

Mitspracherecht der Arbeiter in den Betrieben

Autor(en): [s.n.]

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Gewerkschaftliche Rundschau für die Schweiz : Monatsschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes**

Band (Jahr): **15 (1923)**

Heft 11

PDF erstellt am: **14.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-351894>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Gewerkschaftliche Rundschau

~~~~~ für die Schweiz ~~~~~

Publikationsorgan des Schweiz. Gewerkschaftsbundes

Abonnement jährlich 5 Fr.  
Für das Ausland Portozuschlag  
Postabonnement 20 Cts. mehr

Redaktion: Sekretariat des Schweiz. Gewerkschaftsbundes, Monbijoustrasse 61, Bern  
Telephon Bollwerk 3168 ○○○○○○○○ Postcheckkonto N° III 1366  
~~~~~ Erscheint monatlich ~~~~~

○ Druck und Administration: ○
Unionsdruckerei Bern
○○○ Monbijoustrasse 61 ○○○

Mitspracherecht der Arbeiter in den Betrieben.

Während des Weltkrieges, als es für jedermann offenkundig wurde, dass der Krieg im Grunde genommen ein gigantischer Kampf der Industrien verschiedener Länder gegeneinander war, als die Produktion gewinnbringend und die Arbeit sehr geschätzt war, da konnten auch bürgerliche Kreise bis weit in das Lager der Unternehmer hinein nicht mehr in Abrede stellen, dass für die Produktion, für die Erzeugung von Gütern die menschliche Arbeitskraft ein mindestens ebenso wichtiger Faktor sei wie das Kapital. Die Einsicht brach sich Bahn, dass es ein Unrecht sei, wenn der Mensch, der Träger der Arbeitskraft, nur als notwendiges Uebel im Unkostenkonto des Betriebes auf gleicher Stufe wie Putzmaterial und andere tote Ware figuriere. Es war kein geringerer als der damalige englische Premier, Lloyd George, der den Grundsatz aufstellte, dass derjenige, der seine Arbeitskraft liefert, am Unternehmen gleiches Recht (Mitbestimmungsrecht) haben solle, wie derjenige, der das Kapital liefert und derjenige, der sein Wissen (Betriebsleiter) dem Unternehmen leihe. So fand die Betriebsrätebewegung auch im bürgerlichen Lager Befürworter.

Aber diese Bewegung rührte an bisher unantastbare Grundsätze des Privatkapitalismus. Bisher beruhte ja auf dem Besitztitel das alleinige Verfügungsrecht. Der Besitzer konnte über seine Güter unbeschränkt verfügen, niemand hatte ihm dreinzureden. Er konnte seine Verfügungen ganz nach den Geboten seines Profits richten, Gebote der Menschlichkeit brauchte er nicht zu beachten. Er glaubte im Gegenteil, sein unbeschränktes Verfügungsrecht auch auf die Menschen ausdehnen zu können, die er in seinen Dienst genommen hatte. Darum erschien ihm die Betriebsrätebewegung sehr revolutionär, obschon diese in ihren nächsten Zielen durchaus nicht etwa im Sinne der sozialistischen Revolution die Produktionsmittel aus dem Privatbesitz in Gemeinschaftsbesitz überführen, sondern nur zur Hebung der Produktion der Arbeiterschaft dasjenige Mitbestimmungsrecht sichern wollte, das ihr selbst nach dem Ausspruch Lloyd Georges zukam. In seiner Auswirkung ist freilich das Mitbestimmungsrecht eine Stufe, ja eine notwendige Voraussetzung der spätern sozialistischen Revolution, weil es der Arbeiterschaft den notwendigen Einblick in das Gefüge des Betriebes gewährt.

