Interview mit Bettina Huber

geschrieben von Gabriela Sollberger | September 28, 2020

Wer sind Sie und was machen Sie in Ihrem Berufsalltag?
Ich bin Bettina Huber, arbeite hier in der Integrierten Psychiatrie Winterthur – Zürcher Unterland (ipw) in der Funktion als Ausbildungsverantwortliche. Ich bin für unsere Lernenden Fachmann/-frau Gesundheit (FaGe) EFZ zu-ständig. Auch die Studierenden der Höheren Fachschule und der Fachhochschule, welche den Studiengang dipl. Pflegefachfrau oder dipl. Pflegefachmann absolvieren, betreue ich. Zudem bin ich Ansprechperson für die verschiedenen Berufsbildner auf den Stationen. Ich selber bin nicht mehr auf der Station, sondern in übergeordneter Funktion tätig.

Was schätzen Sie an Ihrem Beruf oder an Ihrer Arbeitsstelle?
Vor allem den Kontakt mit den unterschiedlichen Berufsgruppen und Menschen auf den Stationen. Ich freue mich jedes Mal, wenn ich mich mit den Lernenden und Studierenden austauschen und mit ihnen zusammenarbeiten kann.

Die Jugendlichen sind bei Lehrbeginn zwischen 15 und 16 Jahre jung. Ich finde es sehr schön, wenn ich sie begleiten und ihre Persönlichkeitsentwicklung miterleben darf. Auch für die Jugendlichen ist es ein grosses Erfolgserlebnis, wenn sie sehen, was sie in der Lehrzeit alles erreicht haben. Sie dürfen zu Recht stolz auf sich sein. Die Lehrabschlussfeier führten wir dieses Jahr wegen Corona in sehr kleinem Rahmen durch, dabei war uns die Wertschätzung unseren Lernenden gegenüber sehr wichtig. Für mich ist es ein spezielles Gefühl, die nun mittlerweile jungen Erwachsenen in den Arbeitsalltag zu entlassen, nachdem sie ihre Ausbildung und Reifezeit bei uns verbracht haben.

Ist die Ausbildung zur Fachfrau/-mann Gesundheit fachlich auf die Psychiatrie ausgerichtet, oder können die Lernenden nach

Abschluss der Ausbildung auch in einem Spital oder Altersheim arbeiten?
Es gibt in der Ausbildung zur/zum Fachfrau/-mann Gesundheit keine derartigen Schwerpunkte, es handelt sich eher um eine generalistische Lehre. Die Jugendlichen entscheiden, in welcher Institution sie die Lehrzeit verbringen wollen. Sie werden in allen Bereichen unterrichtet, was sie dazu befähigt, in einem Spital oder Altersheim zu arbeiten. Im Versorgungsbereich der Psychiatrie ist es so, dass die Jugendlichen in der Berufsschule wenig spezifisches Wissen vermittelt bekommen, deshalb erhalten sie bei uns zusätzlichen Unterricht.

Was motiviert Sie in Ihrem täglichen Berufsumfeld?
Mich motiviert sehr, wenn ich den Lernenden und Studierenden etwas auf den Weg mitgeben und sie begleiten darf. Für mich ist es eine sinnvolle Arbeit. Gerade im Gesundheitswesen ist gut ausgebildetes Personal sehr wichtig. Mir bedeutet es viel, dass ich den Jugendlichen die Freude am Beruf und an der Arbeit vermitteln kann und dass sie sich jederzeit gut aufgehoben fühlen. So lernen sie, dass sie immer unterstützt werden, und zeigen deshalb einen grösseren Durchhaltewillen.

Sind Sie als Ausbildungsverantwortliche bei der ipw eingestellt worden, oder hatten Sie zuvor eine andere Stellung inne?
In den Jahren 2009 bis 2012 war ich in der Ausbildung zur dipl. Pflegefachfrau HF mit Schwerpunkt Psychiatrie, durfte dann auf der Station weiterarbeiten, bei der ich das Abschlusspraktikum absolviert hatte. Ich war einige Monate als dipl. Pflegefachfrau HF tätig und übernahm ergänzend die Funktion der Berufsbildnerin. Alle Berufsbildnerinnen der ipw haben zusätzlich den Zertifikatslehrgang IBB-Integrierter Bildungsgang mit folgenden Abschlüssen absolviert: das SVEB-l-Zertifikat und das Diplom SBFI – Berufsbildnerin/Berufsbildner überbetriebliche Kurse im Nebenberuf. Bereits als Berufsbildnerin begann ich mit dem Lehrgang DAS Ausbildnerin

in Organisationen, was in etwa dem Zertifikatslehrgang SVEB-II (eidg. Fachausweis Ausbildnerin) entspricht.

Bereits vor dem Lehrgangsabschluss trat ich meine neue Stelle als Ausbildungsverantwortliche an, da mein Vorgänger pensioniert wurde. Ich habe die Chance genutzt, im Bereich der Ausbildung weiterzuarbeiten. Nach zwei Jahren in dieser Funktion bereue ich diese Entscheidung definitiv nicht. Hie und da vermisse ich den täglichen Kontakt mit den Patientinnen und Patienten im Stationsalltag.

Gab es für Sie auch schwierige Situationen mit den Patienten?
Bevor ich Ausbildungsverantwortliche geworden bin, habe ich 6 Jahre lang auf einer Akutstation für Erwachsene gearbeitet, dies in der Funktion als dipl. Pflegefachfrau HF und Berufsbildnerin. Die Akutstation ist mit einer Notfallstation in einem Spital vergleichbar. Neueintritte von Patienten können während 24 Stunden erfolgen. Diese Patienten treten freiwillig oder unfreiwillig mit Fürsorgerischer Unterbringung ein. Da kann es schon einmal kritische Situationen geben.

Der normale Tagesplan kann am Vormittag schon über den Haufen geworfen sein, weil die aktuelle Situation sich anders zeigt. Auf einer Akutstation ist es nicht nur hektisch, es gibt auch ruhigere Zeiten. Die Stimmung und die unterschiedlichen Patientinnen und Patienten erfordern hohe Flexibilität und Vielseitigkeit, und dies empfand ich als attraktiv.

Erhielten Sie auch Rückmeldungen von Patientinnen und Patienten?
Das waren die schönen Momente, die mich immer wieder motivierten, meinem Beruf nachzugehen. Trotz schwierigen Situationen mit Patientinnen und Patienten haben sie mir immer etwas zurückgegeben. Sie haben sich unglaublich gefreut, wenn wir mit ihnen zusammen Zeit verbracht haben.

Gibt es einen Grund dafür, dass man als Ausbildungsverantwortliche oder Berufsbildnerin nicht mehr auf

der Station arbeitet?
Die Berufsbildner arbeiten noch auf der Station; meist sind es sogar zwei, die eine Station betreuen. Als Ausbildnerin habe ich eine übergeordnete Funktion inne, früher waren dies die «Lehrmeister». Heute heissen wir Ausbildungsverantwortliche. Pflegefachfrau und Ausbildungsverantwortliche sind zwei vollständige Funktionen, die kann man nicht alleine leisten.

Zu meinen Hauptaufgaben gehören: die Auswahl der zukünftigen Lernenden/Studierenden, das Qualitätscontrolling der Bildungsberichte und Qualifikationen, die Organisation und Durchführung von Praxisunterricht und von Unterricht bei den Auszubildenden, die Einsatzplanung der Studierenden/Lernenden; die Praktikumseinführungen sowie das Coaching der Berufsbildner/Berufsbildnerinnen auf den Stationen bei allfälligen Problemen mit den Auszubildenden. In der gesamten ipw haben wir zurzeit 113 Ausbildungsplätze in verschiedenen Berufsgruppen. Die Fachfrauen/-männer Gesundheit und Pflegefachfrauen/-männer HF und FH stellen dabei mit etwa 80 Personen die grösste Gruppe dar.

Wo liegen die Schwierigkeiten einer Ausbildungsverantwortlichen im Alltag mit den Lernenden?
Die Lernenden unterschreiben den Lehrvertrag mit 14 oder 15 Jahren, mitten in der Entwicklungsphase des Erwachsenwerdens. Als Ausbildungsverantwortliche können wir nicht vor-hersehen, wie sich diese jungen Menschen während der Lehrzeit entwickeln. Es können Schwierigkeiten zu Hause oder in der Schule auftreten, die Selbstfindung spielt während dieser Zeit eine grosse Rolle. Man kommt in ein neues Team und muss dort seinen Platz finden. Dabei kann es Startschwierigkeiten geben, denn nicht jede Person fühlt sich in jedem Team gleich wohl.

