

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 63 (1971)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Rahmenprogramm für die betriebliche Mitbestimmung  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-354483>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 26.01.2026

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

# GEWERKSCHAFTLICHE RUNDschau

MONATSSCHRIFT DES SCHWEIZERISCHEN GEWERKSCHAFTSBUNDES  
ZWEIMONATLICHE BEILAGE: «BILDUNGSARBEIT»

HEFT 1 - JANUAR 1971 - 63. JAHRGANG

---

## Rahmenprogramm für die betriebliche Mitbestimmung

Am ordentlichen Kongress des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes im Herbst 1969 sind verschiedene Anträge zur Mitbestimmung gestellt, begründet und entgegen genommen worden. In Ausführung der Kongressbeschlüsse hat das Bundeskomitee des SGB eine Mitbestimmungskommission eingesetzt, die beauftragt wurde, eine Konzeption zur betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer auszuarbeiten. Das von dieser Mitbestimmungskommission vorgelegte Rahmenprogramm ist kein definitives Programm, sondern eine Diskussionsgrundlage. Mitbestimmungskommission und Bundeskomitee des SGB sind der Ansicht, ein gewerkschaftliches Mitbestimmungsprogramm sollte nicht einfach von der Gewerkschaftsspitze erlassen werden. Deshalb wird das Rahmenprogramm zur Diskussion gestellt. Die dem SGB angeschlossenen Gewerkschaften und ihre Mitglieder sind aufgefordert, ihre Meinung dazu zu äussern. Sie können ihre Kritik oder Zustimmung, ihre Anregungen und Verbesserungsvorschläge dem Sekretariat des SGB bis Ende März 1971 mitteilen. Die Mitbestimmungskommission wird sich dann mit diesen Meinungsäusserungen befassen und das Rahmenprogramm nötigenfalls überarbeiten und neu redigieren, worauf es dem Bundeskomitee des Gewerkschaftsbundes unterbreitet wird. Dieses Vorgehen dürfte der Idee der Mitbestimmung angemessen sein.

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 der Begriff der 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 im engeren Sinne – genauer: betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer – 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. Zum Begriff «betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer»*

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 Mitbestimmung sind auseinander zu halten:

- Mitspracherecht,
- Mitentscheidungsrecht.

Es sind dabei viele Schattierungen und Abstufungen möglich; in der Praxis ist eine scharfe Grenzziehung oft recht schwierig. So dürfte vor allem der Uebergang von der Mitsprache zur Mitentscheidung oft recht fliessend sein.

Es scheint sinnvoll und zweckmässig, die Bezeichnung «*betriebliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer*» als Oberbegriff für alle

Formen und Arten der Mitwirkung der Arbeitnehmer in Betrieb und Unternehmung zu verwenden.

## 2. Hinweise auf bestehende Formen der Mitbestimmung

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 praktizierten 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, während anderseits in nicht wenigen Betrieben, Unternehmungen und Verwaltungen 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 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 Arbeitnehmervertreter 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 Be-



etriebskommissionen 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 an die paritätische Kommission für das Beamten-gesetz zu erinnern. Änderungen des Beamten-gesetzes oder der Ausführungsbestimmungen, Neueinreihungen 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 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 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 soll teilnehmen, mitreden, mitentscheiden dürfen 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 relevanten 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 sowohl der Öffentlichkeit wie auch der Belegschaften und Gewerkschaften sehr viel zu wünschen übrig.

2. Die Gewerkschaften verstehen ihre Forderung nach betrieblicher Mitbestimmung als eine umfassende. Die *Belegschaft soll grundsätzlich auf allen Ebenen mitbestimmen können*, wobei unterschiedliche Intensitätsgrade der Mitbestimmung (Mitsprache, Mitentscheidung) möglich sind. 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 Angelegenheiten und Entscheidungen (Investitionen, 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. *Mitbestimmung soll vor allem Mitentscheidung sein.* Darum sind Mitbestimmungsorgane grundsätzlich paritätisch zu besetzen. 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.

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 partizipieren. 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.

Es sollte jedoch festgelegt werden, wo und wann Betriebskommissionen gebildet werden können. 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 Unternehmensleitung vorgeschoben oder übergangen werden können.

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

Sowohl aus den Reglementen wie auch aus der praktischen Tätigkeit muss sich unmissverständlich ergeben, *dass die Betriebskommissionen die Interessen der Belegschaft gegenüber der Unternehmensleitung 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 Belegschaftsminderheiten (ausländische, jugendliche, weibliche Arbeitskräfte) angemessen vertreten sein. Ein *Schutz der Betriebskommissionsmitglieder* – gesetzlich oder vertraglich – vor möglichen Benachteiligungen (Kündigung, Versetzung, Beförderung usw.) ist notwendig. Die Betriebskommissionen müssen ihre Funktionen während der Arbeitszeit wahrnehmen 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 Lösungen 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 Mitwirkung der Betriebskommissionen zu garantieren, und zwar sowohl bei Einstellungen, Entlassungen und Beförderungen. Insbesondere bei drohenden Versetzungen oder Entlassungen grösseren Ausmasses ist ein (rechtzeitiges und umfassendes) Konsultations-, Mitsprache- oder Einspruchsrecht vorzusehen. 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 Unternehmungsleitung eingesetzt und bestimmt werden. Grundsätzlich sollen auf allen Stufen die unmittelbar Betroffenen oder ihre repräsentativen Vertretungen bei der Besetzung der Vorgesetztenposten etwas zu sagen haben; es könnte sich dabei um ein Mitsprache- und Vorschlagsrecht handeln.