In den Jahren 1919 und 1920 bekamen zuerst Oesterreich und dann Deutschland und die Tschechoslowakei ihre Betriebsrätegesetze. Ueber deren Inhalt sei hier nur andeutungsweise gesagt, dass das Mitspracherecht sich in der Regel nur auf den innern Betrieb erstreckt, d. h. in den Fabriken auf den Produktions- oder Veredelungsvorgang, ferner auf Arbeitszeit-, Lohn-, Lehrlings- und andere Arbeiterfragen, insbesondere auf

Einstellung und Entlassung. Auch im Verwaltungs- oder Aufsichtsrat hat die Arbeiterschaft ihre Vertretung; dagegen kann sie auf das Aussengeschäft (Beschaffung von Rohmaterial, Absatz der Produkte) nur insofern einwirken, als ihre Vertreter im Aufsichtsrat dies zu tun vermögen.

Auch in andern Ländern fasste die Bewegung Fuss, führte aber unseres Wissens nicht zu einer *gesetzlichen* Regelung. In dem Masse, wie vom Jahre 1919 an in allen Ländern die Reaktion wuchs, vergass das Bürgertum auch seine soziale Einsicht wieder, und die Arbeiterschaft stritt sich um andere Fragen. So kam die Betriebsrätebewegung wieder zum Stillstand.

Im Laufe dieses Jahres veranstaltete nun die internationale Vereinigung für gesetzlichen Arbeiterschutz eine Erhebung, um festzustellen, wie es heute mit dem Mitbestimmungsrecht in den verschiedenen Ländern stehe. Die Resultate sind noch nicht bekannt. Diese Erhebung veranlasste den Schweiz. Gewerkschaftsbund, auch in den Betrieben der Schweiz Material zu sammeln, und über die Ergebnisse dieser Sammlung soll hier einiges gesagt werden. Das Nachfolgende bezieht sich also *nur auf die Schweiz*.

Unter dem gesammelten Material befinden sich wohl viele Arbeits- und Fabrikordnungen, auch Statuten über Wohlfahrtseinrichtungen, aber nur 19 Statuten oder Reglemente oder sonstige schriftliche Fixierungen über ein Mitspracherecht der Arbeiter. Wohl sind unter den Zuschriften Mitteilungen oder Andeutungen enthalten, dass auch in zahlreichen andern Betrieben noch Arbeiterkommissionen bestehen; aber entweder konnten die Reglemente nicht beschafft werden oder es existieren überhaupt keine eigenen schriftlichen Grundlagen. So wird z. B. aus Winterthur berichtet, dass auch in den meisten kleinen Metallbetrieben Arbeiterkommissionen bestehen, dass diese aber keine eigenen Statuten haben, sondern sich nach den Gepflogenheiten der grossen Betriebe richten. Zweifellos existieren noch in vielen Betrieben Arbeiterkommissionen, aber ihre Befugnisse sind nicht anders als in jenen 19 Betrieben, aus denen Reglemente vorliegen. Diese letztern geben also nicht über den Umfang, aber sicherlich über die Art des Mitspracherechts hinreichend Aufschluss.

Irgendwelche gesetzlichen Bestimmungen haben wir in der Schweiz bekanntlich nicht. Was besteht, beruht auf Freiwilligkeit oder Verständigung zwischen Betrieb und Arbeiterschaft, jedoch meistens ohne Mitwirkung der Gewerkschaften. Von einem Mitsprache- oder gar Mitbestimmungsrecht etwa im Sinne des österreichischen oder des deutschen Betriebsrätegesetzes kann nicht gesprochen werden. Was wir etwa in den Privatbetrieben haben, das sind die *Arbeiter- oder Fabrikkommissionen*, die seinerzeit auf den Rat von Sulzer-Ziegler von den Maschinenindustriellen gefördert worden sind, um den erstarkenden Einfluss der Gewerkschaften abzuwehren. Glaubte doch ein ganz Gescheiter zur grössern Sicherheit im Reglement die Bestimmung

festlegen zu müssen, dass er fortan jede Unterhandlung mit Aussenstehenden (Sekretären) ablehne! Infolge der ökonomischen Zwangslage der Arbeiter und wohl auch dank der schon zuweit fortgeschrittenen gewerkschaftlichen Einsicht nahm dann freilich in vielen Betrieben die Bewegung einen andern Verlauf. Noch aus den letzten Jahren wird von einem Betriebsinhaber berichtet, dass er auf den Rat von Metallindustriellen sich eine Arbeiterkommission zugelegt habe; doch sei er von dieser in seinen Erwartungen bitter enttäuscht worden, weil die Kommission Hand in Hand mit der Gewerkschaft arbeitete.

