Zeitschrift: Rote Revue - Profil : Monatszeitschrift
Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz
Band: 60 (1981)
Heft: 6

Artikel: Arbeiterselbstverwaltung : ein Augenschein in Jugoslawien
Autor: Kästli, Tobias
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-339729

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: 13.07.2025

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

beitsplätzen wäre die Folge. Es ist heute unbestritten (in fast jedem Wirtschafts- und Konjunkturbericht über die Schweiz nachzulesen), dass die Schweiz wegen ihrer starken Auslandverflechtung nur noch einen sehr kleinen Handlungsspielraum für eine autonome Wirtschaftspolitik hat. Soll mehr Spielraum gewonnen werden, muss somit die Auslandverflechtung zurückgehen.

Stichworte, wo angesetzt werden könnte

Die heutige unsinnige Produktevielfalt kann oft nicht mehr mit unterschiedlichen Bedürfnissen erklärt, sondern nur noch als Auswuchs bezeichnet werden. So machen beispielsweise der Export und Import ähnlicher Produkte rund 40% des industriellen Handels mit Fertigfabrikaten aus. Hier könnte zweifellos ohne Schaden reduziert werden.

Geschicktere Ausnützung der Inlandmärkte

Daneben gibt es aber auch Möglichkeiten, die bei einer vernünftigen Produktevielfalt durchaus eine Produktion im Inland lohnend machen würden. So wäre zum Beispiel der schweizerische Automarkt gross genug, um bei einer beschränkten, aber ausreichenden Typenvielfalt eine schweizerische Autoproduktion konkurrenzfähig zu gestalten. Damit soll nicht einer Autoproduktion das Wort geredet, sondern nur veranschaulicht werden, dass es durchaus Möglichkeiten gibt, durch bessere Ausnützung der Inlandmärkte die Abhängigkeit vom Ausland zu verkleinern. Anders liegt es bei vielen Investitionsgütern, die auf den Export angewiesen sind, um wirtschaftlich produzieren zu können.

Welche Massnahmen drängen sich auf?

Wie viele andere marktwirtschaftlich orientierte Länder könnte die Schweiz in bestimmten Branchen zu einer Beschränkung der Importe greifen. Gegenmassnahmen der übrigen Länder wären kaum zu befürchten, da die Schweiz heute zu den liberalsten Handelsländern zählt.
Entsprechend käme auch eine Beschränkung der Exporte in Frage, wobei nach Produkten unterschieden werden könnte. Vor allem aber wären die vielfältigen Fördermassnahmen zugunsten der Exportindustrie abzubauen.
Parallel dazu wäre die Inlandwirtschaft zu fördern. Eine Entwicklung in der skizzierten Richtung wäre vermutlich auch dann zu erreichen, wenn die Notenbank bei einem nächsten Anlauf des Frankens zu einem Höhenflug nicht eingreifen würde. Nur dürfte ein kontrolliertes und langsames Vorgehen wesentlich störungsfreier vor sich gehen, als eine durch einen zum Teil künstlich hochgetriebenen Franken in kurzer Zeit erzwungene Wende.
Für ein kontrolliertes Vorgehen spricht auch, dass niemand genau abschätzen kann, was durch eine bestimmte Massnahme genau ausgelöst wird.

Kernfrage: Woher die Kraft?

Nur schon bei Veränderungen im beschriebenen Ausmass stellt sich die Frage, wie die Durchsetzung eines solchen Umschwenkens möglich wäre. Voraussetzung ist vorerst, dass in bestimmten zentralen Bereichen Einigkeit über die zu verfolgenden Ziele besteht. Und dazu ist eine ernsthafte und breite Diskussion nötig. Genau wie über die Art der Durchsetzung. Aber zuerst müssen wir uns über das Ziel einig sein.