Die Jugendlichen haben immer die Möglichkeit, sich mitzuteilen und Probleme zu melden. Zuerst sitzen wir mit den Jugendlichen zusammen und fragen nach, was sie konkret brauchen und wie wir sie unterstützen können. Unsere Haltung ist, Problemlösungen

gemeinsam zu erarbeiten. Erst in einem weiteren Schritt informieren wir die Eltern und beziehen sie mit ein, denn die Jugendlichen sind meist noch minderjährig. Sie werden immer über die jeweiligen Schritte unterrichtet. Ich denke, die Lernenden schätzen unsere Präsenz.

Wie ist das Verhältnis untereinander in der Ausbildung? Gibt es mehr Frauen als Männer?
Allgemein haben wir mehr Frauen als Männer in Ausbildung zur FaGe. In der Psychiatrie arbeiten aber mehr Männer als beispielsweise im Spital oder in der Altenpflege. Jeder Jugendliche absolviert vor Einreichung der Bewerbung eine Schnupperwoche. So sehen wir, ob die Chemie zwischen der ipw und den Auszubildenden passt. Wir freuen uns immer, wenn Männer Interesse an der Ausbildung zeigen, und wir achten auf Ausgewogenheit. Innerhalb der ipw sind zwei Drittel der Mitarbeitenden Frauen und ein Drittel Männer. Meines Erachtens ist eine gesunde Durchmischung wichtig für das Stations-team und für die Patientinnen und Patienten. Je nach Krankheitsbild oder Situation ist das eine oder das andere Geschlecht gefragt. Wenn es uns gelingt, vom Image des reinen Frauenberufs wegzukommen und einen Ausgleich zu erreichen, kommt dies dem Berufsbild zugute.

Wie werden Auszubildende in belastenden Arbeitssituationen unterstützt?
Erste Anlaufstelle sind die Berufsbildner/-innen auf der Station, welche schwierige Situationen auch miterleben. Vor- und Nachbesprechungen sind essenziell für die Verarbeitung von solchen Ereignissen. Sollten die Auszubildenden zusätzliche Unterstützung brauchen, können sie selbstverständlich zu uns kommen. An einem halben Tag pro Monat werden in Schulungen psychiatrische Themen behandelt. Dabei fragen wir die Lernenden, welche Themen sie besprechen wollen. In diesem vertraulichen Umfeld gehen wir konkret auf Erlebtes ein und bieten Lösungsansätze. Die Jugendlichen haben so mehr Vertrauen und weniger Scheu, herausfordernde Situationen

anzusprechen.

Weshalb haben Sie sich für diesen Beruf entschieden, und wie hat Ihre Ausbildung ausgesehen?
Mein Entscheid war relativ spontan. Ich habe das Gymnasium besucht, und doch war mir klar, dass ich mich nicht an einer Universität einschreiben würde. Ich hatte die Schulbank lange genug gedrückt. Ich wollte etwas bewirken und habe mir Möglichkeiten überlegt. Eine Berufslehre kam für mich mit Matura weniger in Frage. Zufälligerweise habe ich ein Inserat der ipw gesehen, die auf der Suche nach Interessenten für die Ausbildung zur dipl. Pflegefachperson HF war. Am selben Tag noch habe ich die damalige Ausbildungsverantwortliche kontaktiert. Sie war mir sehr sympathisch und hat mich postwendend zu einem Gespräch eingeladen. Nach diesem Gespräch war für mich klar: Das will ich zukünftig machen.

Wenn mir jemand gesagt hätte, dass ich einmal in der Pflege tätig sein würde, hätte ich verneint. Es war eine sehr spontane, aber absolut die beste Entscheidung, die ich treffen konnte. Ich bin immer noch sehr glücklich über meine Wahl und dass sich alles so gefügt hat.

Ist der Wunsch, ein Studium zu absolvieren, doch noch irgendwann aufgekommen?
Bis jetzt kommt ein Studium definitiv nicht in Frage. Ich bin so glücklich in meinem Beruf, dass ich ihn auf keinen Fall aufgeben will, auch nicht für ein Studium. Mir ist es wichtig, Zeit für meine Auszubildenden zu haben und etwas zu bewirken. Die Ausbildung zur dipl. Pflegefachfrau HF verlangt eine Berufslehre oder eine Matura. So wäre zukünftig ein direkter Einstieg in die tertiäre Stufe möglich.

Erhalten Sie Rückmeldungen aus Ihrem Umfeld bezüglich Ihrer Berufswahl?
Ich erhalte oftmals Rückmeldungen in Bezug auf meinen Arbeitsort. Viele Menschen in meinem Umfeld sagen, sie könnten niemals in der Psychiatrie arbeiten. Ich versuche dann jeweils

zu relativieren. Sie zeigen jedoch Bewunderung für die Mitarbeitenden in ähnlichen Institutionen. Übrigens erleiden viele Menschen einmal in ihrem Leben selber eine psychische Krise oder kennen in ihrem Umfeld betroffene Personen.

Was wünschen Sie sich für Ihre Arbeit?
Ich wünsche mir eine breitere Akzeptanz und Haltungsänderung der Gesellschaft gegenüber psychisch erkrankter Menschen. Mir ist es wichtig, dass die Betroffenen nicht mehr stigmatisiert, also ausgeschlossen und verurteilt werden. In dieser Hinsicht besteht noch grosses Potenzial. Die Aufklärungsarbeit in der Gesellschaft ist ebenfalls wichtig. Zu zeigen, wie der Alltag in einer psychiatrischen Klinik wirklich aussieht, was mit den Patienten geschieht – sie werden nicht einfach eingeschlossen – und wie sie behandelt werden, das liegt mir sehr am Herzen. Die Gesellschaft soll wissen, was eine psychische Erkrankung ist und dass es jeden treffen kann. Man ist nicht davor gefeit zu erkranken, unabhängig vom Alter oder der Gesellschaftsschicht.

Was machen Sie gerne in Ihrer Freizeit?
Ich habe ein eigenes Pferd und reite dementsprechend viel. Es begleitet mich schon länger und ist für mich ein sehr wichtiger Ausgleich. Ich geniesse die Ruhe und die Schönheit der Natur und kann dabei so richtig entspannen.

Lohnwirksame Versetzung im Dienst – Zulässigkeit und

Schranken

geschrieben von Dr. Michael Merker | September 28, 2020

A. arbeitete als Abteilungsleiterin und wurde gegen ihren Willen in eine neue Funktion versetzt. Umstritten war vor dem Verwaltungsgericht, ob die Versetzung der Mitarbeitenden nur mit ihrer Zustimmung erfolgen darf und wie es mit dem Lohn aussieht, wenn die Zustimmung nicht erfolgt. Die Konstellation wirft ein paar grundsätzliche Fragen auf, die anhand eines Entscheides des Verwaltungsgerichts des Kantons Zürich aus dem Jahr 2017 zu besprechen sind. Das Verwaltungsgericht wies die Beschwerde von A. damals ab. (Urteil VB.2016.00386 des Zürcher Verwaltungsgerichts vom 1. Juli 2017)

A. Das Urteil

1. Sachverhalt

A. arbeitete seit 1999 als Abteilungsleiterin. Mit Verfügung vom 10. Juli 2015 wurde sie in eine neue Funktion versetzt. Zunächst, während der Kündigungsfrist, erhielt sie den bisherigen Lohn. Daraufhin erfolgte gemäss Verfügung eine Lohnreduktion um rund 9%. A. wurde dabei eine Abfindung von neun Monatslöhnen auf die Lohndifferenz ausbezahlt.

Gegen die Versetzungsverfügung gelangte A. zunächst an die Rekursinstanz. Hier erhielt sie aufgrund formeller Fehler der Versetzungsverfügung eine Entschädigung von einem Monats-lohn. Daraufhin gelangte sie ans Verwaltungsgericht, das die Beschwerde am 1. Juli 2017 abwies.

2. Ausgangslage

Nach § 28 Abs. 1 des zürcherischen Personalgesetzes kann die Anstellungsbehörde Angestellte «unter Beibehaltung des bisherigen Lohns für die Dauer der Kündigungsfrist sowie im Rahmen der Zumutbarkeit versetzen», wenn es der Dienst oder der wirtschaftliche Personaleinsatz erfordert.