Die Statuten und Reglemente

der Arbeiterkommissionen sind durch die Kriegs- und Nachkriegszeit herzlich wenig berührt worden; sie sehen noch durchweg so aus, wie Sulzer-Ziegler sie geformt hat. Als Zweck der Kommission nennen fast alle Reglemente in wörtlich gleicher Wiederholung

«Förderung des friedlichen Zusammenwirkens, gegenseitigen Vertrauens und guten Einvernehmens zwischen Arbeiterschaft und Betriebsleitung.»

Nur drei machen eine Ausnahme. Das eine sagt schlechtweg: «Vertretung der Arbeiterschaft», ein anderes: «Schlichtung von Differenzen», und das dritte, offenbar das einzige, bei dessen Ausarbeitung die Gewerkschaft mitgewirkt hat, sagte: «Ueberwachung der Ausführung der Tarifverträge und Schlichtung von Differenzen». Dass die Arbeiterschaft im Betrieb selbst irgend etwas zu sagen haben soll, davon ist also schon in der Zweckangabe keine Rede.

Ebenso gleichmässig wiederkehrend wie der Zweck sind auch die Befugnisse:

- a) Meinungsäusserungen zu Angelegenheiten, welche die Interessen der Arbeiter berühren, sofern die Firma dieselben der Kommission unterbreitet;
- b) Weiterleitung von Anregungen über technische oder Arbeiterschutzfragen;
- c) Entgegennahme, Prüfung und Erledigung evtl. Weiterleitung von Wünschen, Reklamationen oder Beschwerden der Arbeiter;
- d) Uebernahme von Funktionen bei den Wohlfahrts-einrichtungen (sofern solche bestehen).

Einzelne Betriebe verzichten noch auf die Meinungsäusserungen. Nur zwei Betriebe wollen die Kommission auch bei Fragen der Lohnfestsetzung und der Arbeitszeitregelung anhören, und ein Betrieb (Konsumgenossenschaft) überdies bei Beförderungen. Die unter c genannte Aufgabe ist für die Firma sehr bequem. Man überlässt es der Arbeiterkommission, die Arbeiter von der Unmöglichkeit ihrer Wünsche zu überzeugen und sich mit ihnen über Reklamationen und Beschwerden auseinanderzusetzen; an die Betriebsleitung sind diese nur dann weiterzuleiten, wenn die Kommission sie für berechtigt hält. Von Einsicht in die Bilanz oder Betriebsrechnung oder Gewinn- und Verlustrechnung ist keine Rede, ebensowenig von Vertretung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat (ausgenommen bei einer Konsumgenossenschaft). Auch bei der Aufnahme oder Entlassung von Arbeitern hat keine Kommission etwas zu sagen, obwohl gerade auf diesem Gebiet schon vor dem Bestehen der Sulzer-Ziegler'schen Kommissionen in einem Konfliktfall eine ad hoc eingesetzte Arbeiterkommission sehr beruhigend gewirkt hat. Die Lehrlingsfragen gehen die Kommissionen ebenfalls nichts an; in einem Falle ist ihr jede derartige Einmischung noch ausdrücklich verboten.

Die Angestellten sind in der Regel von einer Vertretung ausgeschlossen; nur in einem Fall ist für sie eine besondere Kommission vorgesehen, die der Arbeiterkommission übergeordnet ist. Die Unternehmer sind darauf bedacht, den scheidenden Kastengeist zu pfl-

gen und eine Vereinigung oder Solidarisierung mit den Arbeitern zu verunmöglichen.