Tobias Kästli

Arbeiterselbstverwaltung

Ein Augenschein in Jugoslawien

Im Herbst reiste ich mit einer Gruppe von Journalisten, Studenten und andern an der Selbstverwaltung interessierten Leuten nach Jugoslawien. Unsere erste Station war Ljubljana, die Hauptstadt der jugoslawischen Teilrepublik Slowenien. Wir waren Gäste des «Jugoslawischen Zentrums für Theorie und Praxis der Selbstverwaltung». Was uns dort geboten wurde, hatte nicht viel zu tun mit der Praxis der Selbstverwaltung, wohl aber mit der Theorie oder – um es mit skeptischer Distanz zu sagen – mit der Ideologie, die wie ein Schleier über das jugoslawische Wirtschaftsmodell gebreitet wird. Und diese Ideologie ist ein propagandistischer Exportartikel – etwa im gleichen Sinn, wie wir Schweizer unsere politische Demokratie aller Welt als etwas Vorbildliches zu verkaufen suchen.

Die ziemlich mühsamen Vorträge im Zentrum für Theorie und Praxis der Selbstverwaltung waren für uns aber keineswegs verlorene Zeit. Wir erfuhren, dass das offizielle Jugoslawien den Anspruch erhebt, mit seinem Modell der Arbeiterselbstverwaltung den kapitalistischen Warentausch, wie er von Karl Marx analysiert wurde, aufzuheben und damit auch die Entfremdung aufzuheben. Der befreite Arbeiter soll sich mit seinem Produkt identifizieren können. Selbstverständlich sei man noch weit von diesem Ziel entfernt, wurde uns gesagt, aber wichtige Voraussetzungen, vor allem die Vergesellschaftung der Produktionsmittel, seien bereits verwirklicht. Nur noch Kleinbetriebe mit weniger als sieben Angestellten dürfen auf privater Basis betrieben werden. Im übrigen gehören die Betriebe weder Privaten noch dem Staat; sie gehören eigentlich niemandem; sie werden genutzt und verwaltet von denjenigen, die in ihnen arbeiten.

Das jugoslawische Modell der Arbeiterselbstverwaltung ist nicht entstanden als Alternative zum privatkapitalistischen Unternehmertum, sondern als Alternative zum sowjetischen Modell der staatlich zentralisierten Planwirtschaft.

Unmittelbar nach dem Zweiten Weltkrieg wurde in Jugoslawien das russische Wirtschaftsmodell eingeführt. Es funktionierte schlecht. Die Jugoslawen gingen dazu über, immer mehr wirtschaftliche Entscheidungen von der staatlichen Bürokratie weg und in die Betriebe hinein zu verlegen. Das geschah gegen den Willen Stalins. Die selbstbewussten jugoslawischen Kommunisten liessen sich aber auch durch wirtschaftlichen Druck und militärische Drohung von seiten der Sowjetunion nicht von ihrem Kurs abbringen. Sie konnten sich eine solche Haltung herausnehmen, weil sie ihr Land ohne Hilfe der Roten Armee von der deutschen Besatzungsmacht befreit hatten, und darum nach Kriegsende in der Bevölkerung ein hohes Prestige genossen.

Das kriegszerstörte und industriell unterentwickelte Jugoslawien war auf ausländische Kredithilfe angewiesen. Weil sie von der Sowjetunion nicht mehr kam, wurde sie bei den USA gesucht. Langsam kam das Wirtschaftswachstum in Gang. Marktwirtschaftliche Elemente drängten die Planwirtschaft zurück. Nicht die Politiker und Bürokraten, sondern die Fabrikdirektoren, die Manager, hatten das Sagen. Im «Bund der Kommunisten», der jugoslawischen Einheitspartei, und in den Gewerkschaften machte sich ein Unbehagen bemerkbar. Es wurde ein Korrektiv zur Macht der Manager gesucht. Die Arbeiter sollten stärker an der Betriebsführung beteiligt werden.

Alle diese wirtschaftspolitischen Veränderungen spiegelten sich in der Verfassung Jugoslawiens. Diese wurde seit 1945 schon viermal geändert. 1974 kam die Verfassung, die das heutige System der Arbeiterselbstverwaltung gesetzlich absichert. In der Praxis wird weiterexperimentiert.

