

**Zeitschrift:** Rote Revue - Profil : Monatszeitschrift  
**Herausgeber:** Sozialdemokratische Partei der Schweiz  
**Band:** 60 (1981)  
**Heft:** 7-8

**Artikel:** Selbstverwaltung und... die Gemeinwirtschaft : ein Beitrag zur Programmrevision  
**Autor:** Laub, Ernst  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-339738>

#### **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:** 10.01.2026

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

teihimmels betrachtet Masnata die laufende Programmrevision, als weiteres die klare Plattform der «Groupe d'Yverdon». Für ihn soll die Debatte um die Programmrevision, so sagte er uns mündlich, zu einer Linienklärung, zu einer machtpolitischen Ausmarchung führen. Welche Gläubigkeit an die Kraft von Programmen! Welcher Programmefetischismus! Welches Fehlurteil, dass klare Programme auch Klarheit in den Köpfen und klare Linien in der Politik herbeiführen!

Programme verändern weder Menschen noch Institutionen. Programme dienen eher der Fixierung bereits erarbeiteter und verinnerlichter Konsenspunkte. Man könnte durchaus an einem Parteitag ein lupenreines Selbstverwaltungskonzept als neues Parteiprogramm durchboxen. Aber eine konkrete historische Wirkung hätte es so lange nicht, als die politischen Akteure gar nicht wissen, was Selbstverwaltung nun ganz konkret in ihrem eigenen Handlungsraum heißen soll. Die einzige, eher traurige, historische Nachwirkung könnte eine Parteispaltung sein.

Der Programmefetischismus verkennt auch die Breite und Vielfalt der soziologischen Basis der Sozialdemokratie. Wenn sich Parteimitglieder aus so vielen Bereichen rekrutieren: aus dem sekundären *und* dem tertiären Sektor, aus dem öffentlichen *und* dem privatwirtschaftlichen Bereich. Wenn die Motivation von proletarischem Klassenzugehörigkeitsgefühl bis zum bildungsbürgerlichen Alternativ- und Umdenken reicht, dann ist eine einheitliche, klare Programmatik ohnehin erschwert. Ich neige deshalb dazu, dass sich ein neues SP-Parteiprogramm auf ein bis zwei Dutzend allgemein ak-

zeptierter Leitsätze im Sinne von klaren Konsensthesen über die sozialdemokratischen Grundwerte beschränken sollte und dass die Ausdeutschung und Konkretisierung in umfangreichen pädagogischen Materialien präsentiert werden sollte. (Vorbild: die Leitsätze und Zielvorstellungen zur «Neuen Schweiz» von 1942, die auf 16 Seiten eines Kleinstbroschürcdens Platz fanden.)

### Programm-Pädagogik

Eine solche Art von *wortkarger Programmatik, verbunden mit wortreicher didaktischer Pädagogik, würde in der Partei eine viel wirksamere «Li-*

*nienklärung» herbeiführen, als eine Machtprobe um schwerfällige und langfädige Programmtextheit fertig bringen könnten – das ist zugegebenermaßen meine persönliche Meinung. Die Programmdebatte der zukünftigen Monate sollte vorab eine Klärung über die Prozedur des weiteren Vorgehens herbeiführen.*

François Masnatas Buch ist zu dieser Klärung ein nützlicher Beitrag. Aber ich hoffe, dass neben den Gedanken Masnatas auch die Perspektiven eines André Gorz, eines Erhard Eppler und Johano Strasser, aber auch die Gedanken, wie sie im NAWU-Bericht dargelegt sind, einen ebenso wichtigen Beitrag leisten.