In einem früheren Urteil (PB.2004.00075 vom 9. März 2005) hatte das Verwaltungsgericht erwogen, die Versetzung nach § 28 PG sei Ausdruck der altrechtlichen, traditionellen Pflichten der auf feste Amtsdauer gewählten Beamten. Die Bestimmung mache nur im Zusammenhang mit entsprechend längeren Kündigungsfristen Sinn. Es handle sich bei der Versetzung nach § 28 PG um eine vorübergehende Massnahme während der Kündigungsfrist und nicht um eine Dauermassnahme. Denn in der Folge werde das bisherige Arbeitsverhältnis ohnehin durch ein neues ersetzt, sei es durch Änderungskündigung oder durch Vereinbarung.

In einem späteren Urteil (PB.2010.00042 vom 9. Februar 2011) änderte das Verwaltungsgericht seine Auffassung und qualifizierte die Versetzung als Dauermassnahme, die keine Änderungskündigung erfordere. Denn nach § 28 PG sei die Kündigungsfrist einzig für die Beibehaltung des bisherigen Lohns erforderlich, die Versetzung selbst aber nicht auf die Dauer der Kündigungsfrist beschränkt.

3. Erwägungen

Das Verwaltungsgericht erwog in seinem Urteil VB.2016.00386 vom 1. Juli 2017, die jüngere Auslegung (aus dem Jahr 2011) von § 28 PG habe zur Folge, dass die Anstellungsbehörde Versetzungen vornehmen könne, wobei nach Ablauf der Kündigungsfrist selbst Lohnkürzungen zulässig seien; § 28 PG schütze den Lohn nur für die Dauer der Kündigungsfrist.

Die Zulässigkeit der Versetzung selbst richte sich gemäss § 28 Abs. 2 PG (seit 2015 in Kraft) danach, ob sie der betroffenen Person zumutbar sei und der Dienst oder der wirtschaftliche Personaleinsatz die Versetzung erforderten. Dabei kam das Gericht zum Schluss, dass betriebliche Gründe vorlägen (bzw. nicht bestritten seien). Die Versetzung sei ferner auch zumutbar gewesen, insbesondere die Änderung des Aufgabenbereichs sowie die Herabsetzung des Bruttogehalts um rund 9%.

Das Verwaltungsgericht erwog zusätzlich, die Versetzung dürfe

nicht zur Umgehung der Kündigungsschutzvorschriften führen, selbst wenn sie einzig aufgrund einer betrieblichen Reorganisation angeordnet worden sei (und nicht wegen Gründen, die in der Person von A. liegen). Es erachtete aber selbst sachliche Gründe als gegeben, so dass grundsätzlich selbst die Kündigung zulässig gewesen wäre. Als Folge setze die Versetzung auch nicht die Zustimmung von A. voraus.

B. Bemerkungen

1. Die Versetzung im Privatrecht

Im privaten Arbeitsrecht richtet sich die Möglichkeit der Versetzung nach den Festlegungen im Arbeitsvertrag. Wer für einen bestimmten Beruf angestellt wurde, dem kann der Arbeitgeber nicht mit blosser Weisung einen anderen Beruf zuweisen. Massgebend ist daher, wie eng der Arbeitsvertrag formuliert wurde und wie sehr die neue Tätigkeit von der bisherigen abweicht. Wird die auszuübende Tätigkeit im Beruf sehr weit und generell definiert, sind als Ausfluss des Weisungsrechts Versetzungen zulässig, soweit sie sich unter die festgelegte Tätigkeit subsumieren lassen. Rechtskundige Arbeitgeber formulieren den Arbeitsvertrag daher eher weit, um sich ihr eigenes Weisungsrecht dadurch nicht zu beschränken. Auch im Bundespersonalrecht gilt als Leitlinie für die Erstellung des Einzelarbeitsvertrags, dass die Funktion nur grob umschrieben wird, wohingegen das detaillierte Pflichtenheft nicht vertraglich, sondern weisungsrechtlich vorgegeben wird (vgl. BPG-Kommentar, Art. 8 N. 70).

Formuliert der Arbeitgeber den Vertrag hingegen eng und erklärt er ein Stellenprofil oder Pflichtenprofil sogar zum Vertragsbestandteil, kann er mittels Weisungsrecht keine Versetzung anordnen. Er hat den Vertrag dann zu seinen Lasten zu eng gestaltet. In einem solchen Fall muss er kündigen und gleichzeitig die Weiterführung mit der neuen Position anbieten (Änderungskündigung).

Gängig sind schliesslich auch Versetzungsklauseln im Vertrag,

sodass eine Versetzung trotz engerer Formulierung der Tätigkeit vorbehalten bleibt. Eine Änderungskündigung erübrigt sich dann ebenfalls, und es genügt die Weisung des Arbeitgebers.
Gemäss der privatrechtlichen Rechtsprechung steht das Weisungsrecht allerdings nur «im Rahmen der betrieblichen Bedürfnisse» zur Verfügung. Schikanöse Versetzungen ohne betriebliches Interesse dürfen nicht ausgesprochen werden. Ebenfalls müssen Versetzungen zumutbar sein. Letzteres kann im Einzelfall schwierig zu beurteilen sein. In der Regel darf das Privatleben nicht zu stark beeinträchtigt werden, und die Mehrkosten (auch der längere Arbeitsweg) sollten ersetzt werden.

2. Die Regelung im Zürcher Personalrecht
Im Zürcher Personalrecht sind die betriebliche Gebotenheit und die Zumutbarkeit als Voraussetzungen der Versetzung gesetzlich verankert worden (§ 28 Abs. 2 PG). Diese beiden Voraussetzungen entsprechen denjenigen, die privatrechtlich bei der Wahrnehmung des Weisungsrechts massgebend sind und nicht bei der Änderungskündigung.

Dies erscheint zunächst bemerkenswert: Denn der Gesetzgeber kann nicht ohne Weiteres annehmen, dass die Anstellungsverfügungen die Funktionen hinreichend offen umschrieben und im Einzelfall der neue Tätigkeitsbereich noch im Rahmen der Verfügung liegt. Auch das Verwaltungsgericht war in seinem früheren Entscheid (2005) davon ausgegangen, dass das bisherige Anstellungsverhältnis aufgelöst und durch ein neues ersetzt werden muss.

Indessen lässt sich gerade die gesetzlich vorgesehene Versetzungsmöglichkeit nach § 28 Abs. 1 PG analog einer Versetzungsklausel im Arbeitsvertrag behandeln. Die gesetzliche Festlegung behält mithin die Versetzung vor. Die Anstellungsverfügung samt Funktionsbezeichnung erfolgt mithin unter dem gesetzlichen Vorbehalt der Versetzung. Folge davon ist, dass die blosse Weisung ausreicht und keine

Änderungskündigung erforderlich ist.

Es lässt sich jedoch nicht alles auf das Weisungsrecht reduzieren: Denn der gesetzliche Versetzungsvorbehalt ist beschränkt. § 28 PG schützt den Angestellten immerhin für die Dauer der Kündigungsfrist in der Besoldung. Der bisherige Lohn muss beibehalten werden (besol-dungsmässige Besitzstandsgarantie, ABl 1996, 1176). Der bisherige Lohn lässt sich mithin trotz des gesetzlichen Versetzungsvorbehalts nicht weisungsrechtlich abändern, wenigstens für die Dauer der Kündigungsfrist.

Die personalrechtliche Regelung ist daher eine Art Hybrid: Sie erklärt einerseits die Verset-zung (in den Schranken des Weisungsrechts) für zulässig, andererseits schützt sie die Entlöhnung des Angestellten für die Dauer der Kündigungsfrist. Es ist nicht alles dem Weisungsrecht überlassen.

Vor diesem Hintergrund hat das Verwaltungsgericht im Urteil VB.2016.00386 vom 1. Juli 2017 richtig geschlossen, dass trotz der weisungsrechtlichen Befugnisse die Versetzung nicht die Kündigungsbestimmungen verletzen darf. Es hat damit die Wertungen des Gesetzgebers konsequent konkretisiert.

Im vorliegenden Einzelfall kam das Gericht anscheinend aufgrund des vorgetragenen Sachverhalts zum Schluss, dass die Versetzung als Ausfluss einer Reorganisation zulässig war – sogar eine Kündigung kann bei Reorganisationen zulässig sein. Ob diese Voraussetzung er-füllt ist, wird allerdings in jedem Einzelfall neu zu prüfen sein. Vorliegend war auch die Zumutbarkeit der Weisung nur äusserst knapp gegeben: Nach der zürcherischen Praxis gelten rund 10% noch als zumutbar (PaRat Nr. 201), und A. hatte eine Einbusse von rund 9%.

