



Praxistagung Selbstorganisation
Donnerstag, 20. Juni 2019

Mitbestimmung als
Erfolgsmodell: Metron AG

Inhalt

1. Vorstellung Metron
2. Mitbestimmungsmodell Metron
3. Voraussetzungen und Herausforderungen
4. Mitbestimmung heute

Metron gestern und heute



Die Gründung 1965

«Die Zeit war einfach reif ...»

Metron entsteht 1965 aus der Überzeugung, dass ganzheitliche Lösungsansätze eine interdisziplinäre Zusammenarbeit bedingen.



Architektur,
Planung,
Datenverarbeitung,
Projektmanagement

Fachliches Angebot

Architektur Gesundheit – Wohnen – Bildung – Dienstleistung – Wettbewerbe – Baumanagement – Kostengarantie **Raumentwicklung** Kantonale, regionale und kommunale Planung / Agglomerationsentwicklung – Sondernutzungsplanung – Studien und Analysen – Beratung und Gutachten – Bau-/Planungs- und Umweltrecht **Verkehr** Verkehrskonzepte – Betriebs- und Gestaltungskonzepte – Öffentlicher, Fuss- und Veloverkehr – Mobilität und Parkierung – Erhebungen, Verkehrsmodelle, Simulationen – Verkehrsökonomie / Bewertungen – Umwelt/Lärm/Luft – Forschung und Studien **Landschaft** Freiraum und Landschaft – Umweltplanung **Städtebau** Öffentlicher Raum – Stadtentwicklung – Ortskern/Zentrumsentwicklung – Masterplan – Arealentwicklung **Strategische Planung** Leitbilder und Gesamt-konzepte – Machbarkeitsstudien – Schulraumentwicklung – Standort-Evaluation – Verkehrs- und Raumökonomie – Netzstrategie – Öffentliche Bauten und Anlagen **Prozesse** Wettbewerbsverfahren – Partizipation, Moderation – Prozessgestaltung – Kommunikation

Metron Engagement

Wissenstransfer in andere Länder (Metron Transfer)
Kulturelles Engagement (Metron Förderpreis, Brutkasten und Mittagsmusik am Gleis 1)

Metron ermöglicht besondere Projekte – Prototypen und Gegenentwürfe, die unsere Sicht der Welt erweitern.