### Ernst Laub

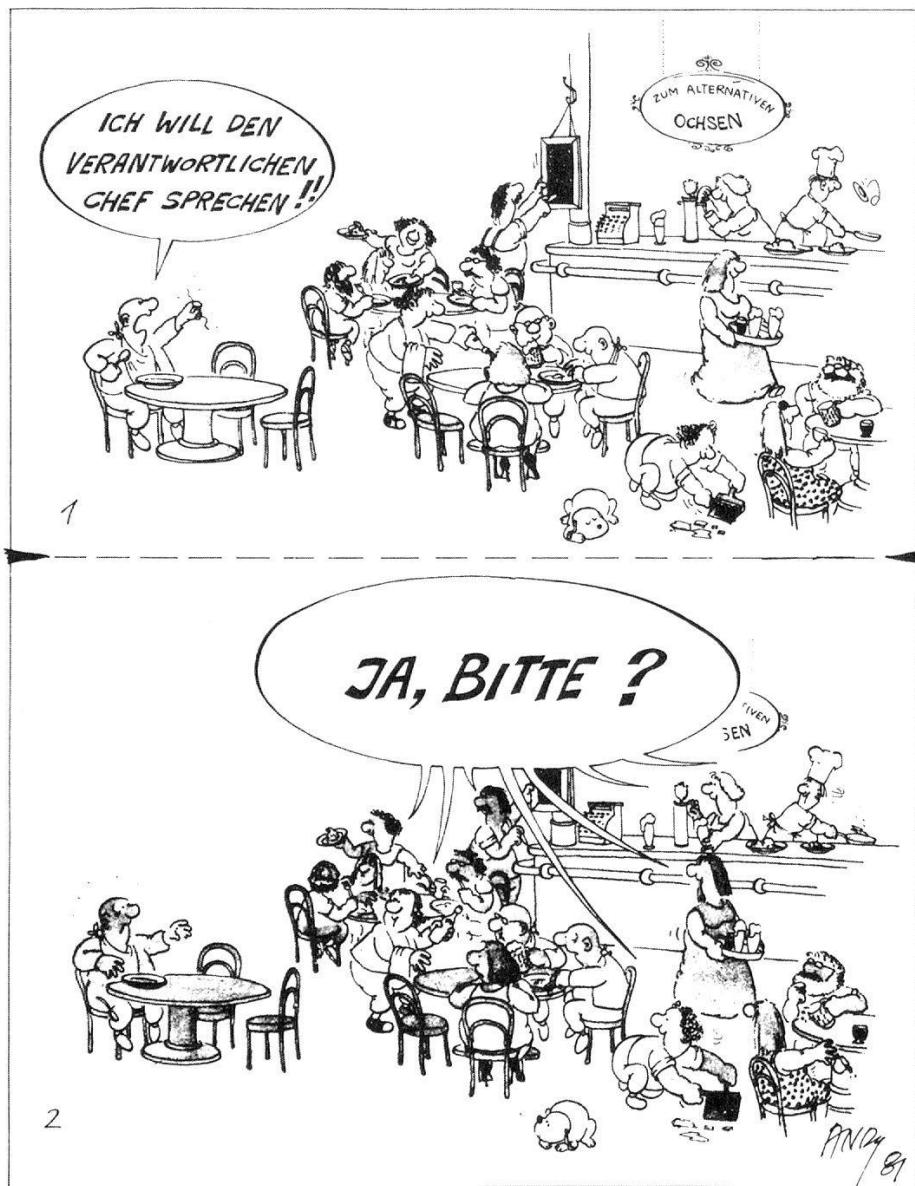
## Selbstverwaltung und... ...die Gemeinwirtschaft

### Ein Beitrag zur Programmrevision

Eigentlich sollte es keinem Sozialdemokraten und auch keinem Gewerkschafter Mühe bereiten, sich voll und ganz hinter die Forderung nach Einführung der Selbstverwaltung – nicht nur auf politischer und gesellschaftlicher Ebene, sondern auch im Bereich der Wirtschaft – zu stellen. Selbstverwaltung ist ohne Zweifel wünschbar. Sie ist die zeitgemäße Antwort an das Kapital, die Quittung für dessen unkontrollierte und unkontrollierbare Ausbeutung von Mensch und Umwelt. Selbstverwaltung allein kann die Diktatur des

Profits und der Sachzwänge aufheben.

Mit dieser Feststellung der Wünschbarkeit haben wir allerdings die Frage der politischen Machbarkeit der Selbstverwaltung nicht beantwortet. Sicher ist es richtig, ganz allgemein und auf dem üblichen Weg (ich denke an Volksinitiative/Vorstösse im Nationalrat sowie an eine Volksabstimmung) die Einführung eines umfassenden Selbstverwaltungssystems zu verlangen. Ebenso sicher ist es aber, dass wir auf diesem Weg kaum Aussicht auf Erfolg haben werden, denn ich



Selbstverwaltung, wie die «Luzerner Neuesten Nachrichten» sie sehen

rechne – und da wird mir sicher niemand widersprechen können – nicht mit einer baldigen Umkehr der Machtverhältnisse in unserem Staat.

