



BUNDESPRÄSIDENTIALAMT

**Die Rede im Internet:
www.bundespraesident.de**

Seite 1 von 7

**Bundespräsident Joachim Gauck
beim Festakt „40 Jahre Mitbestimmungsgesetz '76“
am 30. Juni 2016
in Berlin**

Ich freue mich, dass Sie mich freundlich willkommen heißen haben. Ich schätze Gewerkschaften, weil ich fünfzig Jahre meines Lebens in Gegenden verbracht habe, wo dieselben verboten waren. So entstehen Herzensbeziehungen!

Nun gibt es aber noch andere Gründe, warum ich Ihrer Einladung gerne gefolgt bin. Denn was Sie bewegt, und was Sie bewegen, liebe Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter, das ist wichtig für unser Land, und es ist auch wichtig für den Bürger und den Präsidenten Gauck. Dass wir in Deutschland gelernt haben, wirtschaftliche Freiheit mit Teilhabe, mit dem Streben nach Gerechtigkeit und gesellschaftlicher Solidarität zu verknüpfen, dazu haben die Gewerkschaften Wesentliches beigetragen.

Zu den Erfolgen dieses Lernprozesses gehört die Mitbestimmung – die Mitbestimmung in Betrieben und Unternehmen. Oft gab es deswegen – das wollen wir auch nicht vergessen – harte Auseinandersetzungen, doch letztlich konnte stets ein Interessenausgleich erzielt werden, manchmal allerdings nach hartem Ringen. Und so haben Sie, Herr Hoffmann, zu diesem Festabend eben auch Vertreter der Arbeitgeber eingeladen. Es hat mich gefreut, wie herzlich Sie Herrn Kramer begrüßt haben. Mitbestimmung und die Akzeptanz von Mitbestimmung, das ist gelebte Sozialpartnerschaft. Und Mitbestimmung ist die Einladung an jeden einzelnen Beschäftigten zur Gestaltung und Teilhabe in „seinem“ Betrieb – es ist ein Angebot zur Überwindung lamentierender Passivität, eine Möglichkeit zu selbstbewusstem und verantwortlichem Handeln.

Vierzig Jahre ist es nun her, seit die Beschäftigten mehr Mitsprache und Kontrolle gegenüber den Unternehmensführungen erhielten. Morgen jährt sich das Inkrafttreten des „Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer“, so hieß es und heißt es. Dieses Gesetz gehört zu den Kernelementen unserer Kooperations- und

ANSCHRIFT	Bundespräsidialamt 11010 Berlin
TEL / FAX	030 2000-2021/-1926
E-MAIL	presse@bpra.bund.de
INTERNET	www.bundespraesident.de

Konsenskultur, die ich heute in ihrer Gänze würdigen möchte, weil sie prägend ist für unsere Soziale Marktwirtschaft. Ich schließe mich hierbei den Worten des früheren Verfassungsrichters Udo Di Fabio an, der schreibt, Mitbestimmung sei „ein Stück gewachsener Nationalkultur“ mit „identitätsstiftender Wirkung“.

Betrachtet man dieses Wachstum, so zeigt sich: Mitbestimmung ist seit jeher eng verknüpft mit Aufbruch und mit Entschlossenheit. Entschlossenheit, die Dinge zum gemeinschaftlichen Nutzen zu verändern. Nicht zufällig werden die Anfänge der Mitbestimmung, die Ur-Anfänge könnte man sagen, auf das Revolutionsjahr 1848 datiert.

Der Abschied vom Klassenkampf und der Weg zur Kooperations- und Konsenskultur – für beide Seiten war das ein schwieriger Selbstfindungsprozess, der das eigene Selbstverständnis berührte. Was mir bemerkenswert erscheint: Neben den erbitterten Auseinandersetzungen, die die Einführung von Mitbestimmungsrechten unter kaiserlicher Regentschaft und dann später in der Weimarer Republik begleiteten, gab es damals auch Keimzellen freiwilliger Mitbestimmung. Ihre heutige Stärke hat die deutsche Sozialpartnerschaft deshalb gewonnen, weil Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite zunehmend verinnerlicht, dass sie beide langfristig mehr vom Miteinander als vom Gegeneinander profitieren.