135 Frauen und Männer arbeiten am 31.12.2018 bei Metron

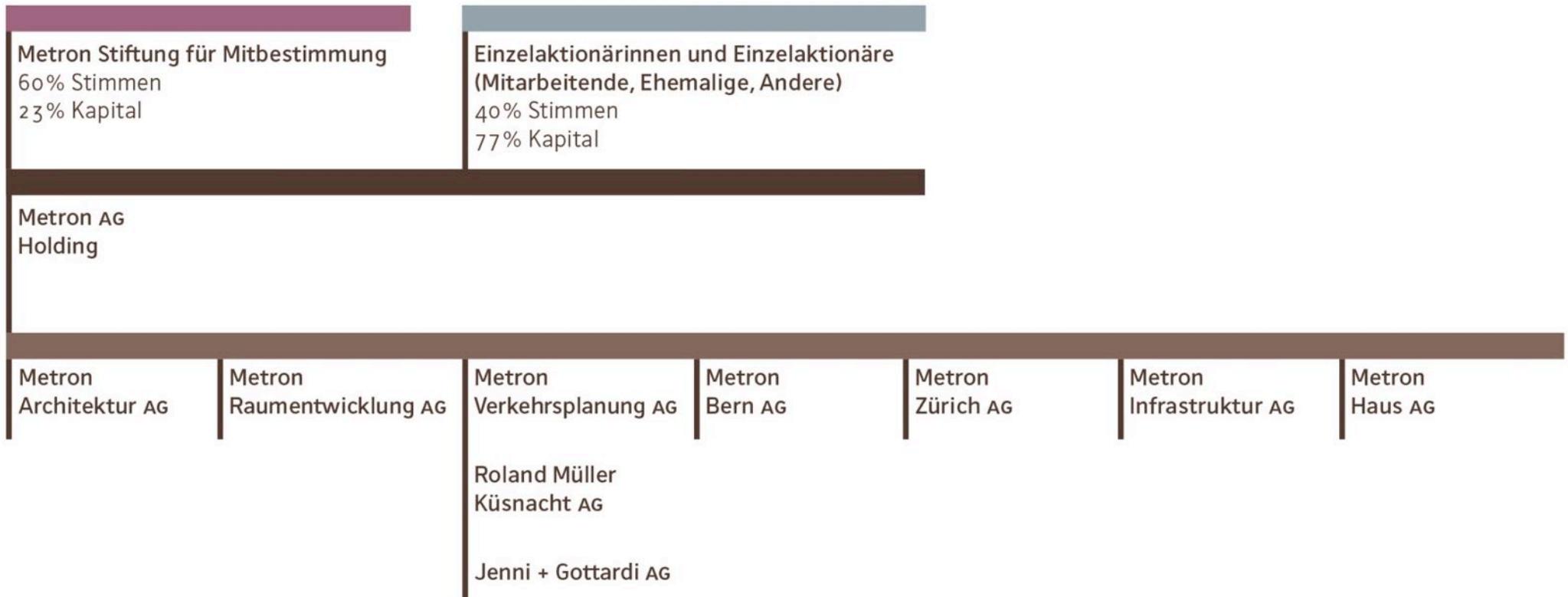
Anstellungen

Frauen	60	44 %
Männer	75	56 %
Total	135	
100% Stellen	108	

Durchschnittliche Anstellung

Frauen	71,7 %
Männer	85,3 %
Total	78,9 %

Organisation



Organisation

Metron Stiftung für Mitbestimmung
60% Stimmen
23% Kapital

Einzelaktionärinnen und Einzelaktionäre
(Mitarbeitende, Ehemalige, Andere)
40% Stimmen
77% Kapital

Metron AG
Holding

Verwaltungsrat

Ruth Schmitt Präsidentin
Nadja Lang Vizepräsidentin
Regula Schneider Delegierte

Marc Knellwolf
Ruedi Stauffer

Geschäftsleitung
Metron

Regula Schneider Vorsitz
Rolf Meyer
Roger Trottmann

Barbara Gloor
Denise Belloli
Thomas von Känel

Metron Infrastruktur AG

Rolf Meyer GL

Metron
Architektur AG

Melanie Forster GL
Sebastian Meuschke GL
Roger Trottmann GL

Metron
Raumentwicklung AG

Barbara Gloor GL
Kati Grzybowski GL

Metron
Verkehrsplanung AG

Denise Belloli GL
Simon Vogt GL
Lukas Fischer GL

Metron
Bern AG

Thomas von Känel GL
Alexandre Roulin GL

Metron
Zürich AG

Yves Meyer GL

Metron
Haus AG

Regula Schneider GL
Rolf Meyer GL

A group of five people (three women and two men) are seated around a light-colored wooden conference table in a bright room with large windows. They are all smiling and looking at each other, engaged in a discussion. The table is covered with various documents, including spreadsheets, flowcharts, and reports. There are also glasses of water and pens on the table. The overall atmosphere is collaborative and positive.

Arbeitsmodell und Firmenkultur

Arbeitsmodell und Firmenkultur

- **Mitbestimmungsrecht**
MAV auf Holdingstufe, Bürositzungen auf Betriebsstufe
- **Firmenvertrag**
Festlegung aller Rechte der Mitarbeitenden
- **Gewinnbeteiligung** nach demokratischem Entscheid der Bürositzungen
- **Offenlegung** aller Tätigkeiten und Ergebnisse
- **Lohntransparenz**
in sämtlichen Funktionen, Lohnmodell
- **Beschränkung Bruttogehälter**
max. das Dreifache des Minimallohns

«Sowohl als auch» statt «entweder oder»

- Möglichkeit zur **Teilzeitarbeit** in sämtlichen Funktionen
- **Flexible Arbeitszeiten** (Jahresarbeitszeit)
Flexible Anstellungsprozente (unter dem Jahr änderbar)
- 5 Wochen **Ferien** für alle (6 Wo. Ü50 / U20, 7 Wo Ü60)
- Bezahlter **Bildungsurlaub** (3% der Bruttoarbeitszeit)
- 4 Mte. bezahlter **Mutterschaftsurlaub** (8 Mte. unbezahlt)
20 Tage **Vaterschaftsurlaub** (8 Mte. unbezahlt)
- Firmenspezifisches **Erziehungsgeld** (zusätzlich zu kant. Kinderzulage)
- Finanzielle **Unterstützung** alleinerziehender Elternteile