Für die Wählbarkeit der Arbeiter wird ein bestimmtes Mindestalter und eine gewisse Anstellungsdauer im Betrieb verlangt. Ersteres schwankt indessen zwischen 18 und 25 Jahren, und letztere zwischen sechs Monaten und fünf Jahren. Diese grossen Schwankungen lassen auf sehr verschiedenartige Personalbestände schliessen; in Betrieben mit starkem Wechsel kann natürlich keine fünfjährige Anstellungsdauer vorausgesetzt werden.

Meistens wird die Kommission durch die Arbeiter selbst gewählt; nur in einzelnen Betrieben wählt auch die Betriebsleitung einen Teil der Mitglieder. In zwei Betrieben wird die Kommission je zur Hälfte von der Arbeiterschaft und von der Firma gewählt; eine dieser Firmen behält sich übrigens noch die Genehmigung der gefassten Beschlüsse vor. Die Firma ist also reichlich vorsichtig, damit ihr die Kommission nicht etwa un-
bequem werden könne.

Die Amtsdauer beträgt 1 bis 3 Jahre. Eine Firma verbietet die Abberufung während dieser Zeit, es sei denn, die Betriebsleitung gebe ihre Einwilligung dazu.

In den weitaus meisten Reglementen ist bestimmt, dass die Wahl geheim stattzufinden habe. Das ist richtig, aber die Unternehmer sind, wo es sich um ihre Betriebe handelt, nicht immer für das geheime Wahlrecht ihrer Arbeiter. In diesem Falle aber glaubten sie, dass «ihre» Arbeiter in geheimer Wahl nicht die «Agitatoren» der Gewerkschaft, sondern betriebstreue Arbeiter wählen würden. Sie glaubten also damit die Einflüsse der Gewerkschaft und ihrer Vertrauensmänner abwehren und revolutionäre Elemente aus den Kommissionen fernhalten zu können. Das Mittel, das sie dazu anwendeten, ist dasselbe, das die Kommunisten genau zu dem entgegengesetzten Zweck anwenden wollten. Diese wollten ja bekanntlich vor nicht langer Zeit auch mit gänzlicher Ausschaltung der Gewerkschaften und ihrer Führer Arbeiterräte in den Betrieben wählen, um auf diese Weise angeblich den revolutionären Elementen in den Betrieben gegen die «bremsenden Gewerkschaftsführer» zum Durchbruch zu verhelfen.

Bezüglich der organisatorischen Verbindung der Betriebsleitung mit der Kommission ist in den meisten Fällen vorgesehen, dass erstere sich an der Kommissionssitzung mit beratender Stimme vertreten lassen kann. In der Regel führt dann ein Firmavertreter den Vorsitz. In einigen Betrieben sind regelmässig oder nach Bedürfnis gemeinsame Sitzungen mit der Betriebsleitung vorgesehen. In drei Betrieben behält die Betriebsleitung sich die Genehmigung der Beschlüsse vor, und nur in einem Falle wird erklärt, dass Beschlüsse, die in regelrechter Sitzung und unter dem Vorsitz eines Firmavertreters zustande gekommen sind, sowohl für die Firma wie für die Arbeiterschaft verbindlich sind. (Ausserhalb der Arbeitszeit können beliebige Sitzungen ohne Beisein der Betriebsleitung stattfinden; doch haben diese meistens nur informatrischen Charakter.)

Ein Lohnausfall soll den Mitgliedern nicht erwachsen. Für Sitzungen mit der Betriebsleitung und für andere Verrichtungen während der Arbeitszeit wird der ordentliche Lohn weiterbezahlt. In mehreren Betrieben müssen diese Verrichtungen (Entgegennahme von Klagen und Wünschen der Arbeiter) ausserhalb der Arbeitszeit verlegt werden, wofür dann eine kleine Entschädigung bezahlt wird.

Die Kosten trägt meistens der Betrieb; in einigen Fällen muss auch die Arbeiterschaft dafür aufkommen, indem ihr ein- bis zweimal im Jahr je ein Stundenlohn in Abzug gebracht wird.

