



**Universität  
Zürich** UZH



FONDS NATIONAL SUISSE  
SCHWEIZERISCHER NATIONALFONDS  
FONDO NAZIONALE SVIZZERO  
SWISS NATIONAL SCIENCE FOUNDATION

# Mitwirkung und Mitbestimmung in der Schweiz - eine Bestandesaufnahme

Fachtagung «Mitbestimmung – Voraussetzung für gute Arbeit und  
nachhaltige Unternehmensführung?»

Schweizerischer Gewerkschaftsbund und SP Schweiz, Bern, 9. März 2018

*Heinz Gabathuler, Universität Zürich*

*Forschungsprojekt «Arbeitnehmervertretungen in der Schweizer Privatwirtschaft»*

[www.suz.uzh.ch/de/forschung/projekte/anv.html](http://www.suz.uzh.ch/de/forschung/projekte/anv.html)

# Überblick

1. Rechtliche Situation:  
Gesetze, Gesamtarbeitsverträge, betriebliche Reglemente
2. Ausflug in die Geschichte:  
Von der «Betriebsgemeinschaft» zur Forderung nach  
Mitbestimmung und Wirtschaftsdemokratie
3. Arbeitnehmervertretungen heute:  
Instrumente der Flexibilisierung? Gewerkschaftersatz?  
Unterschiedliche Rollenverständnisse von ANV

# Die goldene Uhr

*Mit den Arbeitern arbeite er [der technische Direktor Küher] in der Betriebskommission gut zusammen, nur leider seien sie immer so emotionell, aber meist würden sie gegen Ende der Sitzung sich dem vernünftigen, nämlich seinem, Standpunkt anschliessen.*

*Wenig begeistert ist Schichtführer P. vom Geiz der Direktion. [...] Und sie hätten in der Betriebskommission jahrelang dafür kämpfen müssen, dass man eine goldene Uhr schon, wie in vergleichbaren Fabriken, beim 25-Jahr-Dienstjubiläum, und nicht erst beim 40-Jahr-Jubiläum, geschenkt bekomme. [...] Und auch B. erzählt vom jahrelangen, ermattenden Kampf um Kleinigkeiten, und wieder die Sache mit der goldenen Uhr, und wie gerieben Direktor Küher vorgehe in den Betriebskommissionssitzungen und wie die Arbeiter oft gelegt würden vom Direktor, weil dieser eine raffinierte Verhandlungstaktik beherrsche, die Buezer aber weniger.*

(Niklaus Meienberg, Perlen)

Quelle: Niklaus Meienberg, Perlen ist ein Dorf, das ganz der Fabrik gehört, Weltwoche, 18.7.1985  
(in: Meienberg, Reportagen. Bd. 2. Zürich 2000, p. 416-434)

# Rechtliche Situation: Das Mitwirkungsgesetz von 1994

## «Bundesgesetz über die Information und Mitsprache der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den Betrieben»

- Recht auf gewählte Arbeitnehmervertretung (ANV) in privaten Betrieben ab 50 Beschäftigten  
*voluntaristisch: ArbeitnehmerInnen müssen Errichtung verlangen*
- Mitwirkung: Arbeitszeit, Unfallverhütung und Gesundheitsschutz, Betriebsübergang und Massenentlassungen, berufliche Vorsorge  
*Rahmengesetz: vieles ist im Detail anderswo geregelt*
- Information und Konsultation, wenig Mitbestimmung, schwacher Kündigungsschutz für ANV (OR Art. 336 Abs. 2 lit. b)

## Neue, zusätzliche gesetzliche Kompetenzen für ANV:

- Sozialplanpflicht bei Massenentlassungen (seit 2014)
- Betriebliche Einführung erleichterte Arbeitszeiterfassung (seit 2016)

# Rechtliche Situation: Gesamtarbeitsverträge / Reglemente

Mitwirkungsregelungen in Gesamtarbeitsverträgen (GAV) und auf betrieblicher Ebene (Mitwirkungsreglemente) bestanden vor dem Gesetz bzw gehen über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus

- Lohnverhandlungen auf betrieblicher Ebene (Industrie, Banken)  
Abweichungen von GAV-Bestimmungen zB Arbeitszeit  
-> Art. 57 GAV MEM-Industrie, «Krisenartikel»  
*«Verbetrieblichungstendenz» seit den 1990er Jahren*
- Verbesserter Kündigungsschutz für ANV-Mitglieder
- Konsultation: Begründungspflicht des Arbeitgebers, wenn Vorschläge der ANV nicht berücksichtigt werden
- Mitbestimmungsrechte bei diversen innerbetrieblichen Reglementen