Wir sahen in den zehn Tagen unseres Jugoslawienaufenthalts natürlich nur einen sehr beschränkten, aber doch instruktiven Ausschnitt aus dieser Praxis. Von Ljubljana aus fuhren wir nach Norden ins Bergbaustädtchen Velenje. Dort wird 300 Meter unter der Erdoberfläche Kohle abgebaut. Der grösste Teil der

Einmischung

Rossana Rossanda, geboren 1924, prominente italienische Linke und meistgelesene Publizistin in Italien, schreibt zu ihren Lebensdaten: mit 15 der Weltkrieg, mit 25 der Kalte Krieg, mit 35 die Aufnahme ins Zentralkomitee der grössten kommunistischen Partei des Westens, mit 45 Ausschluss aus dieser Partei. Und mit 55 stehe ich nun hier, mitten im Rückfluss einer Flutwelle, deren Auf und Ab ich zwar seit langem kenne, die mich aber gleichwohl immer wieder mitreisst.

Das Buch «Einmischung» zeigt Rossana Rossanda in ihrem Verhältnis zur Frauenbewegung. «Wir waren perfekte Männer, wie die Feministinnen wohl meinen, und hatten unsere männlichen Genossen, sagen wir mal, dazu erzogen, uns ernst zu nehmen.» Rossana Rossanda hat sich auf die Frauenbewegung im Gespräch mit Frauen hinbewegt. Ein spannender Prozess.

Kohle wird zum Betrieb eines thermischen Kraftwerks verwendet. Bergwerk und Kraftwerk bilden zusammen ein Energiekombinat. Von weitem sahen wir die riesigen Kühltürme. Die Landschaft war verunstaltet durch die riesige Industrieanlage; sie wirkte aber nicht verschmutzt. Man sagte uns, die Umweltschutzvorschriften seien streng.

Wir wurden vorerst nicht ins Werkgelände geführt, sondern in eine vornehme Villa im Grünen. Dort erwarteten uns Vertreter des Arbeiterrates. Der Vorsitzende des Arbeiterrates des Kraftwerks und der Vorsitzende des Arbeiterrates des ganzen Energiekombinats sprachen deutsch. Sie erklärten uns, dass das Energiekombinat mit seiner riesigen Belegschaft aufgeteilt sei in kleinere, überschaubare Einheiten, in sogenannte Grundorganisationen. Jede Grundorganisation umfasst zwischen 90 und 300 Mitarbeiter, die sich autonom verwalten. Sie haben untereinander einen Vertrag, in dem ihre Rechte und Pflichten festgelegt sind. Wer Mitglied einer Grundorganisation ist, kann nicht entlassen werden, denn es gibt ja keine aussenstehenden Kapitaleigner, welche aus Renditeüberlegungen Neueinstellungen oder Entlassungen verlangen könnten. Die Renditeüberlegungen müssen die Arbeiter im Prinzip selber machen. Jede Grundorganisation ist verpflichtet, Gewinn zu machen. Es ist nicht möglich, dass sich zum Beispiel die Arbeiter im Kraftwerk auf Kosten der Kumpel im Bergwerk ein angenehmes Leben machen.

Sind es wirklich die Arbeiter in der Produktion, die den Produktionsplan bestimmen? Können sie wirklich selbst festlegen, wieviel vom Gewinn ihrer Grundorganisation wieder investiert wird, wieviel in den Sozialfonds geht und wieviel sie sich über den Normallohn hinaus auszahlen? Wir versuchten, das herauszufinden. Unsere Gesprächspartner - das merkten wir mit der Zeit - waren alles Kaderleute, die meisten auch Mitglieder der kommunistischen Partei. Sie identifizierten sich in einem hohen Mass mit dem System der Arbeiterselbstverwaltung. «Wir wählen den Direktor», sagten sie. Aber sie mussten zugeben, dass die Direktoren in den meisten Betrieben fast automatisch wiedergewählt werden. Die Direktoren haben den Zugang zu den wichtigen Informationen, zu den Daten der Planungsstellen usw. Sie verdienen zwar nicht viel mehr als die übrigen Betriebsangehörigen - das Verhältnis zwischen höchstem und tiefstem Lohn war im Energiekombinat 4,3 : 1; aber sie haben viel mehr zu sagen.