3. Zur Erforderlichkeit der Zustimmung

A. hatte vor dem Verwaltungsgericht vorgebracht, für eine Versetzung sei ihre Zustimmung erforderlich.

Die Zustimmung wäre in der Tat erforderlich, wenn die

Versetzung nur mittels Änderungskündigung erwirkt werden könnte. Die Behörde könnte dann zwar A. entlassen, aber nicht einseitig die neue Anstellung erwirken. Ist die Versetzung demgegenüber Ausfluss des Weisungsrechts, ist diese Zustimmung nicht erforderlich. Denn der bisherige Vertrag gilt dann grundsätzlich weiterhin. § 28 PG legitimiert zudem – jedenfalls nach der Auslegung des Gerichts – die Lohnreduktion (vgl. dazu Ziff. 4).

Daher unterscheidet man im Kanton Zürich danach, ob die Versetzung zumutbar ist oder nicht: Eine zumutbare Versetzung kann auch ohne Zustimmung verfügt werden (PaRat Nr. 81), weil sie im Rahmen des Weisungsrechts erfolgt. Die Frage einer Änderungskündigung stellt sich erst, sofern die Voraussetzungen für eine weisungsrechtliche Versetzung nicht erfüllt sind (PB.2010.00042, E. 2.1), das heisst, wenn die Versetzung nicht zumutbar oder nicht betrieblich begründet ist.

4. Kantonale Regelungen

Nicht überall wird die Versetzung so geregelt wie im Kanton Zürich. Die Versetzungsmöglichkeit in § 28 PG, die ohne Zustimmung der Angestellten sogar die Möglichkeit einräumt, einseitig eine tiefer entlöhnte andere Tätigkeit zuzuweisen, ist streng.

So kennt etwa der Kanton Aargau die «Zuweisung anderer Arbeit» als bloss vorübergehende Möglichkeit und nicht als Dauermassnahme (§ 26 PersG). Für den Kanton Aargau war wichtig, die Mitarbeiter mit dem bloss vorübergehenden Charakter der Massnahme zu schützen, da die Versetzung einen erheblichen Eingriff darstellt (Botschaft 99.102, S. 27 f.). Soll die «Versetzung» hingegen dauerhaft erfolgen, sind die Anforderungen an eine Kündigung einzuhalten (AGVE 2009 Nr. 98). Dann muss der Mitarbeiter der neuen Anstellung auch zustimmen.

Im Kanton Bern sodann gilt die Zuweisung anderer Arbeit dann

als Versetzung, wenn sie zu keiner Lohneinbusse führt (Art. 23 PG); andernfalls muss mittels Änderungskündigung ein neues Arbeitsverhältnis begründet werden (BVR 2012 S. 295). Ebenfalls darf im Kanton Solothurn der Lohn nicht verändert werden, ausser der Betroffene habe (insbesondere durch mangelnde Eignung) zur Versetzung Anlass gegeben (§ 55 Abs. 4 GAV). Auch in diesen Kantonen muss sich der Mitarbeitende die lohnwirksame Versetzung aus betrieblichen Gründen mithin nicht einfach so gefallen lassen.

5. Zur Lohnreduktion

Die Auslegung des Verwaltungsgerichts, dass § 28 PG die weisungsrechtliche Versetzung mit Lohnreduktion (nach Ablauf der Kündigungsfrist) zulässt, ist zwar nicht zu beanstanden. Der Wortlaut der Bestimmung ist klar, die Materialien sind es ebenfalls. Rechtspolitisch und auch unter dem Gesichtspunkt der Widerspruchsfreiheit der Rechtsordnung lässt sich aber hinterfragen, ob diese Lösung sinnvoll ist. Einerseits ist der Lohn eine der wichtigsten Vertragsgrundlagen, sodass es fragwürdig ist, auf gesetzlicher Ebene generell erhebliche Lohnanpassungen (bis zu 10%) vorzubehalten. Andererseits kann der Arbeitnehmer durch die Versetzung seiner Rechte in erheblichem Umfang verlustig gehen: Wird ihm gekündigt, muss man ihm eine umfassende Abfindung bezahlen. Wird er nur versetzt, erhält er nur eine Abfindung auf die Differenz (so nach dem Urteil bei A.). Möchte er die neue Tätigkeit nicht ausüben, müsste er selbst kündigen und ginge der Abfindung wohl grösstenteils verlustig (§ 26 PG).

Das Urteil des Gerichts spricht sich zu dieser Frage nicht aus, und es ist nicht abschliessend klar, ob A. gerade wegen der Versetzung nur eine reduzierte Abfindung erhielt. Wäre für A. aus vermögensrechtlicher Sicht eine Kündigung besser gewesen als eine Versetzung, so stellte die Versetzung jedenfalls nicht die mildere Massnahme dar. Personalrechtlich erschiene geboten, dem versetzten Angestellten eine Ablehnungsmöglichkeit zu gewähren, bei welcher er der

Abfindung nicht verlustig geht. Ansonsten bietet sich die Versetzung in eine unangenehme Tätigkeit den Behörden jeweils als kostengünstigere Alternative zur Kündigung an. In anderen Kantonen, in denen eine Änderungskündigung vorausgesetzt wird, stellen sich diese Probleme glücklicherweise nicht.

… wie weiter?

geschrieben von Dr. Michael Merker | September 28, 2020

Der öffentliche Dienst war und ist in der Krise funktionsfähig. Das ist nicht selbstverständlich, aber mit Freude festzustellen. Der Druck, den Weg aus dem Lockdown zu finden, ist gross. Die verschiedenen politischen Interessen versuchen, die Diskussion zu dominieren und den Bund, die Kantone und Gemeinden unter Zugzwang zu setzen. Wie ist zu reagieren?

Was wir jetzt brauchen, ist Ehrlichkeit. Das heisst: Die Politik, die Exekutiven aller Stufen, die Parlamente (wenn wieder im Dienst) müssen sagen, was sie beabsichtigen und weshalb. Sie müssen gleichzeitig sagen, ob sie Risiken in Kauf nehmen oder nicht, und wenn ja, warum. Was gar nicht geht, ist jetzt, Parteipolitik zu machen. Das hat leider schon in grösserem Umfang angefangen. Die schweizerische Bevölkerung, und dazu gehört auch der öffentliche Dienst, kann sehr wohl entscheiden, ob man bereit ist, gewisse Risiken in Kauf zu nehmen, um die Wirtschaft zu stützen, um das Leben zu leben, wie man es vor COVID-19 hatte, oder ob man das lieber nicht will.

Das ist eigentlich nicht besonders schwierig. Nur fangen jetzt viele an, Geschichten zu erzählen, um eine Lösung durchzusetzen, die sie aus anderen Gründen wollen. Es wird

betont, es gäbe nur sehr wenige Kranke, es lohne sich nicht, den Lockdown aufrechtzuerhalten, man müsse jetzt an die Wirtschaft denken. Richtig ist, zu sagen, dass die Rückkehr in die Normalität Todesopfer fordern wird, dass diese aber nicht besonders gross an der Zahl sind und dass man hier im Sinne einer Interessenabwägung für die Wirtschaft Partei ergreifen muss. Und richtig wäre es auch, zu sagen, mit wie vielen Toten zu rechnen ist, wenn man verfährt, wie beabsichtigt. Dann kann die Diskussion geführt werden, und dann tragen auch alle die Mitverantwortung für das Ergebnis.

Das ist die übergeordnete Ebene. Konkret wird es für den öffentlichen Dienst im Detail. Das zeigt exemplarisch die Situation an den Schulen. Wie kann man auf die Idee kommen, den Präsenzunterricht wieder zu erlauben (natürlich mit dem Vorbehalt, es sei ein Schutzkonzept zu erarbeiten und umzusetzen, das die Schülerinnen und Schüler, die Eltern dieser Schülerinnen und Schüler und die Lehrpersonen schützt), gleichzeitig aber zu sagen, bei dem Wie der Wiederaufnahme des Präsenzunterrichts handle es sich um schulorganisatorische Massnahmen, bei denen sich der Bund nicht einmischen wolle. Als wenn die Frage, ob ein durchschnittliches Klassenzimmer mit 25 Schülerinnen und Schülern den Abstandsvorschriften des BAG genügt, eine lokale Frage sei. Die Kriterien sind hier vom Bund zu setzen.