Das sind die wesentlichsten Bestimmungen der Reglemente aus den Privatbetrieben. Bei der Durchsicht

derselben fällt es auf, wie sehr sie fast alle nach einem Muster aufgestellt sind, mit einigen Abänderungen für örtliche Verhältnisse, namentlich in bezug auf die Wählbarkeit. Die Arbeiterschaft hat daran wenig mitgewirkt. Gleichwohl hat da, wo die Gewerkschaft festen Boden gefasst hat, wo die Arbeiterschaft des Betriebes solidarisch hinter der Kommission steht, die letztere im Einvernehmen mit der Gewerkschaft es verstanden, der Arbeiterschaft gute Dienste zu leisten, so dass die Gewerkschaft die Kommission nicht mehr missen möchte. In manchen Betrieben freilich besteht ihre Haupttätigkeit in der Verwaltung oder Mitverwaltung der bestehende Wohlfahrtseinrichtungen.

Gemeinwirtschaftliche Betriebe gibt es bisher nur drei, die Personalkommissionen haben; die Angestellten und Beamten haben hier ebenfalls ihre Vertretung. Das sind die SBB und die Stadtgemeinden Bern und Winterthur. Hier geht die Tendenz nicht auf Ausschaltung der Gewerkschaft; in der Personalabteilung der SBB ist im Gegenteil der Vorstand der Personalverbände mit zwei Mitgliedern offiziell vertreten, und in Bern und Winterthur haben die Personalverbände bei der Ausarbeitung der Reglemente mitgewirkt. Ihr Einfluss auf Wahl und Funktionen der Kommissionen ist unbestritten. Wenn auch die Befugnisse kaum wesentlich über die Privatbetriebe hinausgehen, so sind sie doch etwas freier, sie gehen in der Hauptsache auf Verbeiständung des Personals überhaupt.



Ein interessanter Streitfall aus dem Gebiete der Massregelungen.

Tatbestand.

Unter der Leitung des Direktors des Eidg. Arbeitsamtes schlossen am 5. Dezember 1922 die Streitparteien: der Schweiz. Buchdruckerverein und der Schweiz. Typographenbund, zur Beendigung des von dem letztern beschlossenen und durchgeführten Streiks das seinerzeit in der Tagespresse publizierte Präliminarabkommen. Dieses Abkommen bezweckte durch die darin enthaltenen Vereinbarungen, den Status quo ante bellum mit einigen Modifikationen wieder herzustellen, damit die Delegationen der Parteien zu freien Verhandlungen über die Neuordnung der gesamten Arbeitsverhältnisse zusammentreten können.

Zur Erledigung der aus der Durchführung dieses Waffenstillstandsvertrages entstehenden Differenzen wurde eine Schiedskommission eingesetzt, bestehend aus einem neutralen, durch das Eidg. Arbeitsamt zu ernennenden Obmann und zwei von den Parteien selbst zu wählenden Schiedsrichtern.

Hinsichtlich der Durchführung des Präliminarabkommens ergab sich in der Folge ein Anstand. Die Mitglieder der Sektion Lausanne des Schweiz. Buchdruckervereins hatten, unter Berufung auf Artikel 26 des Bundesgesetzes vom 18. Juni 1914 betreffend die Arbeit in den Fabriken*, bei den dortigen zuständigen Ge-

* Wortlaut: Wird das Dienstverhältnis in vertrags- oder gesetzwidriger Weise gelöst, so hat der Fabrikhaber, wenn er der schuldige Teil ist, dem Arbeiter als Schadenersatz einen Betrag, der dem Lohne von sechs Tagen gleichkommt, zu bezahlen; ist der Arbeiter der schuldige Teil, so hat er von seinem Lohn Guthaben dem Fabrikhaber den Lohnbetrag von drei Tagen zu überlassen oder ihm einen entsprechenden Betrag zu bezahlen.

