

# Die Mitbestimmung bei Metron

Unser Mitbestimmungsmodell legt die Basis für unseren Erfolg. Es bürgt für Chancengleichheit, flexible Arbeitsformen und die Entfaltungsmöglichkeit aller Mitarbeitenden. Die Mitverantwortung ist Motivation für das unternehmerische Denken jedes einzelnen, sie lässt uns mit Lust unser Unternehmen mitgestalten.

Was sich heute im oben zitierten Leitbild so selbstverständlich ausnimmt, ist seit vierzig Jahren institutionalisiert: Seit 1974 hat die Metron AG eine Unternehmensstruktur mit weitgehenden Mitbestimmungsrechten. Die juristische Erarbeitung erfolgte durch Gret Haller (damals Mitglied des Verwaltungsrats). Das Mitbestimmungsmodell war einerseits gesellschaftspolitisch motiviert, verstand sich andererseits aber auch als konsequente Ausformulierung bereits bestehender organisatorischer Strukturen (vgl. auch *Metron – Planen und Bauen 1965–2003*, S. 44f.).

## Mitbestimmung, ein Erfolgsmodell

Zu den grössten Vorteilen gehört zweifelsohne die unternehmerische Verantwortung, die auf viele Schultern verteilt ist: So sind die Mitarbeitenden einerseits Angestellte, andererseits aber auch Unternehmer. Über die Metron Stiftung für Mitbestimmung besitzt die Gemeinschaft der Mitarbeitenden die Mehrheit der Aktienstimmen der Metron Holding, nämlich 60%. Der jeweilige Stiftungsratspräsident vertritt die Stiftung an der Generalversammlung. Ausserdem können Mitarbeitende auf Wunsch auch Metron-Aktien erwerben – selbstverständlich freiwillig.

Ist die Mitwirkung ein Erfolgsmodell? Im Fall der Metron sicher. Das Unternehmen ist gut aufgestellt – wir arbeiten in vielen spannenden Projekten und Planungen und sind wirtschaftlich erfolgreich. Weshalb das nachhaltige Geschäftsmodell (mit nachhaltiger Wirkung) heute noch immer eine Seltenheit ist, ist erstaunlich und lässt sich vielleicht am ehesten damit erklären, dass sie an die Organisation hohe Ansprüche stellt – die für das Unternehmen allerdings in verschiedenster Hinsicht von Vorteil sind.

Für das Management ist die Mitbestimmung ausserdem mit Verzicht verbunden. Bereits die Gründungsaktionäre haben auf eine potenzielle kapitalbedingte Vorrangstellung verzichtet. Und die Führungsleute tragen in Mitbestimmungsbetrieben Verantwortung, nicht zuletzt auch in juristischer Hinsicht, arbeiten aber ohne die Entscheidungskompetenzen, die mit Leitungsfunktionen üblicherweise einhergehen.

## Anforderungen der Mitbestimmung

Demokratische Strukturen verlangen nach Transparenz, Absprachen und konstanten Grundlagen, welche die Gleichberechtigung aller Mitarbeitenden gewährleisten. Entscheide lassen sich dann breit abstützen, wenn sie klar formuliert und konsequent durchdacht sind. Damit zielorientiert und effizient entschieden werden kann, braucht es klar geregelte Kompetenzen und Entscheidungsbefugnisse; das gilt auch für die entsprechenden Entscheidungsabläufe (Diskussionen, Schaffen von Formen für das Austragen von Kontroversen). Nur so lässt sich gewährleisten, dass das Unternehmen auf

geänderte Rahmenbedingungen angemessen – und innerhalb nützlicher Frist – reagieren kann.

Unverzichtbare Grundlage der Mitbestimmung ist ausserdem eine hohe Transparenz. Offen zu legen sind einerseits die geschäftlichen Tätigkeiten und Ergebnisse, andererseits die Löhne und Zulagen über alle Stufen hinweg. Mit dem Lohnmodell der Metron liegt eine ausgewogene, fundierte Basis zugrunde, die faire Lohndiskussionen sicherstellt.

Nicht zuletzt aber verlangt die Mitbestimmung von den Mitarbeitenden Engagement, Zeit und den Willen zum unternehmerischen Denken.

### Mitbestimmung als Teil der Unternehmenskultur

Wie weit heute die Mitbestimmung zu den Anreizen gehört, bei Metron zu arbeiten, ist schwierig zu sagen. Tatsache ist aber, dass die Mitbestimmung seit 1974 untrennbar mit der Kultur der Metron verbunden ist. Zu deren zentralen Elementen gehört die Diskussionskultur. Sie erweitert unseren Horizont, gibt auch leisen Tönen Raum und ist Basis für einen ständigen, disziplinübergreifenden Austausch und Wissenstransfer.

Ebenso gehört zur Unternehmenskultur, dass in der Führung und auch im Verwaltungsrat auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Geschlechtern geachtet wird – was nicht zu verwechseln ist mit dem Modell der Quotenfrau – ein solches gibt es bei Metron nicht. Konsequenterweise eingehaltene Gebote sind vielmehr Chancengleichheit und Vereinbarkeit von privatem und beruflichem Leben, was sich in einem klaren Bekenntnis zur Teilzeitarbeit auf allen Hierarchiestufen niederschlägt.

### Organisation der Mitbestimmung

Die Mitbestimmung findet auf zwei Stufen statt: einerseits auf Stufe der Holding, andererseits innerhalb der Betriebe, also der fünf Aktiengesellschaften der Metron AG. Sie schlägt sich nieder in differenzierten Organisationsstrukturen.

Mitbestimmung auf Holdingstufe: Die Mitarbeitenden bilden die MitarbeiterInnenversammlung. Sie entscheidet über die Holdingplanung und die Mehrjahresstrategie, wählt an der Generalversammlung den Verwaltungsrat sowie den oder die Verwaltungsratsdelegierten und beschliesst die Gesamtarbeitsverträge und die Organisationsreglemente.

Mitbestimmung auf Stufe der Betriebe: Die Mitarbeitenden bilden die Bürositzung und wählen ihre Geschäftsleitungen. Über wichtige Entscheide innerhalb der Betriebe wird an der Bürositzung abgestimmt (Jahresplanung/-strategie inkl. Budgets/Löhne, Neuanstellungen, Bewilligung von Investitionen / Ausgaben, ausserhalb der Jahresplanung), wählen Geschäftsleitungen). Ein Mitspracherecht gilt auch bei der Arbeitsorganisation.