#### Auf zum «letzten Gefecht»?

Noch ungleich heftiger als während des Abstimmungskampfes für die Mitbestimmung – und mit noch immenseren Summen – wird das Kapital einen Riesenfeldzug aufziehen, denn es geht für die Herrschenden angesichts der Selbstverwaltungsforderung irgendwie um das «letzte Gefecht». Zwar fürchte ich mich nicht vor den im Abstimmungskampf von bürgerli-

cher Seite zu erwartenden Unterstellungen, Halbwahrheiten und Verleumdungen. Auch würde ich mich durchaus freuen, wenn die Zeit für «das letzte Gefecht» schon reif wäre.

Um einseitige Erwartungen und Enttäuschungen zu vermeiden, bin ich jedoch – angesichts der wichtigen Forderung nach Selbstverwaltung – für die Beschreitung eines zusätzlichen zweiten Weges. In der Politik ist es bekanntlich wie in der Physik. Es braucht viel Kraft, um ein schweres Rad in Bewegung zu setzen. Ein schweres Rad ruhen zu lassen, ist ohne Zweifel viel leichter. Dieser Vergleich

zeigt die komfortable Lage des politischen Bürgertums, das mit relativ wenig Kraft (etwas Geduld und geschickter Dauerpropaganda), sozusagen vom Liegestuhl aus das Rad der Entwicklung stillhält. Ausnahmsweise werden vom Bürgertum noch Entwicklungen toleriert, die das Gewinnstreben nicht schmälern und die wirtschaftlichen Entscheidungen nicht der Verfügungsgewalt des Kapitals entziehen. *Die Forderung nach Selbstverwaltung jedoch ist für das Kapital völlig unannehmbar.* Wenn wir nun also auf dem ersten genannten politischen Weg das grosse Rad der Entwicklung nicht allein in Bewegung werden setzen können, so werden wir uns daran machen müssen, viele kleinere Räder in Gang zu bringen. Gewiss brauchen wir auch für das Antreiben vieler kleiner Räder Kraft. Allerdings ist hier mit Kraft nicht unbedingt nur Geld gemeint, sondern vielmehr auch Überzeugungskraft, Geschicklichkeit, Ausdauer und vor allem das Vorhandensein einer brauchbaren Strategie. Mit den vielen kleinen Rädern meine ich die Gemeinwirtschaft, die unzähligen Genossenschaften und die Betriebe der öffentlichen Hand.

#### Was machen «unsere» Leute?

Auf diese Betriebe haben wir – wenn auch heute mehr theoretisch als praktisch – einen Einfluss, der abhängig von einer gezielten Strategie allerdings noch wesentlich gefördert werden könnte. Tatsächlich sitzen in den Organen von Genossenschaften und von öffentlich-rechtlichen Unternehmen – nicht erst seit heute – Gewerkschafter und Sozialdemokraten, und zwar in eben dieser ihrer Eigen-

schaft. Was ihren Einfluss auf die Gemeinwirtschaft anbelangt, so ist dieser viel geringer, als er aufgrund ihrer Zahl sein könnte. Man ist daher versucht, zwei Drittel dieser Vertreter der Arbeiterbewegung vorzuwerfen, es würde ihnen an sozialdemokratischer und gewerkschaftlicher Überzeugung oder an Einsatzwille fehlen. Zahlreich sind nämlich Fälle, in denen in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen Fortschritte in Richtung mehr innerbetrieblicher Demokratie und mehr Umweltschutz nicht gegen den Willen unserer Leute, sondern mit deren mehrheitlicher Unterstützung abgeblockt wurden.

Diese Leute sind in der Regel für ihr Versagen nicht allein verantwortlich. Ich übertreibe mit meiner Feststellung nicht, dass weder die Sozialdemokratische Partei noch die Gewerkschaften überhaupt eine Ahnung haben, welche Leute die Arbeiterbewegung innerhalb der Gemeinwirtschaft in legislativer und in exekutiver Funktion vertreten. Ein zielgerichteter Informationsaustausch zwischen unserer Partei oder den Gewerkschaften einerseits und unseren Vertretern in der Gemeinwirtschaft andererseits findet weder sporadisch noch regelmässig – nämlich überhaupt nie – statt! Es ist daher nicht verwunderlich, dass es überhaupt keine Strategien gibt, wie unser Einfluss auf die Gemeinwirtschaft – denken wir in diesem Zusammenhang gerade an die Förderung der innerbetrieblichen Demokratie – ausgebaut werden könnte.