Und noch eine Erkenntnis, die beide Sozialpartner teilen, kommt hinzu: dass Mitbestimmung Freiheit verschafft, Freiheit von staatlicher Bevormundung. Wo diese Freiheit dagegen unterdrückt wird, da gibt es auch keine Mitbestimmung – so geschehen unter den Nationalsozialisten und dann später in der DDR.

Entscheidende Schübe erlebte die Mitbestimmung jeweils in den Jahren nach den Weltkriegen, als es darum ging, die politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Katastrophe zu bewältigen. Auch die Gewerkschaften mussten neu beginnen. Die größte, die IG Metall, feierte Anfang dieses Monats ihren 125. Geburtstag. Auch von mir an dieser Stelle eine herzliche nachträgliche Gratulation.

Die IG Metall bildete, gemeinsam mit ihrem Pendant auf der Arbeitgeberseite, gleichsam das Laboratorium, in dem die Mitbestimmung in der jungen Bundesrepublik erprobt worden ist. Ich meine hier die Montan-Mitbestimmung. Allen Beteiligten, Unternehmens- und Gewerkschaftsführern, war damals klar, dass der Wiederaufbau gemeinsamer Kräfte bedurfte. Gleichwohl gab es leidenschaftliche Diskussionen und Debatten, bevor im Jahre 1951 die Einigung auf die sogenannte Montan-Lösung gelang. Hans Böckler, einer der großen Wegbereiter der Mitbestimmung, ließ sich sogar von „Wilhelm Tell“ inspirieren. Bei der Mitbestimmung gehe es darum, rief der ehemalige DGB-Vorsitzende, „hinauszugreifen in den Himmel und herabzuholen jene Rechte, die droben hängen, unveräußerlich, unzerbrechlich wie die Sterne selbst.“ Sie spüren, was für ein

Epochenschritt das war, der die Menschen, die damals gestaltend tätig wären, herausgefordert hat.

Im Ton nüchterner, aber in der Sache nicht weniger leidenschaftlich, ging es zwei Jahrzehnte später auf der nächsten großen Etappe der Mitbestimmung zu: im Streit um die Ausweitung der Mitbestimmung auf große Unternehmen in allen Branchen. Als das Mitbestimmungsgesetz schließlich vorlag, waren – natürlich aus unterschiedlichen Gründen – weder Arbeitgeber noch Gewerkschaften zufrieden.

Angesichts der langen Kämpfe zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern ist bemerkenswert, wie sich eben diese Kämpfer dann in der Praxis arrangiert haben – dass es ihnen immer wieder gelungen ist, Gewinninteressen und soziale Interessen in Einklang zu bringen. Dieses produktive Miteinander gibt Anlass zu Stolz und zu Dankbarkeit. Einer breiten Bevölkerung hat es Wohlstand, Arbeit zu guten Bedingungen und eine ordentliche soziale Absicherung verschafft – und nicht zuletzt das Versprechen von Teilhabe und Aufstieg. Aber nicht jeder hat in dieser Weise profitieren können, das wissen wir auch, und neue Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt, etwa neue Beschäftigungsformen, bereiten vielen Menschen Sorge.

Die Mitbestimmung ist natürlich keine Versicherungspolice gegen unerwünschte Nebenwirkungen von Aufbruch und Umbruch. Für viele Beschäftigte im Osten Deutschlands hatte der Weg in die Soziale Marktwirtschaft, so segensreich er insgesamt war, eben doch auch schmerzhaft Folgen. Grundsätzlich aber gilt: Indem die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer einbezogen werden, wenn über die Zukunft von Betrieben und Unternehmen entschieden wird, können Härten gemildert und gemeinsam neue Perspektiven gefunden werden.