Die Arbeiterräte sind die gewählten Delegierten der Vollversammlung der Arbeiter. Die Vollversammlung ist das oberste Organ; ihr sind die Arbeiterräte verantwortlich. Der Direktor ist dem Arbeiterrat verantwortlich. So will es die gesetzlich festgelegte demokratische Struktur. In der Praxis kann die Kontrolle des Arbeiterrates durch die Vollversammlung und des Direktors durch den Arbeiterrat kaum funktionieren. Entgegen der offiziellen Terminologie sind eben doch die Arbeiter unten und keineswegs «oberstes Organ». Sie werden von oben herab informiert, und in diesen Informationen sind viele Sachzwänge enthalten: Die Produktion muss erhöht werden, weil das Industrialisierungsprogramm der Republik mehr Energie voraussetzt; die Löhne müssen eingefroren werden, weil in der gesamten jugoslawischen Föderation die Inflation energisch bekämpft werden soll. Den Arbeitern bleibt als Mittel, um ihren Willen durchzusetzen, letztlich nur der Streik. Wás in einem System der Arbeiterselbstverwaltung theoretisch nicht vorkommen dürfte, ist tatsächlich geschehen: In den letzten Jahren kam es mehrfach zu Arbeitsniederlegungen. Als ich einen Gewerkschaftsfunktionär darauf ansprach, meinte er: Wenn es zu Streiks kommt, dann ist die Gewerkschaft schuld, denn sie hat die Arbeiter zuwenig gut aufgeklärt über die Notwendigkeit der getroffenen Massnahmen.

Ich habe schon erwähnt, dass es sich bei den Arbeiterräten im Energiekombinat um Kaderleute handelte. Sie selbst wollten diesen Begriff allerdings nicht gelten lassen. «Wir sind alle Arbeiter», sagte der Vorsitzende des Arbeiterrates. Er selbst sei von ganz unten gekommen, aus der direkten Produktion. Jetzt beschäftige er sich mit Sicherheit und Abwehr. Er trug Krawatte und Anzug, am Revers steckte das Parteiabzeichen. Neben ihm sassen zwei junge Leute, die mir während des Mittagessens erzählten, sie kämen direkt von der Universität und seien vom Energiekombinat angestellt als Selbstverwaltungsspezialisten, das heisst, sie hätten dafür zu sorgen, dass das komplizierte System von Delegierten und Fachkommissionen reibungslos funktioniere. Es braucht ein Universitätsstudium, um die «Selbstverwaltung» zu verstehen. Die «Arbeiterselbstverwaltung» enthüllt sich als technokratische Verwaltung. Im Hintergrund steht die Partei und

gibt diskret Anweisungen. Ich glaube, dass man das jugoslawische «Selbstverwaltungsmodell» realistischerweise etwa so sehen sollte. Ich glaube auch, dass man es deswegen nicht verdammen sollte. Es funktioniert relativ gut. Hauptprobleme sind Inflation und Arbeitslosigkeit. Es ist sehr fraglich, ob ein anderes Wirtschaftsmodell schneller mit diesen Problemen fertig würde.