#### *Gemeinsame Strategie fehlt*

Gegenüber der bürgerlichen Vorstellung der Priorität von Wachstum und Profit haben

unsere Leute in der Gemeinwirtschaft keine gemeinsam erarbeitete Strategie, wie man unsere Prioritäten, nämlich Lebensqualität und Demokratie, zum Tragen bringen könnte. Dies deshalb, weil eben eine solche Strategie in den Gremien unserer Partei und der Gewerkschaften – gemeinsam mit unseren Vertretern in der Gemeinwirtschaft – fahrlässigerweise nie erarbeitet wurde. Es erstaunt daher nicht, dass sich viele unserer Vertreter in der Gemeinwirtschaft entweder in den dortigen Organen oder innerhalb der Sozialdemokratischen Partei isoliert vorkommen.

Aber nicht nur die Informationskontakte, sondern grundsätzlich auch das Auswahlverfahren unserer Vertreter in die Gemeinwirtschaft wurden grob vernachlässigt. Es gibt Fälle, in denen sich Partei und Gewerkschaft schlicht und einfach nicht mehr um die Aufstellung geeigneter Kandidaten gekümmert haben. Es gibt andere Fälle, in denen die Auswahl mehr dem Zufall als einem wirklich demokratischen Verfahren zu verdanken ist. Nur noch eine einzige Gewerkschaft hat den Überblick über die Gemeinwirtschaft innerhalb der eigenen Branche. Die Gewerkschaft Bau und Holz hat es im Bereich der Bauwirtschaft verstanden, die Produktivbetriebe untereinander und mit der Gewerkschaft in Verbindung zu halten (durch den Verband Sozialer Baubetriebe). Die gleiche Gewerkschaft steht auch den neu entstandenen selbstverwalteten Betrieben positiv gegenüber und versucht auch hier, Überblick und Zusammenhang zu schaffen. Die GBH kann aber diese wichtige Aufgabe nicht stellvertretend für die übrigen Gewerk-

schaften und die Sozialdemokratische Partei erfüllen.

Die Solidarität mit der Gemeinwirtschaft (die neuen selbstverwalteten Betriebe gehören ja grundsätzlich alle auch zur Gemeinwirtschaft) muss weitergehend sein. Es braucht dafür feste Strukturen, klare Absichten und ein tatkräftiges Engagement. Was beispielsweise genossenschaftliche Baubetriebe anbelangt, so braucht es einen doppelten Einsatz unsererseits: einmal, damit die innerbetriebliche Demokratie stets erneuert oder, falls noch nicht bestehend, endlich wirksam eingeführt wird, und zum andern, damit Produktivbetriebe bei der Vergabe von Aufträgen der öffentlichen Hand gegenüber mittelständischen oder kapitalistischen Betrieben nicht benachteiligt werden.

Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, müssen wir Strukturen schaffen, die die Interessen der Gemeinwirtschaft einerseits schützen und andererseits unseren Einfluss auf die Gemeinwirtschaft absichern.

#### *Versäumnisse der Vergangenheit*

Das dies möglich ist, hat die Arbeiterbewegung in anderen Ländern, in denen die Gemeinwirtschaft Ausgangspunkt für Mitbestimmungs- und Selbstverwaltungsmodelle verschiedener Ausformung geworden ist, gezeigt. Leider ist in der Schweiz unser Einfluss auf die Gemeinwirtschaft ideell noch weit geringer als personell, und wir sind auf diesem Gebiet noch ein reines Entwicklungsland. Wie Rudolf Strahm in seinem geschichtlichen Rückblick im Anhang zur Programmrevision feststellte, liegen die Gründe dazu in Entscheidun-

gen, die in den letzten Jahren des vorigen Jahrhunderts innerhalb der SP gefällt wurden. Damals wollte man der Vergesellschaftung der Produktionsmittel vor genossenschaftlichen Zielvorstellungen den Vorzug geben. Nun, leider sind in einem vorwiegend bürgerlich beherrschten Staat Vergesellschaftungen schwerlich durchführbar (abgesehen von Verstaatlichungen von nichtrentablen Einrichtungen mit Infrastrukturaufgaben für die Wirtschaft)! Man hätte damals schon zweckmässigerweise nicht nur versuchen sollen, die Mehrheit im Staate zu erringen, um Veränderungen zu ermöglichen. Man hätte gleichzeitig auch grundsätzlich die Gemeinwirtschaft fördern und vor allem stabile Beziehungen innerhalb der Gemeinwirtschaft und zwischen der Gemeinwirtschaft und der Arbeiterbewegung schaffen sollen. Doch was sind schon ein paar Jahrzehnte Rückstand angesichts geschichtlicher Abläufe! Was in der Schweiz versäumt wurde, bleibt uns noch als Aufgabe erhalten.