Man kann sagen, der öffentliche Dienst müsse bereit sein, dieses Opfer zu bringen, weil das für den Weg aus dem Lockdown wichtig sei; man muss dann aber auch realistisch sagen, dass Ausbildungssituationen wie beschrieben weder den bundesrechtlich vorgegebenen Abstandsvorschriften entsprechen noch in gesundheitlicher Hinsicht sicher sind. Was gar nicht geht, ist zu sagen, das sei nicht besonders gefährlich, weil Schülerinnen und Schüler nicht besonders ansteckend seien und man ja lüften könne. Der öffentliche Dienst ist durchaus bereit, für die Aufgabenerfüllung Risiken einzugehen; er ist aber nicht bereit, sich sagen zu lassen, es handle sich um gar

keine Risiken, wenn jedermann klar ist, dass das nicht stimmt. Das ist mit Ehrlichkeit gemeint.

Die Parteipolitik spielt hier keine gute Rolle. Der Bundesrat hat mit klaren Anweisungen (umgesetzt in den COVID-19-Verordnungen) gut durch die Krise geführt. Er hat entschieden und bestimmt, was in den nächsten Tagen und Wochen gelten wird. Die Schnelligkeit, mit der das vorangegangen ist, und die Unmöglichkeit, mit der gleichen Geschwindigkeit an Sitzungen und Versammlungen die Parteipolitik auszurichten, hat zu guten Resultaten geführt. Selbstverständlich darf Notverordnungsrecht nicht der Massstab bleiben; aber es besteht kein Anlass, den Ausstieg aus dem Lockdown nicht ebenso autoritär zu vollziehen, wie dies bis anhin durch den Bundesrat geschehen ist.

Interessenpolitik ist, nachdem sich die Parteipolitik vom ersten Schrecken erholt hat, wieder wichtig geworden. Plötzlich kann man wieder irgendwelche Behauptungen lesen, weshalb man nun so oder anders verfahren soll und dass überhaupt die Parlamente, die Kantone und Gemeinden wieder Regie führen sollen. Das muss das Ziel sein, klar, das ist verfassungsrechtlich vorgegeben, aber in den nächsten Tagen und Wochen ist davon nicht viel zu erwarten. Die Kantone waren ja nicht einmal in der Lage, sich über die vergleichsweise einfache Frage, ob die Maturität nun mit oder ohne Prüfung – gestützt auf die bisherigen Erfahrungsnoten – erteilt werden soll, zu einigen. Alle machen es unterschiedlich, die einen führen keine Prüfungen durch, die anderen nur schriftliche – und alle mit unterschiedlichen Gewichtungen und Bewertungen. Das versteht eigentlich niemand, das ist aber Realität.

Der Wiedereinstieg ins Arbeitsleben ist eine ungleich wichtigere Frage. Der Entscheid, wie dies geschehen soll, kann nicht regional getroffen werden. Die Grundsätze, die zentralen Massnahmen und Weisungen, sind über die COVID-19-Verordnungen vorzugeben. Alles andere führt zu einem nicht mehr überschaubaren Durcheinander, geleitet, zumindest teilweise,

von Partikularinteressen, die dann auch einen wirtschaftlichen Hintergrund und den Aspekt der Vorteilsnahme haben.

Der öffentliche Dienst wird seine Aufgaben erfüllen; das hat er in den letzten Wochen und Monaten bewiesen. Er wird dies umso besser tun, je klarer die Regeln sind und je ehrlicher mit ihm umgegangen wird. Wird gesagt, «ja, das ist ein Risiko», ist das eher akzeptabel, als wenn gesagt wird, «nein, das ist kein Risiko» – aber jedem ist klar, dass das nicht stimmt.

Damit wären wir bei den konkreten Massnahmen:

- Es besteht zurzeit noch kein Anlass, *Abstandsvorschriften* nicht einzuhalten. Da sich der öffentliche Dienst räumlich nicht verdoppeln kann, wird das Homeoffice in der Verwaltung Realität bleiben müssen. Das wiederum setzt voraus, dass all jene, die sich nicht vorstellen können, dass jemand zu Hause auch tatsächlich arbeitet, von diesem Vorurteil Abschied nehmen. Und auch das ist richtig: Wir brauchen die sozialen Kontakte im Arbeitsumfeld. Allein mit Homeoffice lässt sich das nicht machen. Aber das wird wieder kommen, wenn die COVID-19-Krise vorbei ist.
- Wir werden nach wie vor die *besonders gefährdeten Mitarbeitenden* schützen müssen; das wird nicht einfach sein, weil es davon viele gibt, wenn man auch die nächsten Angehörigen, mit denen man zusammenlebt, miteinbezieht. Es ist (heute noch) inakzeptabel, zu sagen, die Gefährdung bestehe nicht oder sei hinzunehmen. Das verstehen die Betroffenen nicht – und diejenigen, die nicht betroffen sind, werden sich an diesen Umgang mit den Mitarbeitenden erinnern. Sie sagen, das werde nicht so gehandhabt? Das ist ein Irrtum: Bei der Wiedereinführung des Präsenzunterrichts an den Schulen ist vorgesehen, dass die Lehrpersonen ohne weitere Vorkehrungen in den Klassenzimmern vor

> ihren Schülerinnen und Schülern sitzen. Eine Maskenpflicht wird abgelehnt, weil der Lehrtätigkeit abträglich, das Gleiche gilt für Plexiglaswände und dergleichen; der Vorschlag, man könne die Klassenbestände halbieren, um die notwendige Distanz zu schaffen, wird abgelehnt. Also so unwahrscheinlich, wie man meinen mag, ist der zurzeit noch nicht erklärbare Rückbau des Gesundheitsschutzes nicht.

Gibt der Bundesrat seine Führung, die er bis anhin schnell und effizient wahrgenommen hat, an das Parlament und die Kantone ab, so wird dies zu keinen guten Ergebnissen führen. Das Parlament muss weitsichtig handeln, der Notfallmodus ist auf seine Strukturen nicht zugeschnitten. Und die Kantone sind innert vernünftiger Zeit nicht in der Lage, sich auf gemeinsame Positionen zu einigen. Die Diskussionen in der Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK) haben dies eindrücklich bewiesen – die eingenommenen Standpunkte folgen, wenig erstaunlich, in etwa den Parteilinien. Lässt man zu, dass eine gesundheitlich relevante, grundsätzliche Frage in jedem Kanton (und schlimmer noch, in jeder Gemeinde des betreffenden Kantons) anders entschieden wird, dann nimmt man dem bisher erfolgreichen Konzept des Bundesrates jede Glaubwürdigkeit.

Denn: Soll man an Massnahmen glauben, die ein Kanton durchzusetzen versucht, die aber im Nachbarkanton nicht gelebt werden? Dieser Vorgang wird dazu führen, dass alle Empfehlungen des BAG an Bedeutung verlieren – mit Auswirkungen auf die Durchsetzbarkeit von Notrecht in einer anderen Krise, die hoffentlich nicht kommen wird.

Arbeiten im Notstandsmodus

geschrieben von Dr. Corinne Saner | September 28, 2020

Niemand hätte gedacht, dass das Jahr 2020 von kriegerischen Ereignissen geprägt sein wird. Den Krieg erklärt hat uns ein Feind, der so klein ist, dass man ihn von blossem Auge gar nicht sieht. Ein Virus names Corona. Es hat innerhalb von zwei bis drei Monaten weltweit das menschliche Leben aus den Fugen gebracht. Auch unser Arbeitsleben. Das Virus ist nach wissenschaftlichen Erkenntnissen hoch ansteckend, führt bei 20% der Infizierten zu einem schweren Verlauf bis hin zum Tod. Dass der Bundesrat gestützt auf Notrecht das öffentliche Leben massivst einschränkt und nicht nur Gastrobetriebe, kulturelle Veranstaltungen und Läden, sondern auch die Schulen und Universitäten schliesst, ist schier unglaublich. Im ganzen Notstandsstrudel versucht das öffentlich-rechtlich angestellte Personal von Bund, Kantonen und Gemeinden den Service public so weit wie möglich aufrechtzuerhalten. Wie im Privatrecht stellen sich auch für das öffentlich-rechtliche Personal diverse juristische Fragen.

Muss man trotz Ansteckungsgefahr zur Arbeit?

Ja. Diese Frage stellt sich vor allem für die Mitarbeitenden im Gesundheitswesen, aber auch für alle anderen Angestellten mit Tätigkeiten, zu denen der Kontakt mit anderen Menschen zwangsläufig gehört. Der Arbeitgeber muss aufgrund seiner Fürsorgepflicht dafür sorgen, dass das gesundheitliche Risiko für seine Angestellten möglichst gering ist. Im Pflegebereich muss er deshalb z. B. für die Mitarbeiter genügend Desinfektionsmittel, Mundschutz, Handschuhe und Schutzanzüge bereitstellen. Der Arbeitnehmer ist seinerseits verpflichtet, trotz Angst vor einer Ansteckung mit dem Coronavirus die Arbeit am vertraglich vereinbarten Arbeitsort zu leisten. Er darf nicht einfach zu Hause bleiben. Dies wäre sogar ein

sachlicher Kündigungsgrund.