Gerade in der Finanzkrise haben wir Deutschen von dem umsichtigen und flexiblen Zusammenwirken der Sozialpartner, flankiert von klugen Entscheidungen des Gesetzgebers, profitieren können. Für Betriebe in Not handelten Unternehmensführungen und Betriebsräte damals maßgeschneiderte Lösungen aus. Massenentlassungen konnten so vermieden werden. Und noch etwas ist uns in wirtschaftlich schwierigen Zeiten nicht zuletzt Dank der Arbeitnehmerbeteiligung weitgehend erspart geblieben: Dauerkonfrontationen und Dauerblockaden. Wir kennen die möglichen Folgen aus anderen Ländern: volkswirtschaftliche Schäden größeren Ausmaßes, Belastungen für die Bürger und ein gesellschaftliches Klima des Misstrauens zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Wie leicht kann das alles zu Stagnation, sogar zum Niedergang ganzer Wirtschaftszweige führen. Und gesamtgesellschaftlich fehlt dann auch etwas, es fehlt ein wichtiges stabilisierendes Element. Unsere deutsche Erfahrung ist, dass die Gesellschaft als Ganzes profitiert, wenn im Arbeitsleben kooperative Lösungen gefunden werden. Deshalb nehme

ich auf viele meiner Auslandsreisen auch Vertreter der Gewerkschaften mit. Es ist der Stolz auf ein Kulturgut, das wir in der Welt vorzeigen können.

Es ist klar, zum Jubiläum lobt man den Jubilar, ich habe das getan und werde es weiter tun. Aber man muss in solchen Stunden auch fragen: Wie schaut es aus, wenn wir in die Zukunft blicken? Dort, wo sich über Jahrzehnte Strukturen verfestigen, sollten alle Beteiligten sorgfältig beobachten, ob dadurch Schwachstellen entstehen oder ob Anpassungen notwendig werden, weil sich die Zeiten ändern.

Schon in der Konzeption der Mitbestimmung tritt ein Dilemma zutage. Denn den Arbeitnehmersvertretern wird im Aufsichtsrat eine ambivalente Rolle zugeschrieben. Sie sind Interessenvertreter der Belegschaft, natürlich, zugleich aber sind sie auch dem Wohl des Unternehmens verpflichtet. Dieser Spagat kann gelingen, das hat die Praxis ja oft genug gezeigt.

Aber Kontrolle und Kooperation gut miteinander zu kombinieren, ist gerade in Krisenzeiten nicht einfach. Idealerweise bündelt die Mitbestimmung dann Modernisierungskräfte. Schwierig wird es, wenn in kritischen Marktsituationen im Unternehmen und im Aufsichtsrat Beharrungskräfte walten und dann notwendige Innovationen und Marktanpassungen zurückgestellt werden. Als Gestalter von Mitbestimmung stehen Arbeitgeber und Arbeitnehmer deshalb stets aufs Neue vor der Aufgabe, Kooperation so zu organisieren, dass Neuerungen möglich, ja erwünscht bleiben.

An Veränderungen, die neues Denken und Handeln erfordern, herrscht bekanntlich kein Mangel. Manche Beschäftigte bekommen das deutlich zu spüren. Internationalisierung, Digitalisierung und Flexibilisierung werfen Fragen zur Zukunft des Wirtschafts- und Arbeitslebens auf, auch zur Zukunft der Mitbestimmung. In dieser Situation geht es für alle Beteiligten darum, sich der Frage zu stellen: Wie bleiben die tradierten Mitbestimmungsideen auch künftig wirksam?

Ich möchte da zwei Aspekte herausgreifen: Mitbestimmung im europäischen Kontext und Mitbestimmung im Zeichen einer sich wandelnden Arbeitswelt.

Zunächst der Blick auf die europäische Debatte. In unseren Partnerländern wird zwar betont, Arbeitnehmerbeteiligung sei „Kernbestandteil eines sozialen Europa“. Auch hat die deutsche Mitbestimmung nach ihrem Erfolg in der Finanzkrise Anerkennung selbst in Ländern gefunden, die kollektiven Formen der Arbeitnehmerbeteiligung sonst zurückhaltend begegnen.