Jugoslawien war ein Agrarstaat, und immer noch fristet ein grosser Teil der Bevölkerung sein Dasein auf einem kleinen Stücklein Land, auf dem zwei, drei Kühe weiden können. Diese arme Landbevölkerung drängt in die Städte. Dort müssen neue Arbeitsplätze bereitgestellt werden, was innert nützlicher Frist nur geschehen kann, wenn Produktionsanlagen aus dem Ausland importiert werden. Die Importe werden durch Kredite finanziert, was die Inflation anheizt. Da man nicht zu einem Zwangssystem zurückkehren möchte, das den Konsumverzicht breiter Bevölkerungsschichten erzwingen könnte, wird Jugoslawien wohl noch für einige Zeit nicht aus diesem Dilemma herauskommen.

Ich habe die «Arbeiterselbstverwaltung» in Jugoslawien vorgestellt als System, das sozusagen über den Köpfen der Arbeiter hängt. Wie empfinden die Arbeiter dieses System? Um das herauszufinden, müsste man ihre Sprache können, längere Zeit dort leben und arbeiten. Ich kann mich nur auf wenige Indizien stützen. Trotzdem wage ich eine Hypothese: In Grossbetrieben wird die Selbstverwaltungsstruktur als angenehme, klare Ordnung erlebt, die dem Arbeiter Sicherheit gibt, die verhindert, dass er willkürlich behandelt wird. In kleineren Betrieben dagegen, wo keine Selbstverwaltungsspezialisten mit Hochschulabschluss zur Verfügung stehen, werden die ständig ändernden Vorschriften über Selbstverwaltung, die häufigen wortreichen Versammlungen der Delegierten in verschiedensten Gremien als undurchschaubares Gewirr erlebt. Ein Laborant aus einem kleinen chemischen Betrieb sagte mir unverblümt, er möchte in seinem Betrieb lieber eine autoritäre Führung und nicht das endlose Geplapper haben.

Echte Arbeiterselbstverwaltung ist dort unmöglich, wo den Arbeitern das minimalste Selbstbewusstsein fehlt oder genommen wurde. Im Kohlenbergwerk von Velenje arbeiten fast keine Einheimischen mehr. Es werden Leute aus den ärmeren Teilrepubliken hergeholt, etwa aus Bosnien. Diese Leute leben wie bei uns die Fremdarbeiter, isoliert und in enge Unterkünfte zusammengepackt. Wir konnten eine solche Unterkunft besichtigen und waren schockiert erstens von den engen räumlichen Verhältnissen und zweitens von der Art, wie der Leiter des «Gesellenheims» die auf ihren Betten ausruhenden Bergarbeiter aufscheuchte, damit wir einen indiskreten Blick auf sie werfen konnten.

Die Stimmung in unserer Reisegruppe war zeitweise gedrückt. Am Schluss war man aber doch zufrieden und fand, dass man von Jugoslawien viel lernen könne. Diese optimistische Meinung kann sich auf einiges abstützen, was wir in Jugoslawien gesehen haben, vor allem aber ist sie der Ausdruck unseres eigenen Bedürfnisses, den Anspruch nach echter Selbstverwaltung aufrechtzuerhalten, bei uns in der Schweiz mehr Selbstbestimmung am Arbeitsplatz zu verwirklichen.

Rolf Zimmermann

Politik besser vermitteln

In Basel und Zürich haben sich die parteiinternen Meinungsdifferenzen soweit entwickelt, dass sich Gruppen von Sozialdemokraten auf dem Weg zur ausserparteilichen Arbeit befinden. Andernorts ist die Lage nicht so dramatisch. Das darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass überall grosse Verunsicherung herrscht und ein oft kräftig geschürtes Unbehagen bei vielen Genossinnen und Genossen weitverbreitet ist, meint der Kantonalsekretär der SP Bern.

Bei all den Diskussionen inner- und ausserhalb der Partei geht man immer davon aus, dass die Verunsicherung nur bei einer mittleren und älteren Generation von Parteimitgliedern entstanden sei. Dem ist nicht so. Auch junge Genossinnen und Genossen kehren der Parteiarbeit den Rücken oder treten aus. Sie ertragen, vielleicht im Gegensatz zur erstgenannten Gruppe, die Tatsache nicht länger, dass mal hier mal dort prominente Genossen im Namen