Mitbestimmungsmodell Metron

Mitbestimmung Geschichte

- Unternehmensstruktur mit weitgehenden Mitbestimmungsrechten seit 1974
- Juristische Erarbeitung durch Gret Haller-Zimmermann (VR Mitglied)

Mitbestimmung im Unternehmen

Ein Beispiel

Die Firma METRON in Brugg gab sich im Sommer 1974 eine Unternehmensstruktur mit weitgehenden Mitbestimmungsrechten der Mitarbeiter. Gret Haller-Zimmermann schildert die rechtlichen Voraussetzungen und die Organisation dieses Beispiels, an dem sie 1973/74 als juristische Mitarbeiterin mitwirkte.

Die Firma METRON in Brugg ist ein privates Dienstleistungsunternehmen mit rund 60 Mitarbeitern. Sie übernimmt vorwiegend von der öffentlichen Hand, aber auch von privaten Institutionen Aufträge auf dem Gebiet des Bauwesens und der Raumplanung im weitesten Sinn. Diese Aufträge können reine Beratungs-, aber auch Forschungs-

schaft waren im Besitz der Gründer des Unternehmens – zum grössten Teil immer noch aktive Mitarbeiter.

In der Diskussion über die Einführung der Mitbestimmung wurde schon relativ früh klar, dass das Prinzip der Tochtergesellschaften beibehalten, d. h. jeder Betrieb als eigene Tochteraktiengesellschaft

nach heutigem Recht grundlegende Mitbestimmungsrechte praktisch nur via Aktienbesitz einräumen kann. Allerdings bestünde theoretisch noch die Möglichkeit von besonderen Verträgen, in welchen die Aktionäre gewisse Rechte an die Arbeitnehmer abtreten; die Durchsetzung derartiger Verträge durch die Arbeitnehmer gegenüber den

beitern im Prinzip voraussetzungslos – ohne irgendwelche finanzielle Beteiligung oder sonstiges besonderes Engagement, also nur aufgrund ihrer Eigenschaft als Arbeitnehmer – zustehen sollten, andererseits wollte man ausreichenden Spielraum bei der Zuteilung der einzelnen Entscheidungskompetenzen an die Mitarbeiter.

Mitbestimmung Geschichte

- Explosives Wachstum, bis 1972 von 20 auf 75 Mitarbeitende
- «Wer arbeitet, soll entscheiden!»
Anliegen der 68er-Bewegung fließen ein, u.a. Forderung nach Mitbestimmung
- Verlangen nach Transparenz und Demokratie auf Holdingebene traf auf Bereitschaft der Gründerväter, Macht abzugeben.
- Den Gründern war klar, dass die Firma in erster Linie vom Wissen, den Fähigkeiten und dem Engagement der Mitarbeitenden lebte.

Mitbestimmung Holding

- **Rechtliche Verankerung der Mitbestimmung in der Metron Stiftung für Mitbestimmung**
mit 60% Aktienstimmen an der Metron AG.
Der/die StiftungsratspräsidentIn vertritt die Stiftung an der Generalversammlung.
- **Die MA bilden die MitarbeiterInnenversammlung**
Sie entscheidet über die Unternehmensstrategie und die Holdingplanung, wählt an der Generalversammlung den Verwaltungsrat sowie die/der VerwaltungsratsdelegierteE.
- **Die Mitarbeitenden können Aktien erwerben**
- **Das Organisationsreglement der Metron AG**
bzw. das Reglement der MitarbeiterInnenversammlung regeln die Kompetenzen, Abläufe und Zuständigkeiten.

Mitbestimmung Betriebe

- Die Mitarbeitenden bilden die **Bürositzung**
- Die Bürositzung wählt die Geschäftsleitung des Fachbereichs
- **Über wichtige Entscheide der Fachbereiche wird an der Bürositzung abgestimmt** (Jahresplanung/ –strategie inkl. Budgets/Löhne, Neuanstellungen, Bewilligung von Investitionen / Ausgaben ausserhalb der Jahresplanung)
- **Mitspracherecht** bei Einteilung der Teilzeitarbeit und der Arbeitsorganisation
- Das **Organisationsreglement** der Betrieb regelt die Kompetenzen und Zuständigkeiten

Die Mitarbeitenden sind die Chefs.