*Realität betrieblicher Mitwirkung in der Schweiz ist in wichtigen Branchen stärker durch GAV / betriebliche Reglemente als durch Gesetze geprägt*

# Rechtliche Situation: Gesamtarbeitsverträge / Reglemente

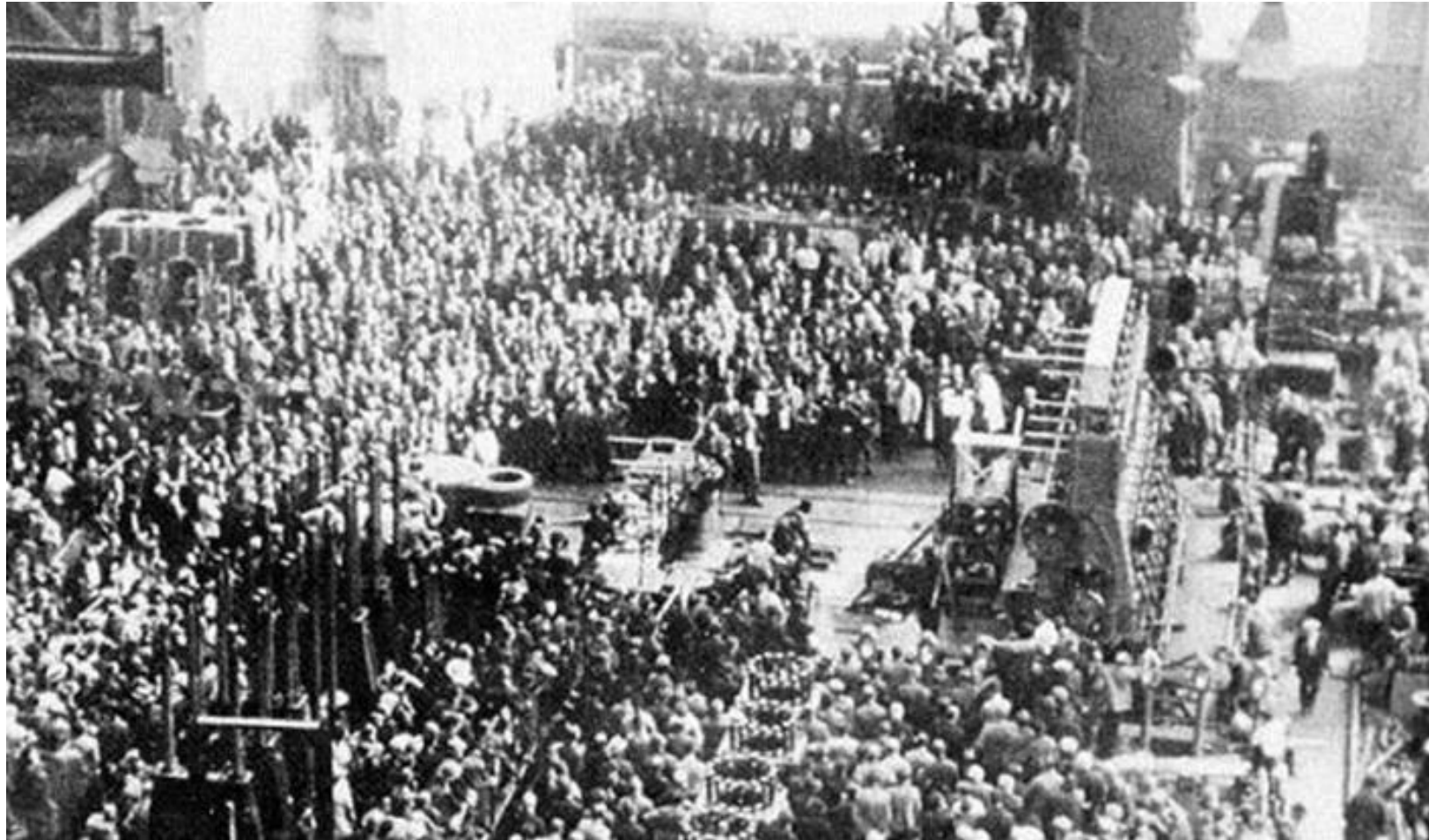
- Grosse Vielfalt an Bezeichnungen für ANV:  
«Betriebskommission», «Arbeiterkommission», «Personalvertretung»,  
«Personalkommission», «Angestelltenrat», ...  
*Schwierigkeit, gemeinsame Sprache zu finden*
- Unterschiedliche Formen:
  - > Betriebliche und überbetriebliche ANV
  - > mehrstufige ANV (Swisscom, SBB, Migros, ABB)
  - > Trennung nach Statusgruppen («blue collars» / «white collars»)
  - > eingeschränkter Vertretungsbereich (zB nur dem GAV Unterstellte)
- Unterschiedliche Ressourcenausstattung und Vertretungsverhältnisse  
(ausschliesslich betrieblich geregelt): Industrie besser als Tertiärsektor