Weil es sich bei Corona um ein höchst ansteckendes Virus mit möglicherweise tödlichen Folgen handelt, darf der Angestellte aber verlangen, dass er Homeoffice leisten kann, sofern sich seine Tätigkeit dafür eignet und der Arbeitgeber technisch dazu in der Lage ist, Homeoffice zu ermöglichen.

Auch Angestellte, die zu einer Risikogruppe gehören?

Für Mitarbeitende mit Erkrankungen wie Diabetes, Krebs, Herz-Kreislauf-Erkrankungen und ähnlichen Krankheiten, welche das Immunsystem schwächen, ist die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers ganz besonders gefordert. Er muss sicherstellen, dass durch bereitstehende Desinfektionsmittel die Hygieneempfehlungen eingehalten werden können, und vor allem muss die Mindestdistanz von 2 Metern Abstand zu anderen Personen rigoros gewährleistet sein. An vielen Arbeitsstellen wird dies schwierig. Nachdem Virologen der Auffassung sind, dass das Virus auch in der Luft für eine gewisse Zeit überleben und so übertragen werden kann, kann Arbeiten für Angehörige einer Risikogruppe zur Lebensgefahr werden. Das darf ihnen der Arbeitgeber nicht abverlangen. Wenn sich die Tätigkeit für Homeoffice eignet, darf der Arbeitgeber dies von den Risiko-Arbeitnehmern verlangen. Ist die Tätigkeit dafür nicht geeignet oder der Arbeitgeber technisch nicht dazu in der Lage, Homeoffice zu ermöglichen, ist der Angestellte von der Arbeitspflicht befreit. Er kann bzw. muss zu Hause bleiben. Weil es sich um eine unverschuldete Arbeitsverhinderung handelt, die in der Person des Angestellten liegt, hat er Anspruch auf Lohnfortzahlung.

Darf der Vorgesetzte Angestellte wegen Corona nach Hause schicken?

Ja. Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers kann gebieten, dass

er einen Mitarbeiter, bei dem z.B. der Verdacht auf eine Infektion besteht, nach Hause schickt. Der Mitarbeiter hat in diesem Fall aber Anspruch auf Lohnfortzahlung.

Darf der Arbeitgeber Ferien- oder Kompensationstage abziehen?

Besteht die Gefahr, dass sich ein Mitarbeiter infiziert hat, muss der Arbeitgeber die übrigen Mitarbeiter vor Ansteckung schützen und den Infizierten – bei voller Lohnfortzahlung – nach Hause schicken. Die Pflicht zur vollen Lohnfortzahlung kann der Arbeitgeber nicht auf den Angestellten überwälzen, indem er ihm Ferientage oder bereits geleistete Überstunden streicht. *Überstunden* sind grundsätzlich mit Freizeit von gleicher Dauer zu kompensieren. Dafür müssen sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer einigen, nicht nur über den Grundsatz der Kompensation, sondern auch über deren Zeitpunkt und Dauer. So wie der Arbeitnehmer nicht eigenmächtig einfach Überstunden kompensieren darf, so wenig darf der Arbeitgeber gegen den Willen des Arbeitnehmers Kompensation befehlen, um seine Lohnfortzahlungspflicht zu reduzieren. Bei *Ferien* ist der Fall noch eindeutiger: Sie dienen der Erholung des Arbeitnehmers und nicht der Reduktion der Lohnfortzahlungspflicht des Arbeitgebers.

Hat der Angestellte ein Recht auf Homeoffice?

Ja, sofern seine Tätigkeit sich dafür eignet und der Arbeitgeber technisch und betrieblich dazu in der Lage ist, im konkreten Fall Homeoffice zu ermöglichen. Umgekehrt darf der Arbeitgeber zum Schutz der Gesundheit der Mitarbeiter Homeoffice auch gegen deren Willen anordnen. Es darf dabei nicht übersehen werden, dass durch Homeoffice *zusätzliche Kosten anfallen,* angefangen von Telekommunikationskosten über Stromkosten, Büroeinrichtung bis hin zu Arbeitsmaterial. Das Tragen dieser Kosten sollte auf jeden Fall mit dem Arbeitgeber

geregelt sein: Alle laufenden Kosten sowie die Anschaffung, Reparatur bzw. Aktualisierung von Geräten, Software etc. für das Homeoffice sind *vollumfänglich vom Arbeitgeber* zu tragen.

Ein besonderes Augenmerk ist auf die *Arbeitszeiterfassung* zu richten, weil nur so die Einhaltung von Bestimmungen gegen die Überarbeitung wie die Einhaltung von Pausen und Höchstarbeitszeiten geprüft werden kann. Auch die Erreichbarkeit der Arbeitnehmenden im Homeoffice darf nicht so ausgestaltet sein, dass dieser rund um die Uhr erreichbar zu sein hat.

Eine arbeitnehmerfreundliche Regelung von Homeoffice in der Corona-Krise muss auf jeden Fall vorsehen:

- dass der Arbeitnehmer für Auslagen wie Telekommunikationskosten ebenso entschädigt wird wie für Arbeitsgeräte und Material;
- dass das Zeitfenster, in welchem die Arbeit verrichtet werden kann, so weit wie möglich gefasst wird;
- dass die Arbeitszeit nach Beginn, Unterbruch und Ende detailliert erfasst wird und
- dass die Erreichbarkeit des Angestellten zeitlich begrenzt wird.
- Und selbstverständlich ist ihm bei unverschuldeter Verhinderung an der Verrichtung von Arbeit wegen Krankheit, Unfall, Ferien, Militär etc. im Umfang der zu definierenden Sollarbeitszeit eine Zeitgutschrift zuzubilligen.

Besteht Anspruch auf bezahlten Urlaub für die Betreuung von Kindern, wenn Schulen und Kitas geschlossen haben?

Ja. Das Arbeitsgesetz und auch viele öffentlichrechtliche Personalgesetzgebungen sehen für die Betreuung von erkrankten Kindern pro Kind und Ereignis drei Tage bezahlten Urlaub vor,

welche ausreichen sollen, die weitere Betreuung des Kindes zu organisieren. Diese Regelung ist für die Arbeitswelt «im Normalbetrieb» vorgesehen und nicht «Corona-tauglich». In der CoronaKrise ist nicht die Betreuung einzelner erkrankter Kinder zu organisieren, sondern alle schulpflichtigen Kinder sind wegen der pandemiebedingten Schliessung der Schulen auf e einen Schlag zu Hause, weil auch die Kindertagesstätten geschlossen wurden und die Grosseltern einer Risikogruppe angehören und eben gerade nicht für die Betreuung angefragt werden sollen.

In dieser flächendeckenden Notstandssituation ist die «Normalbetriebs-Regelung» nicht situationsangemessen. Kann die Kinderbetreuung aufgrund der Schliessung von Schulen, Kinderkrippen und sonstiger Betreuungseinrichtungen nicht mehr gewährleistet werden, sollen Angestellte so lange zu Hause ihren Elternpflichten nachgehen können, wie dies zur Organisation einer Betreuungsalternative erforderlich ist. In dieser Zeit haben sie Anspruch auf volle Lohnzahlung, sind umgekehrt aber zur Leistung von Homeoffice verpflichtet, sofern sich ihre Tätigkeit technisch und betrieblich dafür eignet.

Upscaling: Weiterbildung voran! Arbeitgeber in der Pflicht

geschrieben von Urs Stauffer | September 28, 2020

Der Fachkräftemangel ist in zahlreichen Bereichen bereits Tatsache. Die Entwicklung zeigt nur in eine Richtung: weiterer

Anstieg. Die Ursachen sind klar: Die Generation der Babyboomer verlässt den Arbeitsmarkt und geht in Rente, Gleichzeitig hat die junge Generation andere Vorstellungen vom Leben als ihre Eltern. Viele wollen gar keine 100% Stelle mehr, sondern richten das Pensum an den effektiven finanziellen Bedürfnissen aus. Andere wollen ohnehin nur im Sinn von Freelancern dann arbeiten, wenn eine interessante Herausforderung wartet und die Lebensplanung den Einsatz zulässt.