Mitbestimmung Voraussetzung

- **Befähigung** der Mitarbeitenden zur Mitbestimmung (unternehmerisches Denken)
- **Transparenz**, Offenlegung der geschäftlichen Tätigkeiten und Ergebnisse
- Wille / **Bereitschaft** der Mitarbeitenden zur Mitbestimmung (Engagement, Zeit)
- **Diskussionskultur**
- Klare **Regelung** der Kompetenzen bzw. der Entscheidungsbefugnisse
- Klare **Entscheidungsabläufe** (Diskussion der Abläufe, Schaffen von Formen für das Austragen von Kontroversen)

Mitbestimmung Herausforderungen

- Gewährleistung von raschen Entscheiden
- Führung versus bzw. trotz Mitbestimmung
- Mitbestimmung als laufender Lernprozess
- Anpassung der Mitbestimmung an neue Entwicklung des Unternehmens
- Nicht nur Schönwetter-Organisation



Mitbestimmung heute

Praxisbeispiel Mitbestimmung Firmenvertrag

- 1994 erster Firmenvertrag mit GBI (heute Unia)
- drei Änderungen in 25 Jahren
- heute: Anpassungen an aktuelle Gesetze und an die von der Firma gelebte Praxis, Anpassung der Mitbestimmung an neue Entwicklung des Unternehmens
- Auslegeordnung zur Vertragspartnerschaft mit Unia

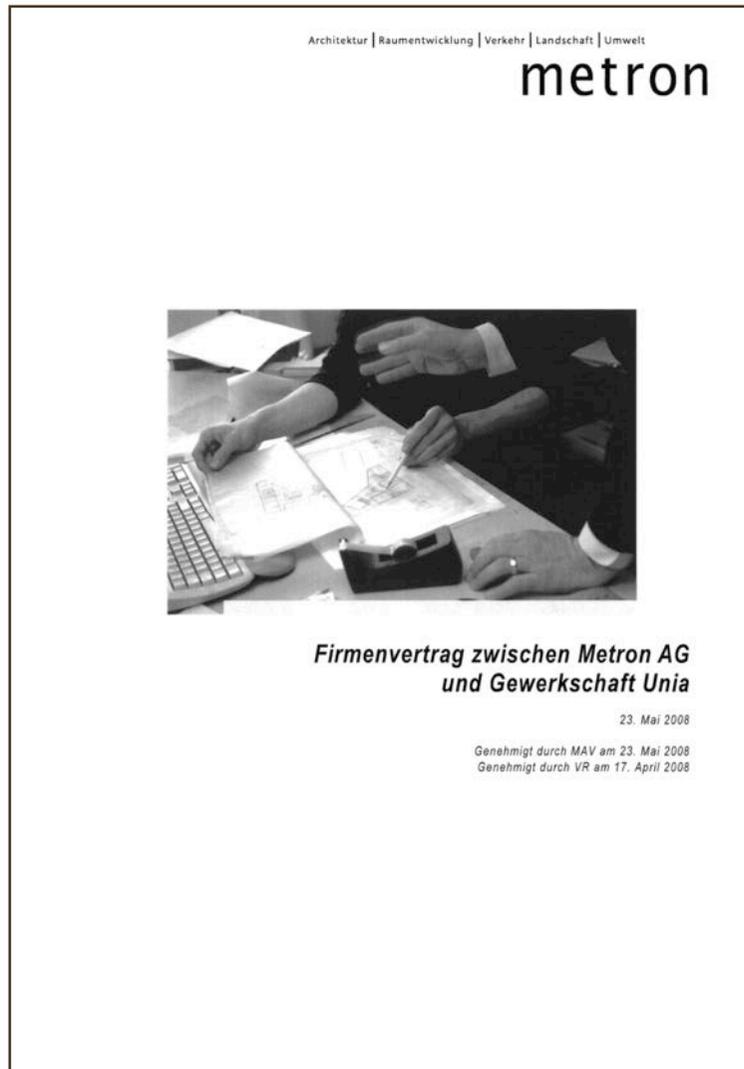
Prozess



Prozess und Ergebnis

- Vorschläge in Varianten erarbeitet durch die Arbeitsgruppe (Arbeitszeit, Ferien, bezahlte Absenzen und Maximallohn)
- Änderungsanträge von den Mitarbeitenden
- Mitwirkung durch den VR und GLM
- juristische Vorprüfung
- Stellungnahme der Unia