# Rechtliche Situation: Gesamtarbeitsverträge / Reglemente

Anzahl Mitwirkungsgegenstände (Information, Konsultation und / oder Mitbestimmung) in verschiedenen GAV

<b>Gesetz (Mitwirkungsgesetz und weitere)</b>	<b>10</b>
GAV MEM-Industrie ( <i>Benchmark</i> )	34 (9 Mitbestimmung)
<i>Mitwirkungsreglemente ABB Schweiz</i>	<i>31 (14 Mitbestimmung)</i>
GAV Uhren- und Mikrotechnikindustrie	21 (0 Mitbestimmung)
GAV Grafische Industrie	16 (5 Mitbestimmung)
GAV Basler Pharma / Chemie	24 (4 Mitbestimmung)
GAV (VAB) Banken	17 (1 Mitbestimmung)
L-GAV Migros ( <i>plus diverse dezentrale Reglemente</i> )	23 (7 Mitbestimmung)
GAV Coop ( <i>plus ein zentrales Reglement</i> )	15 (0 Mitbestimmung)
GAV Swisscom ( <i>Mitwirkungsreglement Teil des GAV</i> )	19 (0 Mitbestimmung)

# Ausflug in die Geschichte: Betriebliche Sozialpartnerschaft?



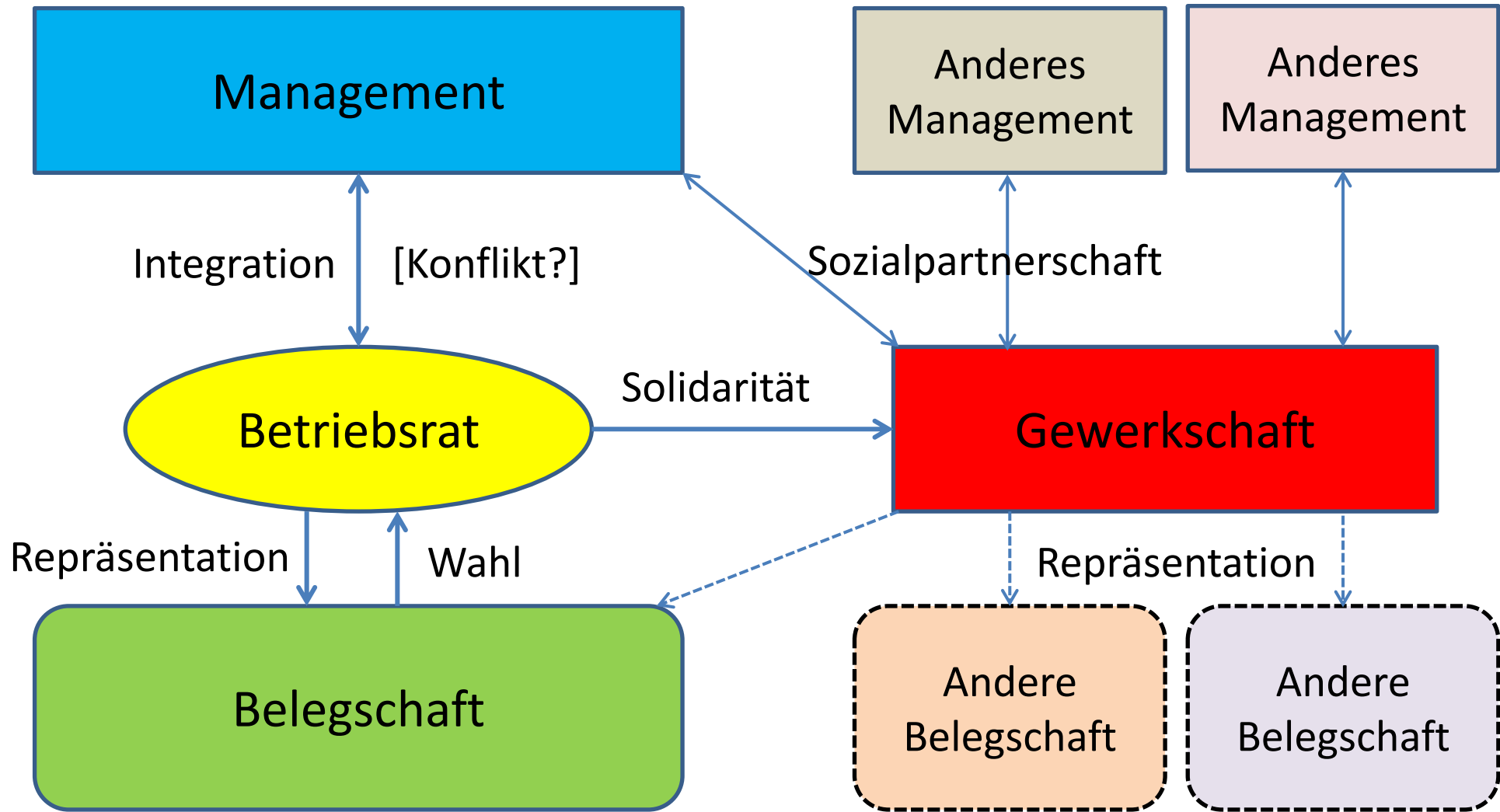
Betriebsversammlung bei Sulzer Winterthur, 3.7.1937  
([www.winterthur-glossar.ch](http://www.winterthur-glossar.ch))