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 Unternehmungsstrukturen könnten zur Aushöhlung der Funktionen der Betriebskommissionen führen. Dieser Gefahr muss durch die Schaffung neuer zentraler Betriebskommissionen (z. B. Konzernkommissionen) begegnet werden.

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 ausgespro-

chen 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 Entscheidungen getroffen, die nicht länger unter Ausschluss der Arbeitnehmerschaft gefällt werden dürfen. Die Realisierung der Mitbestimmung auf der Ebene der Verwaltungsräte würde die Effektivität moderner Unternehmensführung, die von den Gewerkschaften als Notwendigkeit anerkannt wird, nicht beeinträchtigen. Im Gegenteil. Es ist die *Mitbestimmung der Arbeitnehmer als Vervollkommen und Bereicherung der Unternehmensführung* zu werten, würde doch dadurch erreicht, dass alle relevanten Tatbestände, Gesichtspunkte und Interessen Berücksichtigung fänden.

Die Forderung nach Mitbestimmung in den Verwaltungsräten bezieht sich auf grössere Unternehmungen; als mögliche Kriterien sind denkbar: Zahl der Beschäftigten, Aktienkapital, Umsatz. Als Ziel der Mitbestimmung auf dieser Ebene kann eine tripartite Zusammensetzung der Verwaltungsräte von Grossunternehmungen gelten: ein *Drittel Vertreter der Aktionäre, ein Drittel Arbeitnehmervertreter, ein Drittel Vertreter der Öffentlichkeit*, wobei zur letzten Gruppe Konsumentenvertreter gehören sollten. Eine solche Zusammensetzung würde den berechtigten Forderungen und Interessen der Arbeitnehmer Rechnung tragen und zugleich berücksichtigen, dass vorab bei den grösseren Unternehmungen das Allgemeininteresse nicht vernachlässigt werden darf. Die von Grossunternehmungen verursachten «sozialen Kosten» (insbesondere Belastungen der Infrastruktur) liefern eine mehr als ausreichende Begründung.

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.

Die Legitimation der Vertretung – sei es durch die Belegschaft oder die zuständige Gewerkschaft – darf keinesfalls fehlen. Ein klarer *demokratischer Wahlmodus* ist unerlässlich. Die Verantwortlichkeit der Arbeitnehmervertreter in den Verwaltungsräten gegenüber den delegierenden Gremien dürfte ebenso wichtig sein wie das Ver-

meiden von Mandatskumulation. 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. Denkbar ist aber auch 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 Unternehmen 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



sche 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 der Aktionäre und 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 Bedeutung 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.

Um die Mitbestimmung zu realisieren, sind verschiedene Wege möglich. Gemäss der Konzeption des SGB sind sowohl *vertragliche wie auch gesetzliche Lösungen* anzustreben. Der SGB wird die Auswahl und das Tempo weitgehend seinen angeschlossenen Verbänden überlassen. Angesichts der bekannten Verhältnisse und Gegebenheiten unseres Landes wäre es illusorisch, annehmen zu wollen, dass die Ziele der betrieblichen Mitbestimmung in einem einzigen grossen Sprung realisiert werden könnten. Ein schrittweises Vorgehen mag zwar weniger spektakulär sein, dürfte aber letzten Endes eher zum Ziel führen.

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 Partizipation 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*.



Die Gewerkschaften sind sich bewusst, dass die Entscheidung zugunsten der betrieblichen Mitbestimmung irreversibel ist. Wenn der Weg der Mitbestimmung im Sinne dieses Rahmenprogrammes einmal eingeschlagen wird, gibt es keine Umkehr. Wird das Ziel der Mitbestimmung erreicht, so werden dadurch nicht nur die betrieblichen und gesellschaftlichen Verhältnisse neu gestaltet – ändern werden sich dabei auch die Gewerkschaften.

Mitbestimmungskommission des SGB

*Wir stellen vor:*

## Der Schweizerische Typographenbund (STB)

Zweck und Ziel des Schweizerischen Typographenbundes sind in den Zentralstatuten wie folgt umschrieben:

### Artikel 1

<sup>1</sup> Unter der Firma «Schweizerischer Typographenbund» (nachstehend STB genannt) besteht mit Sitz in Bern eine Genossenschaft (Arbeitnehmerorganisation), die nach Massgabe von Artikel 828 und folgender des Schweizerischen Obligationenrechts in das Handelsregister eingetragen ist.

<sup>2</sup> Die Dauer der Genossenschaft ist unbestimmt, und ihr Tätigkeitsgebiet erstreckt sich auf die ganze Schweiz.

<sup>3</sup> Der STB ist Mitglied des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes und der Internationalen Graphischen Föderation.

### Artikel 2

Der STB steht auf dem Boden der schweizerischen Demokratie und bekennt sich zu den Prinzipien der Freiheit und der demokratischen Rechtsgleichheit in Staat und Wirtschaft. Er ist konfessionell neutral und politisch unabhängig.

### Artikel 3

<sup>1</sup> Der STB bezweckt die Organisation des technischen Personals in den Buchdruckereien sowie die Vertretung und Förderung seiner materiellen, beruflichen und geistigen Interessen.

<sup>2</sup> Diesen Zweck sucht er zu erreichen durch:

a) Zusammenschluss aller gelernten bzw. geprüften Buchdruckergehilfen beiderlei Geschlechts, der Hilfsarbeiter und Hilfsarbeiterin-