstsein der damit verbundenen Konsequenzen ein. Wird das Ziel der Mitbestimmung erreicht, so werden dadurch nicht nur die betrieblichen und gesellschaftlichen Verhältnisse neu gestaltet – ändern werden sich auch die Gewerkschaften.

August 1971