# Ausflug in die Geschichte: Mitbestimmungsdebatte nach 1968

- 1971 SGB, CNG und SVEA reichen «Mitbestimmungsinitiative» ein:  
*Der Bund ist befugt, Vorschriften aufzustellen [...] über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer und ihrer Organisationen in Betrieb, Unternehmung und Verwaltung.*
- 1972 erste breit angelegte qualitative Studie über betriebliche Mitwirkung:  
Befragung von >500 Unternehmen der Privatwirtschaft  
*Betrachtet man die Mitbestimmung in ihren drei Intensitätsstufen [Information, Mitsprache, Mitentscheidung] gesamthaft, so ist festzustellen, dass die Mitbestimmung in unserer Wirtschaft ein beachtliches Ausmass aufweist. [...] Nicht zu übersehen ist allerdings, dass das Schwergewicht der Mitbestimmung bei der Information und Mitsprache und nicht bei der Mitentscheidung liegt. (BIGA, Aufsatz in «Die Volkswirtschaft», 1973)*
- 1976 Ablehnung von Initiative und Gegenvorschlag des Parlaments
- Ausbau der Mitwirkungsregelungen in einigen GAV (MEM, Basler Chemie):  
-> Einfluss der Mitbestimmungsinitiative, wachsende Bedeutung «immaterieller» Forderungen in der Wirtschaftskrise der 1970er Jahre, «Zeitgeist» von 1968

# Arbeitnehmervertretungen heute: zwischen Management, Belegschaft, Gewerkschaft



Quelle: Friedrich Fürstenberg, Der Betriebsrat – Strukturanalyse einer Grenzinstitution (1958) / eigene Grafik

# Arbeitnehmervertretungen heute: Instrumente der Flexibilisierung?

## **Wöchentliche Normalarbeitszeit, dauerhafte Abweichung:**

*1) Die Normalarbeitszeit beträgt 40 Stunden pro Woche, ohne Pausen. Im Betrieb kann gemäss Art. 202 Ziff. 3 eine wöchentliche Normalarbeitszeit von maximal 42 Stunden pro Woche ohne Pausen vereinbart werden. Diese Regelung gilt für alle unter den Geltungsbereich des GAV der grafischen Industrie fallenden Betriebe. [...]*

*3) Zur Erhöhung der Arbeitszeit auf 42 Stunden pro Woche ist nach zweckdienlicher Information eine schriftliche Vereinbarung zwischen Geschäftsleitung, der Arbeitnehmervertretung (sofern vorhanden) und /oder den betroffenen Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen notwendig. [...]*

(Gesamtarbeitsvertrag für die grafische Industrie 2016-2018, Art. 202)

## **Lohnverhandlungen, ohne Eskalationsmöglichkeit an die Sozialpartner:**

*1) Über allgemeine Lohnänderungen wird einmal jährlich im Betrieb zwischen der Geschäftsleitung und der zuständigen Arbeitnehmervertretung verhandelt.*

*2) Die Vertragsparteien treffen sich einmal jährlich im 4. Quartal, um die aktuelle Wirtschaftslage zu analysieren.*