### Einfluss vergrössern

So, wie wir weiterhin um möglichst nachhaltigen Einfluss im Staat werden kämpfen müssen, so haben wir auch die personelle und ideelle Ausweitung unseres Einflusses auf die Gemeinwirtschaft zu erstreben. Nur so werden wir Aussicht haben, langsam oder schneller, in grösseren oder in kleineren Schritten die Selbstverwaltung – in politischen oder wirtschaftlichen Bereichen, die wir zu beeinflussen vermögen – zu erreichen. Dabei könnten die bereits heute bestehenden Inselchen der Selbstverwaltung mit der Zeit

Modellcharakter für Bereiche der übrigen Gemeinwirtschaft erhalten. Und eine einmal stark von der Selbstverwaltungsidee durchdrungene Gemeinwirtschaft könnte ihrerseits Modell werden für die übrige Wirtschaft und weitere Bereiche der Gesellschaft. In der Folge könnten wir auch weiten Teilen unserer Bevölkerung zeigen, dass Selbstverwaltung nicht nur funktioniert, sondern auch besser ist. Der Schweizer will nämlich, wenn er etwas «kauft», gern wissen, dass es auch funktioniert. Dann jedenfalls kann das politische Bürgertum nicht mehr so leicht behaupten, die Selbstverwaltungsidee tauge nichts.

### Geeignete Leute wählen

Was die Leute anbelangt, die innerhalb der Gemeinwirtschaft unsere Interessen zu vertreten haben, so gelten ganz ähnliche Bedingungen wie bei der Auswahl von Legislativ- und Exekutivmitgliedern in Gemeinden, Kantonen und Bund. Die Aufgabe beschränkt sich nicht darauf, geeignete Vertreter vorzuschlagen. Vielmehr ist es auch wichtig, dass nach der Wahl der fruchtbare Dialog zwischen diesen unseren Leuten, der Partei und den Gewerkschaften nicht abreisst. Strategien können ohne Zusammenarbeit nicht weiterentwickelt und angewandt werden. Kein Partei- und Gewerkschaftsvertreter darf sich daher nach seiner Wahl von der Partei oder von den Gewerkschaften distanzieren, ganz einerlei, ob seine persönlichen Motive begreifbar sind oder ob diese lediglich auf Nachlässigkeit oder Hochmut zurückzuführen sind. Aus der Sicht der Arbeiterbewegung ist ein stärkeres ge-

meinwirtschaftliches Engagement auf jeden Fall nicht nur wünschbar, sondern auch machbar. Dennoch handelt es sich nicht, wie man etwa meinen könnte, um eine Einbahnstrasse der Beziehungen zwischen der Gemeinwirtschaft und der Arbeiterbewegung. Denn nicht nur die Arbeiterbewegung will etwas von der Gemeinwirtschaft, sondern auch die Gemeinwirtschaft braucht die Arbeiterbewegung und dies immer mehr. Wir lassen uns gern von Äusserlichkeiten täuschen und stellen zu unserem Bedauern fest, dass sich heute teilweise Genossenschaften und öffentlich-rechtliche Betriebe oft ganz besonders kapitalistisch gebärden. Wir sind dann nur allzu rasch bereit, unser Vertrauen in die Gemeinwirtschaft zu verlieren. Anstatt uns kaum um die Gemeinwirtschaft zu kümmern, sollten wir uns vielmehr schützend vor diese stellen. Interessant ist doch immerhin, dass zum Beispiel zwei so unterschiedliche, mächtige gemeinwirtschaftliche Giganten (ich denke einerseits an die PTT und anderseits an Coop) mannigfaltigen Übergriffen und Anfeindungen von seiten bürgerlicher Interessengruppen ausgesetzt sind. Dies, obwohl weder Coop noch die PTT mit der Etikette «links» versehen werden können. Ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen, es mag sich selbst noch so kapitalistisch verhalten, passt einfach nicht in die Landschaft des rein profit-orientierten Kapitals.

Wohl wird das Kapital versuchen, die Schlüsselstellen der Gemeinwirtschaft zu unterwandern und gleichzeitig wirtschaftlich von der Gemeinwirtschaft zu profitieren oder dann dieser gewisse Märkte und Tätigkeitsgebiete

(zum Beispiel Mediensektor PTT) zu entreissen. Dass wir dies nicht zulassen dürfen, ist klar, selbst wenn uns die heutige Gemeinwirtschaft noch zu bürgerlich ist.