Praxisbeispiel Mitbestimmung Firmenvertrag



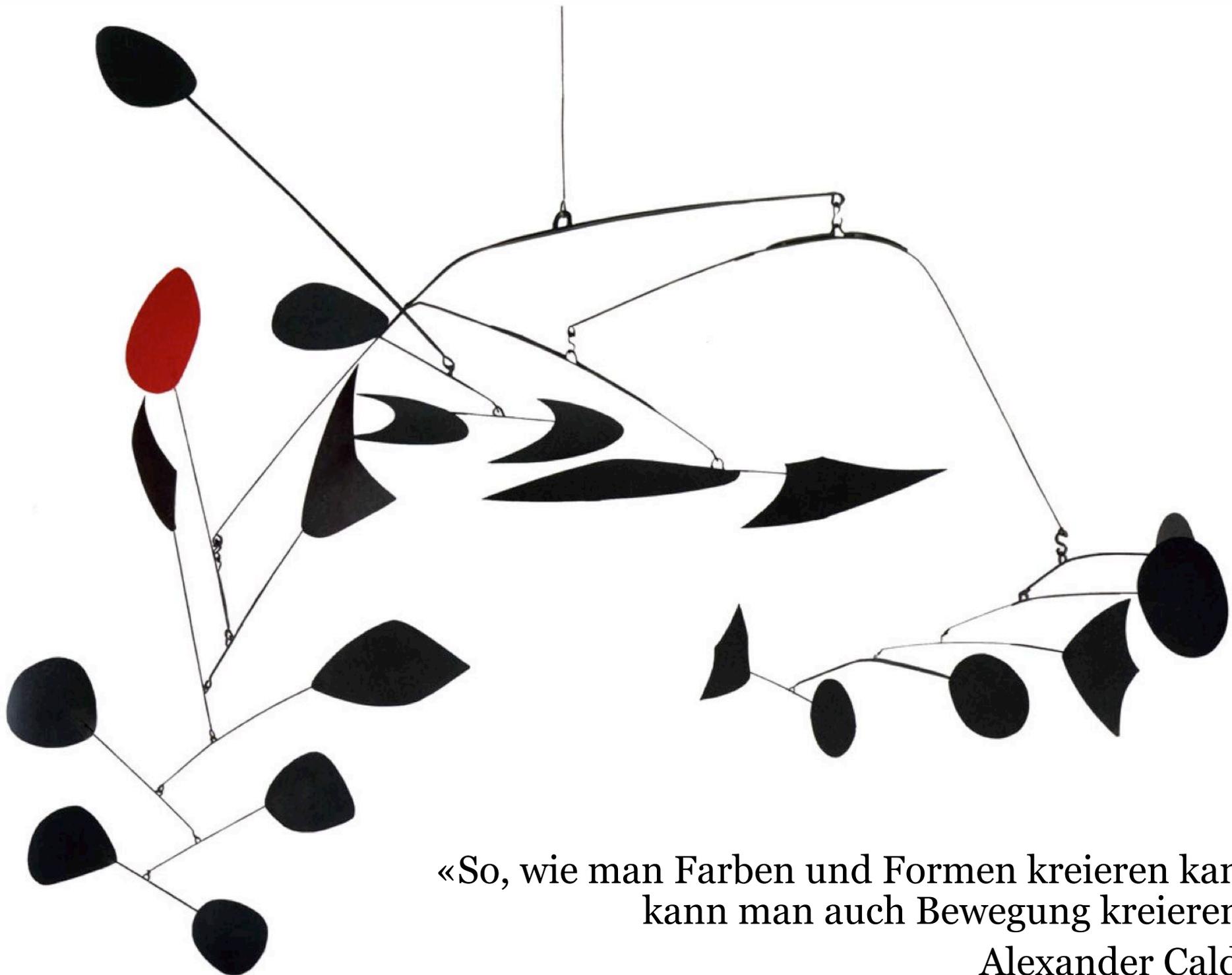
Mitbestimmung / Mitverantwortung

Wir verwalten uns selbst. 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.

Unsere Mittel setzen wir ein für Forschung, Weiterbildung und eine Gewinnbeteiligung aller Mitarbeitenden.

Transparenz gibt unserer Mitbestimmung Zukunft.



«So, wie man Farben und Formen kreieren kann,
kann man auch Bewegung kreieren.»
Alexander Calder

Danke für die
Aufmerksamkeit!