Lassen Sie mich dazu Folgendes ergänzen: Wir wollen ja niemandem unsere Art und Weise der Mitbestimmung aufdrängen. Aber ich denke, in Sachen Arbeitnehmerbeteiligung hat Deutschland etwas anzubieten. Und sollte man nicht von guten Erfahrungen

berichten? Über dieses Miteinander von zwei Parteien, die einander in früheren Zeiten antagonistisch gegenüber standen, ist man dann im Gastland oft recht erstaunt. Ja, für manche ist das ein Kulturschock. Tatsächlich ist dieses Miteinander Teil der mitteleuropäischen Kultur, und wir wissen, wer an dieser Kultur besonders intensiv mitgewirkt hat. Wir werden diesen Menschen, diesen Gruppen, diesen Parteien und diesen Gewerkschaften immer unsere Dankbarkeit bezeugen.

In einzelnen Ländern wehren sich auch Gewerkschaften gegen eine Unternehmensmitbestimmung, wie sie in Deutschland praktiziert wird. Und in manchen europäischen Mitgliedstaaten sind die Kräfte, die sich für die Beteiligung von Arbeitnehmern einsetzen auch in die Defensive geraten. Entsprechend kontrovers verläuft die Debatte über europäische Regelungen zur Mitbestimmung. Besonders heftig und lange – mehr als dreißig Jahre lang – währte der Streit über die Mitwirkung der Arbeitnehmer in der neu geschaffenen Europäischen Gesellschaft. Und die Diskussion geht ja weiter. Denn diese europäische Rechtsform ermöglicht eine Flexibilität und Heterogenität in Mitbestimmungsfragen, die für uns in Deutschland durchaus neu ist. Das birgt Chancen, aber natürlich auch Risiken. Und daran knüpfen sich auch heikle Fragen: Leisten die Regelungen zur Europäischen Gesellschaft einer Aushöhlung unseres traditionellen deutschen Mitbestimmungssystems Vorschub? Im Kern geht es dabei um genau die Frage, an der sich seit jeher die Mitbestimmungsdebatte entzündet: Wie weit reicht die unternehmerische Freiheit, und wie ist sie mit den Interessen der Arbeitnehmer in Einklang zu bringen?

In den vergangenen Jahrzehnten ist es Arbeitnehmern und Arbeitgebern gemeinsam mit der Politik gelungen, hier bei uns in Deutschland Antworten zu geben, die das Land wirtschaftlich und sozial weitergebracht haben. Es ist also ein reicher Erfahrungsschatz vorhanden, wenn es nun darauf ankommt, Mitbestimmung auch im europäischen Kontext zu gestalten. Ich weiß, diese Aufgabe ist schwierig. Aber schwierige Aufgaben sind Herausforderungen und sie zu lösen, bereitet dann auch eine besondere Genugtuung. Aber war die Auseinandersetzung um Mitsprache in Betrieb und Unternehmen denn früher einmal leicht? Ging das von selbst? Ich denke nicht. Diejenigen, die damals dabei waren, wissen es besser als ich. Mitbestimmung war und ist beständiges Ringen um Balance, Kontrolle und Teilhabe. Und die Ergebnisse dieses Ringens, davon bin ich überzeugt, die Ergebnisse können sich sehen lassen.

Grundlage unserer Fähigkeit zur Balance ist eine Überzeugung, die mir weiterhin wegweisend erscheint: Langfristiger wirtschaftlicher Erfolg sollte Ergebnis eines auf Dauer angelegten Interessenausgleichs sein. Unsere Soziale Marktwirtschaft ist kein Modell für den größtmöglichen und kurzfristigen Gewinn. Sie ist gewinnorientiert, aber zudem ein Modell von Befriedung und Teilhabe – also ein Modell mit Zukunft, davon bin ich zutiefst überzeugt.