Damit wird von noch grösserer Bedeutung, was die Personalverbände bereits seit Jahren verlangen: Aktive Förderung der Weiterbildung der Mitarbeitenden durch den Arbeitgeber. Es sind die eigenen Mitarbeitenden, welche die Rekrutierung im Bereich Fachkräfte sicherstellen können. Im öffentlichen Dienst ist dies von besonderer Bedeutung, weil die Mitarbeitenden in aller Regel sehr spezialisierte Arbeiten bewältigen, für die man auf dem Arbeitsmarkt nur selten den exakt passenden, im Spezialgebiet bereits komplett ausgebildeten Bewerber findet.

Eine solide Grundausbildung, dann aber die Fort- und Weiterbildung im Dienst sind zentral für die öffentliche Hand. Zudem: Wird die Spezialisierung einer Mitarbeitenden erhöht, besteht auch eine gewisse Gewähr, dass sie trotz bestehendem Fachkräftemangel in der Schweiz ihre Stelle nicht verlässt, weil die Anstrengungen des Arbeitgebers geschätzt werden und durch die Spezialisierung der Zuschnitt auf die Position immer genauer wird. Es kommt hinzu, dass mit steigendem Sachverstand auch die Freude am Beruf und an der Arbeit steigt.

Zusage zur Weiterbildung ist kein Gnadenakt

Das alles ist nicht neu. Neu ist aber die Entwicklung, dass man die passenden Mitarbeitenden schlicht nicht mehr findet. Die Ausgangslage macht klar, dass Fort- und Weiterbildung beiden Beteiligten, Arbeitgeber und Mitarbeitende, gleichsam

nützen.

Es ist deshalb wenig verständlich, weshalb die öffentliche Hand in vielen Fällen grosse Mühe damit hat, fachbezogene Weiterbildungen anzuordnen und zu finanzieren. Oft erscheint die Zusage, diese oder jene Weiterbildung angehen zu können, als eine Art Dienstaltersgeschenk für langjährige gute Leistungserbringung. Das ist es aber nicht. Gute Weiterbildungsangebote (und auch die Pflicht des Mitarbeitenden, die Weiterbildung zu machen) ist die neue Art der Rekrutierung von Fachkräften. Die fehlenden Fachkräfte lassen sich am einfachsten und gewinnbringendsten aus den eigenen, bestehenden Mitarbeitenden rekrutieren. Das hat ganz erhebliche Vorteile: Man kennt die Mitarbeitenden unter Umständen bereits seit Jahren und weiss um seine Kenntnisse und sein Engagement; die Mitarbeitenden schätzen ein Umfeld, in dem Entwicklungsmöglichkeiten nicht nur möglich, sondern Standard sind. Die Weiterbildung ist eine Herausforderung, die, wenn bestanden, zu einer guten Arbeitsstimmung führt. Und nicht zuletzt, am wichtigsten: Die Qualität der Arbeit, die Fachkompetenz im öffentlichen Dienst, steigt.



Wer sich nicht weiterbilden darf, wird gehen

Jüngere Mitarbeitende sind ohnehin nicht bereit, in eine Arbeitsorganisation eingebunden zu werden, die Ihnen kaum oder jedenfalls keine realistischen Perspektiven, was ihre Entwicklung angeht, bietet. Die Lage auf dem Arbeitsmarkt erlaubt, flexibel zu bleiben, die Bedürfnisse des Einzelnen werden durch relativ gute Entschädigungen auch in Teilzeitpensen abgedeckt, was in zeitlicher Hinsicht wiederum Freiheiten für Ausbildung schafft, die der Arbeitgeber nicht anbieten will. Klar ist dann aber auch, dass Mitarbeitende, denen eine ansprechende Weiterbildung verweigert wurde, den öffentlichen Dienst beim betreffenden Arbeitgeber verlassen und sich neuen Ufern zuwenden.

Es spricht alles dafür, dass die öffentliche Hand ihre Fachkräfte aus den eigenen Reihen durch Weiterbildungen

rekrutiert. Von dieser anzustrebenden Normalität sind wir weit entfernt. Nur wenige Gemeinwesen engagieren sich konsequent in diese Richtung und machen die Weiterbildung zum festen Bestandteil eines Dienstverhältnisses. Meist ist es immer noch so, dass der Mitarbeitende entsprechend Antrag stellt und, wenn er Glück hat, damit durchdringt. Es müsste aber umgekehrt sein; die öffentliche Hand sollte für jede Arbeitsstelle die Fort- und Weiterbildung bereits unabhängig vom einzelnen Mitarbeiter vorsehen und planen. Dann ist bereits bei Stellenantritt klar, welchen Weg man gehen wird und wie sich der Job entwickelt. Es ist durchaus denkbar, dass nicht jeder Mitarbeitende von der Pflicht zur Weiterbildung begeistert ist, gehört dies aber zum Profil der Arbeitsstelle, ist die Weiterbildung Pflicht.

Weiterbildung kostet zunächst. Damit hat der öffentliche Arbeitgeber Mühe. In vielen Fällen ist der Weg vom Antrag zur Weiterbildung bis hin zur Zusage mit zahlreichen administrativen Hürden ausgestattet, die das Ziel fern erscheinen lassen; zeitliche Verzögerungen und unsichere Zusagen sind die Folge – das geht dann alles viel zu lange.

Die zögerliche Haltung der öffentlichen Hand, Fort- und Weiterbildungen zu finanzieren, lässt sich unschwer auch aus den zahlreichen Rückzahlungsvereinbarungen erkennen. Die öffentliche Hand sieht in der Weiterbildung oft in erster Linie Kosten, die anfallen und eine Arbeitsleistung, die während der Zeit der Ausbildung nicht mehr voll erbracht werden kann. Deshalb werden Mitarbeitende detailliert verpflichtet, die Kosten der Ausbildung zurückzuzahlen, wenn in einem Zeitraum von zumeist drei Jahren die Kündigung durch den Mitarbeitenden erfolgt. Doch ernsthaft: Lässt sich die jüngere Generation wirklich über drei Jahre einbinden mit der Drohung, Rückzahlungen leisten zu müssen, wenn die Arbeitsstelle verlassen wird?

Am Sinn solcher Vereinbarungen muss deshalb gezweifelt werden. Der Absenkpfad der Rückzahlungsverpflichtung muss, wenn

überhaupt, sehr steil sein, sonst wird die Weiterbildung zur Hypothek. Hinzu kommt, dass in den nächsten Jahren auf breiter Ebene diese Weiterbildung des eigenen Personals erfolgen muss, will man die Aufgaben noch erfüllen können. Das wiederum heisst, dass alle Arbeitgeber ihre Mitarbeitenden ausbilden und der Wechsel vom einen zum anderen letztlich kaum finanziellen Auswirkungen hat, weil einmal der eine und dann wieder der andere profitiert.

Deshalb ist öffentliches Personal Schweiz überzeugt: Die öffentliche Hand muss für jede Position, die sie vergibt, eine Vorstellung über die Weiterbildung, die mit dieser Position verbunden ist, haben. Das muss kommuniziert und umgesetzt werden. Die Mitarbeitenden als Bittsteller zu behandeln, wenn sie entsprechende Vorschläge machen, das geht heute nicht mehr.

Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials

geschrieben von Barbara Falk | September 28, 2020

Die alternde Bevölkerung stellt die Gesellschaft vor vielfältige Herausforderungen. Betroffen davon ist auch der Arbeitsmarkt. Der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften wird in den kommenden Jahren weiter zunehmen. Mit der Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative dürfte das ohnehin schon aktuelle Thema Fachkräftemangel an Gewicht gewinnen. Auf diese Situation hat der Bundesrat reagiert und im Mai dieses Jahres Massnahmen beschlossen, mit denen er das inländische Arbeitskräftepotenzial weiter fördern will. Ziel ist etwa, die Konkurrenzfähigkeit von älteren Arbeitnehmenden sicherzustellen und schwer vermittelbaren Stellensuchenden den

Zugang zum Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Ebenso sollen hier lebende Ausländer besser in den Arbeitsmarkt integiert werden.