Der Fabrikhaber, der auf die Entschädigung Anspruch macht, hat im Streitfalle seine Klage innert zehn Tagen von der Beendigung des Dienstverhältnisses weg am Sitze der Unternehmung anhängig zu machen. Unterlässt er die Klage, so wird Verzicht auf die Entschädigung angenommen. Abweichende Vereinbarungen sind ungültig.

richten Entschädigungsklagen gegen die in Ausstand getretenen Gehilfen anhängig gemacht. Die Anhebung dieser Klagen erfolgte auf Weisung der Zentralleitung des Schweiz. Buchdruckervereins. Nach Abschluss des Präliminarabkommens verlangte die Sektion Lausanne des Schweiz. Typographenbundes den Rückzug dieser Entschädigungsbegehren und erklärte gleichzeitig, dass die Sektion diesen Rückzug der hängigen Klagen als *conditio sine qua non* für die Wiederaufnahme der Arbeit bezeichne. Die genannte Sektion bzw. die Arbeitnehmer stellten sich dabei auf den Standpunkt, dass die Aufrechterhaltung der Entschädigungsklagen einer «*Massregelung*» gleichkäme, die nach dem Abschluss des Präliminarabkommens *unzulässig* sei. Diese Tendenzen waren nämlich in den Verhandlungen, die dem Abschluss des Präliminarabkommens vorangingen, von keiner Seite erwähnt worden; das Abkommen selbst schweigt darüber, und die «*übliche*» Formel: «*Massregelungen sind gegenseitig zu unterlassen*» oder eine gleichbedeutende Klausel enthält dasselbe nicht. Die Beteiligten einigten sich in der Folge dahin, dass der Streik auch in Lausanne abzubrechen und die Beurteilung dieser Streitfrage der Schiedskommission zu überweisen sei. Für die Schiedskommission erübrigte sich der Entscheid, indem es ihr gelang, unter den Parteien eine Verständigung zu erreichen.

Beiläufig sei hier erwähnt, dass in dem abgeschlossenen Vergleich nicht nur die Arbeitgeber, sondern auch die Arbeitnehmer sich verpflichtet hatten, die noch an andern Orten eingereichten Klagen, die diese infolge der Aussperrung gegen die betreffenden Prinzipale rechtshängig gemacht hatten, zurückzuziehen.

In einer der Verständigung vorangegangenen Sitzung hatte der Referent, Obmann der Schiedskommission, den beiden Mitgliedern seine hiernach wiedergegebene Auffassung über die Streitfrage bekanntgegeben; sie wurde von dem Schiedsrichter der Arbeitgeber als unzutreffend bezeichnet mit der Begründung, dass die Ausübung eines gesetzlichen Rechts (Art. 26 des Fabrikgesetzes) niemals eine *Massregelung* involvieren könne.

Die allgemeine Bedeutung der aus dem vorstehenden Tatbestand sich ergebenden Streitfragen*, namentlich auch in der Zukunft, bestimmt den Obmann, seine Auffassung im Nachstehenden bekanntzugeben und der Diskussion zu unterbreiten.

Es erheben sich nachfolgende

Streitfragen:

- a) Entfällt die Prüfung und Beurteilung der Frage nach der *Massregelung* in casu deswegen, weil die übliche Formel: «*Massregelungen sind gegenseitig zu unterlassen*» in dem Präliminarabkommen nicht enthalten ist?
- b) Liegt in der kollektiven Anhebung der Schadenersatzklagen aus Art. 26 des Fabrikgesetzes eine *Massregelung*?
- c) Sind diese Klagen nach dem Abschluss des Präliminarabkommens zurückzuziehen?

Erwägungen.

Ad a. Aus der Praxis ist festzustellen, dass es *Uebung* geworden ist, beim Abbruch von wirtschaftlichen Kämpfen (Streiks, Aussperrungen u. dgl.) in den schriftlichen Vereinbarungen Klauseln zu stipulieren, die bezwecken, *Massregelungen* gegenseitig vertraglich *auszuschliessen*. Sie lassen sich vergleichen mit der in gerichtlichen Vergleichen häufig zur Anwendung gelangenden Formel: «*Damit sind die Parteien vollständig auseinandergesetzt*» oder ähnlichen Wendungen. Richter und Parteien wollen mit dieser erklä-

* R. Fröhlich, 10 Jahre Einigungsamt. Bern, Buchdruckerei Rösch, Vogt & Cie., 1920; p. 14 ff.