Ich komme zu meinem zweiten Punkt: Mitbestimmung im Zeichen des sich wandelnden Arbeitslebens. Ein Phänomen dieses Wandels ist das Zusammenwachsen von realer und virtueller Welt. Noch wissen wir nicht ganz genau, was diese Veränderung einmal in der Praxis bedeuten wird. Aber bei aller gebotenen Vorsicht lässt sich sagen, dass Arbeitsstrukturen und Arbeitsmodelle heterogener werden. Unser Mitbestimmungsmodell orientiert sich aber im Wesentlichen am klassischen Beschäftigungsverhältnis im Betrieb. Wie also ist zu reagieren, wenn Arbeit dezentraler und individueller organisiert wird? Die Hans-Böckler-Stiftung hat dazu bereits intensive Überlegungen angestellt. Und ich möchte Sie alle, verehrte Gäste, darin bestärken: Beteiligen Sie sich an den Erkundungen für eine zukunftssträchtige Arbeitnehmerbeteiligung!

Bei diesem Erkundungsgang lohnt es sich, auch die ideengeschichtlichen Wurzeln der Mitbestimmung zu beachten. Zu diesen Wurzeln gehört etwas besonders Wertvolles: Es ist der Gedanke der Menschenwürde. Der Mensch soll eben nicht zum Objekt des Arbeitsprozesses gemacht werden, er soll sich als selbstbestimmte Persönlichkeit einbringen können. Damit Selbstbestimmung entfaltet werden kann, muss sie aber auch durchgesetzt und abgesichert werden. Die Interessen des Einzelnen zu wahren und zu fördern, und zwar durch Bündelung vieler Kräfte, das ermöglicht die Mitbestimmung im Betrieb wie auch im Aufsichtsrat. Allerdings lässt sich nicht leugnen: Kollektive Interessenwahrnehmung, gerade in Zeiten abnehmender Tarifbindung und stark individualisierter Unternehmensstrukturen, ist schwierig, nicht nur für die Gewerkschaften. Prophezeiungen wie „Selbstbestimmung ersetzt Mitbestimmung“ begleiten die Debatte über den Wandel in der Arbeitswelt ja schon eine ganze Weile.

Ich sage dazu: Das wäre für mich keine wünschenswerte Option. Natürlich sollten Mitbestimmungsregeln nicht die Selbstentfaltung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern behindern. Und vielleicht ist in der Vergangenheit zuweilen der Eindruck entstanden, die Mitbestimmer nähmen die Beschäftigten als mündige Wirtschaftsbürger nicht ernst genug.

Aber das Problem ist doch mittlerweile erkannt. Dazu folgendes Zitat: „Wenn Mitbestimmung ihre Funktion behaupten will, dann muss sie mehr denn je aus der Perspektive des Einzelnen denken und handeln und sich nicht auf Statussicherung beschränken.“ Vielleicht kommen Ihnen diese Worte ja bekannt vor, meine Damen und Herren? Es handelt sich um einen Appell der Hans-Böckler-Stiftung. Mitbestimmung kann nur im Bündnis mit Selbstbestimmung funktionieren. Und auch wenn ich hier auf Einladung des DGB und der Hans-Böckler-Stiftung spreche, so will ich doch erwähnen, dass selbstverständlich auch die berechtigten Interessen der Unternehmer zu berücksichtigen sind. Das sind auch Selbstbestimmungsinteressen.

Mitbestimmung ist also eine anspruchsvolle Errungenschaft, die der gemeinsamen Pflege und Weiterentwicklung durch Arbeitgeber, Arbeitnehmer und Gewerkschaften sowie kluger Rahmensetzung durch die Politik bedarf. Mitbestimmung lebt seit jeher von Visionen für eine bessere Arbeitswelt, vom Augenmaß für das Machbare und von der Zuversicht, dass sich wirtschaftlicher und sozialer Nutzen am besten in Verantwortungsgemeinschaft mehren lässt. So wird es auch künftig sein müssen, wenn es darum geht, die Mitbestimmung den neuen Herausforderungen anzupassen.

Zum Schluss: Es gibt dieses schöne alte Arbeiter- und Wanderlied von Hermann Claudius, dem Urenkel von Mathias Claudius – „Wann wir schreiten Seit' an Seit'“. In dem Refrain wurde und wird immer dies gesungen: „Mit uns zieht die neue Zeit.“ Diesen von Optimismus getragenen Gestaltungsanspruch, den wünsche ich Ihnen allen zu diesem Jubiläum der Mitbestimmung.

In diesem Sinne also: Glück auf!