### *Der Internationale Genossenschaftsbund*

Aufschlussreich war denn auch der 27. Kongress des Internationalen Genossenschaftsbundes, der im Oktober 1980 in Moskau stattfand. Im Gegensatz zu den internationalen Gewerkschaftsorganisationen und den Parteien der Arbeiterbewegung gibt es innerhalb der internationalen Genossenschaftsbewegung keine Aufteilung in «östliche» und «westliche» Dachorganisationen. In diesem IGB sind Genossenschaften aller politischen Richtungen, aus sämtlichen Erdteilen, zusammenge schlossen. Aus der Schweiz gehören beispielsweise Coop-Schweiz, die Genossenschaftliche Zentralbank AG, die Coop-Lebensversicherungs genossenschaft und der Ver band Sozialer Baubetriebe dazu.

Im Bericht «Die Genossenschaften im Jahr 2000», verfasst von A.F. Laidlaw zu handen des Kongresses, kann man allerhand bemerkens werte Feststellungen lesen. Ich möchte nur zwei davon zitieren: «Es besteht ein starker Hang unter den Genossenschaftern heutzutage, Theorie und Ideologie zu vermeiden und stattdessen zu sagen, «vorwärts mit dem Geschäft». Aber das ist eine falsche Einstellung...» Und ferner steht unter anderem auch in dem Bericht: «Die oberste Geschäftsführung sollte mit ihren Angestellten verschie dene Möglichkeiten der Selbstverwaltung (Autoge

stion) besprechen und diese am Arbeitsplatz ausprobieren.» Solche Ausführungen bestärken mich im Glauben, dass der Gemeinwirtschaft eine Eigendynamik gesellschaftlicher Art innewohnt, die sich grundsätzlich von derjenigen des anonymen Kapitals unterscheidet. Dass diese Eigendynamik auch zum Durchbruch kommt, das ist unsere Aufgabe. Ich bin allerdings der Meinung, dass die Gemeinwirtschaft nicht bloss die Basis für eine künftige selbst verwaltete Gesellschaft zu bilden hat, sondern noch eine andere langfristige, wichtige Aufgabe zu erfüllen hat. Ich meine, und dies wird durch die Berichte zum letztjährigen Kongress des IGB bestätigt, dass der internationalen Genossenschaftsbewegung die Aufgabe zufallen wird, Gerechtigkeit in die Beziehungen zwischen Nord und Süd, West und Ost zu bringen. Auch dies ein Ziel, das eng mit unserer Vorstellung von internationaler Solidarität in Übereinstimmung steht.

*Ohne Zweifel wäre es für das sozialdemokratisch- gewerkschaftliche Engagement innerhalb der Gemeinwirtschaft wichtig, wenn sich gleichgesinnte Genossinnen und Genossen bzw. Kolleginnen und Kollegen einmal über das wünschbare Vorgehen der Arbeiterbewegung gegenüber der Gemeinwirtschaft gemeinsam Gedanken machen würden. Interessierte Leute aus der Arbeiterbewegung setzen sich zwecks Veranstaltung eines Gedankenaustausches mit Ernst Laub  
Postfach 509  
1211 Genf 3 - Rive  
in Verbindung.*

**Wer macht unsere Zukunft?  
Sind wir nur Marionetten?**

*Texte der Gustav-Heinemann-Initiative 1980. Herausgegeben von Gerhard Dürr und Walter Hähnle. Mit einem Vorwort von Brigitte Gollwitzer. 96 Seiten, Fr. 7.80.*

**Gustav-Heinemann-Initiative**  
**Wer macht unsere Zukunft?**  
**Sind wir nur Marionetten?**

**RADIUS**

*Dieses Büchlein enthält den Wortlaut des Referats von Freimut Duve über das Gesamtthema der Jahrestagung der Gustav-Heinemann-Initiative, ausserdem das Kurzreferat von Dieter Lattmann zum Thema «Aussteigen als Alternative - Alternativen zum Aussteigen» und das zusammenfassende Schlusswort der Tagung von Erhard Eppler. Er bringt Ausschnitte aus der satirischen Conférence von Dieter Hildebrandt und Texte aus Protestsongs von Walter Mossmann. Das Gesamtthema der Tagung war in vier Arbeitsgruppen aufgeteilt.*

- Bürgernähe der Entscheidenden, Entscheidungsnähe der Bürger
- Politik um der Macht willen
- moralische Kriterien der Politik
- Bestimmt die Politik das Wachstum oder das Wachstum die Politik?
- Was können wir für den Frieden tun? Der Rüstungswettlauf ist kein Naturgesetz.