(Gesamtarbeitsvertrag für die grafische Industrie 2016-2018, Art. 221)

# Arbeitnehmervertretungen heute: Instrumente der Flexibilisierung?

## **Arbeitsvertragliche Bestimmungen, vorübergehende Abweichung:**

*Mit dem Ziel, Arbeitsplätze in der Schweiz zu erhalten oder zu schaffen, sind nach den folgenden Bestimmungen in einer Firma oder in einem Firmenbereich Abweichungen von arbeitsvertraglichen Bestimmungen des GAV in Ausnahmefällen möglich. [...]*

*Die Abweichungsvereinbarung kann im Betrieb zwischen der Geschäftsleitung und der Arbeitnehmervertretung für längstens 15 Monate abgeschlossen werden. [...]*

*Die Abweichung kann zur Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit einer Firma und der Sicherstellung ihrer Arbeitsplätze angewendet werden. [...]*

(Gesamtarbeitsvertrag der Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie 2013-2018, Auszug aus Art. 57)

- Einführung «Krisenartikel» in der Rezession 1993, mehrfach modifiziert
- Massenhafte Anwendung nach dem Januar 2015 («Frankenschock»)
- Concession bargaining: Kostenlose Mehrarbeit gegen Arbeitsplatzgarantie

# Arbeitnehmervertretungen heute: Instrumente der Flexibilisierung?

## **Erfahrungen mit der betrieblichen Anwendung von Art. 57:**

- Unterschiedliche Problemlagen der Betriebe (zB Abhängigkeit von Exporten in Euro-Raum, bestehende strukturelle Schwierigkeiten)
- Verhältnis und Verhandlungsdynamik ANV / Management ,  
gewerkschaftliche Anbindung von ANV
- Mehrzahl der untersuchten Fälle: Beschäftigungsgarantie vereinbart
- Erfolg der Massnahmen zweifelhaft  
-> zB Überstundenabbau an Stelle von real vorhandener Mehrarbeit,  
symbolische Bedeutung wichtiger als reale Mehrleistungen bei  
Arbeitskräften in Forschung & Entwicklung, Massenentlassungen  
können langfristig nicht vermieden werden etc

# Arbeitnehmervertretungen heute: Ein Ersatz für Sozialdialog mit Gewerkschaften?

- **Versicherungsbranche:**  
ANV sind in Abwesenheit von Gewerkschaften / GAV  
Ansprechpartnerinnen des Managements bzw exklusives Instrument  
des Sozialdialogs  
*-> Formale Stellung und substantielle Mitwirkungsrechte schwächer  
als zB in MEM-Industrie*
  - **Landeskommission der Migros-Gruppe:**  
ANV «verselbstständigt» sich und übernimmt teilweise Funktionen  
einer Gewerkschaft als GAV-Partnerin  
*-> Mitwirkungsrechte sind stärker als bei vergleichbaren  
Unternehmen (Coop mit stärkerem Gewerkschaftseinfluss)*
- > Aber auch: Instrument für Gewerkschaftsaufbau / «Lobby» für GAV  
(Telekombranche)*

# Arbeitnehmervertretungen heute: zwischen Management, Belegschaft, Gewerkschaft

- **ANV ist «Sparringpartnerin» des Managements**  
*«Weil ich selber zum Management gehöre und dessen Sprache spreche, kann ich mit der Geschäftsleitung auf Augenhöhe sprechen und werde ernster genommen.»*  
(Präsident ANV, Versicherungsbranche, dt Schweiz, nicht Gewerkschaftsmitglied)
- **ANV ist Katalysator von «Belegschaftsdemokratie»**  
*«Ich bin nur Sprecher der Belegschaft; entscheiden muss aber die Betriebsversammlung, denn solange wir Arbeitnehmervertreter nicht besser geschützt sind, können wir auch keine Verantwortung wahrnehmen.»*  
(Präsident ANV, MEM-Industrie, frz Schweiz, Unia)  
*«Ich gehe zwar an Standortsitzungen, um die Personalvertretung zu vertreten, aber ich vermittele dort den Leuten, dass sie ihre Mitwirkungsrechte selber wahrnehmen können, ohne alles an die Personalvertretung zu delegieren»*  
(Mitglied ANV, Telekommunikationsbranche, dt Schweiz, Syndicom)
- **ANV ist Ergänzung von HR bzw betrieblichem Sozialdienst**  
*Viele MitarbeiterInnen vertrauen bei persönlichen Problemen mit Vorgesetzten eher auf die ANV als auf die Personalabteilung*