Demografisches Altern – eine wachsende Herausforderung

Die Menschen in der Schweiz werden immer älter, gleichzeitig ist die Geburtenrate tief. Damit verschiebt sich auch das Verhältnis von Arbeitnehmenden und Pensionierten in der Bevölkerung: Der Anteil der Erwerbstätigen nimmt gegenüber dem Anteil der Personen im Rentenalter ab – eine Entwicklung, die sich zukünftig noch verstärken dürfte. Gemäss Schätzungen wird es allein im Jahr 2035 auf 100 Erwerbstätige mehr als 50 Personen im Pensionsalter geben. Dieser demografische Wandel wirkt sich nicht zuletzt auch auf den Arbeitsmarkt aus, indem qualifizierte Arbeitskräfte zunehmend knapp werden. Schon heute ist in manchen Branchen ein teils akuter Fachkräftemangel bemerkbar.

Der Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte wird sich allerdings nicht nur in der Schweiz verschärfen, sondern auch auf europäischer Ebene, denn die Entwicklung der Altersstruktur verläuft in zahlreichen EU-Ländern nicht anders. Bislang stand die Schweiz im internationalen Vergleich recht gut da. Aufgrund der Personenfreizügigkeit mit der EU können Schweizer Arbeitgeber den Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften zurzeit mit solchen aus dem benachbarten Ausland schnell und unmittelbar ausgleichen. Das Abkommen, das seit 2002 in Kraft ist, bietet für den Wirtschaftsstandort Schweiz offensichtliche Chancen, doch waren und sind damit auch Risiken und Befürchtungen verbunden, wie etwa eine ungebremste Zuwanderung, eine dadurch höhere Arbeitslosigkeit oder Lohndumping.

Mit der überraschenden Annahme der eidgenössischen Volksinitiative «Gegen Masseneinwanderung» im Februar 2014 hat das Schweizer Stimmvolk genau solche Befürchtungen zum

Ausdruck gebracht. Der Auftrag an die Politik war klar: Die Schweiz soll die Zuwanderung grundsätzlich eigenständig regeln, und die Zuwanderung soll reduziert werden.

Massnahmen gegen zu hohe Einwanderung

Als Antwort auf den Volksentscheid hat der Bundesrat bereits im September 2014 neue Massnahmen in Aussicht gestellt, um das Potenzial an inländischen Arbeitskräften besser auszuschöpfen. Gleichzeitig soll mit den Massnahmen der Abhängigkeit von ausländischen Arbeitskräften entgegengewirkt werden.

Ein besonderes Augenmerk sollte dabei Massnahmen zukommen, welche die Beschäftigung von weiblichen und älteren Arbeitskräften fördern, sowie Massnahmen im Bildungsbereich, damit der Arbeitskräftemangel möglichst gering gehalten werden kann.

Erste konkrete Schritte zur Steuerung der Zuwanderung bzw. zur stärkeren Nutzung von inländischen Arbeitskräften hat der Bundesrat Ende 2017 mit Gesetzesänderungen auf Verordnungsebene festgelegt. Unter anderem sehen die Verordnungsänderungen eine **Stellenmeldepflicht** in Berufsarten mit hoher Arbeitslosenquote vor. Damit soll die Vermittlung von stellensuchenden Personen, die bei den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) angemeldet sind, gefördert werden. Die Massnahme ist sei eineinhalb Jahren in Kraft.

Inländische Arbeitskräfte sollen stärker profitieren

Eine Reihe von zusätzlichen Massnahmen zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials hat der Bundesrat sodann im Mai dieses Jahres beschlossen. Auch diese Massnahmen zielen darauf ab, dass Schweizer Unternehmen möglichst viele inländische Arbeitskräfte rekrutieren können. Im Fokus stehen etwa die Konkurrenzfähigkeit von älteren Arbeitskräften, der Wiedereinstieg von schwer vermittelbaren Stellensuchenden in

den Arbeitsmarkt und die bessere Integration von hier lebenden Ausländern in diesen. Zudem sollen ausgesteuerte Personen im Alter von über 60 Jahren eine existenzsichernde Überbrückungsleistung bis zur ordentlichen Pensionierung erhalten.

Im Folgenden sollen die verschiedenen Massnahmen kurz vorgestellt werden.

Stellenmeldepflicht

Die Stellenmeldepflicht wurde im Zuge der Umsetzung des «Inländervorrangs light» entworfen, den die Politik nach der vom Volk angenommenen Masseneinwanderungsinitiative beschlossen hatte. Sie wurde am 1. Juli 2018 in Kraft gesetzt, mit einer zeitlichen Staffelung. Seither müssen Unternehmen offene Stellen in Berufsarten, in denen die Arbeitslosenquote schweizweit einen Schwellenwert von 8 Prozent erreicht, den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) vorab melden. Nach einer ersten Angewöhnungsphase wird der Schwellenwert per 1. Januar 2020 auf 5 Prozent gesenkt.

Die Informationen über die gemeldeten Stellen sind während einer Frist von fünf Tagen ausschliesslich den bei einem RAV registrierten Stellensuchenden zugänglich; damit erhalten diese Personen auf dem Stellenmarkt einen zeitlichen Vorsprung, den sie für ihre Bewerbung nutzen können. Darüber hinaus vermittelt das RAV passende Dossiers innerhalb von drei Tagen an die Arbeitgeber.

Anfangs November zog das SECO knapp eineinhalb Jahre nach Einführung der Stellenmeldepflicht in einem Monitoring-Bericht erste Bilanz. So hat die Zahl der gemeldeten Stellen direkt nach Inkrafttreten der Massnahme bedeutend zugenommen und ist seither auf hohem Niveau stabil geblieben. Mit insgesamt 200’000 gemeldeten Stellen wurden die vorausgesagten Prognosen um das Dreifache überschritten. Dies zeige, dass die Massnahme bei den Arbeitgebern auf grosse Akzeptanz stosse. Die

administrativen Abläufe zwischen den Beteiligten haben sich eingespielt und laufen effizient ab, so das SECO. Das RAV übermittelte bei mehr als der Hälfte der gemeldeten Stellen mindestens ein Dossier einer stellensuchenden Person (total: 195’000 Dossiers), und rund 4800 Stellensuchende konnten durch diese aktive Vermittlung des RAV eine Stelle finden.

Gemäss ersten Analysen besteht noch Verbesserungspotenzial. So nutzt beispielsweise erst ein Viertel der Stellensuchenden in den meldepflichtigen Berufen das geschützte Jobportal. Ebenso könnte die Rückmeldung der Arbeitgeber auf vermittelte Dossiers‘ noch optimiert werden. Für eine abschliessende Bilanz ist es noch zu früh – bis in einem Jahr will das SECO eine vertiefte Analyse durchführen. Aber die ersten Resultate sind erfreulich positiv.

Integrationsvorlehre verlängern und intensivieren

Das bestehende und erfolgreich angelaufene Pilotprogramm «Integrationsvorlehre (INVOL 2018–2021)» wird auf spät zugewanderte Jugendliche und junge Erwachsene ausserhalb des Asylbereichs ausgeweitet sowie auf weitere Berufsfelder mit Arbeits- und Fachkräftemangel ausgedehnt. Es soll ab 2021 um zwei Jahre verlängert werden und neu 1500 Plätze anbieten.

Worum es geht: Im aktuell laufenden Pilotprogramm werden seit August 2018 jährlich 800 bis 1000 anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene gezielt auf eine Berufslehre vorbereitet. Die einjährige «Integrationsvorlehre» ist ein partnerschaftliches Programm, das der Bund gemeinsam mit Branchen- und Berufsverbänden und den Kantonen entwickelt hat. Zusätzlich zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials soll die Massnahme zum bildungspolitischen Ziel des Bundes und der Kantone beitragen, wonach 95 Prozent aller Jugendlichen und jungen Erwachsenen in der Schweiz über einen Abschluss auf Stufe Sek II. verfügen sollen.

Nachhaltige Integration von Flüchtlingen und vorläufig Aufgenommenen in den Arbeitsmarkt

In Rahmen eines dreijährigen Pilotprogramms sollen Arbeitgeber Einarbeitungszuschüsse für jährlich 300 schwer vermittelbare Personen erhalten. Ziel der Massnahme ist, dass diese Personen ihre Arbeits- und Leistungsfähigkeit «on the job» aufbauen und über einen längerfristigen Arbeitsvertrag nachhaltig im Arbeitsmarkt Fuss fassen können.

Einarbeitungszuschüsse werden im Bereich der Arbeitslosen- und Invalidenversicherung schon heute erfolgreich eingesetzt, um schwer zu vermittelnde Personen in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Das Instrument soll nun ebenso auf anerkannte Flüchtlinge und vorläufig aufgenommene Personen ausgeweitet werden, die trotz erfolgter Erstintegration auf dem Arbeitsmarkt nur schwer eine Stelle finden können. Ihnen sollen die Einarbeitungszuschüsse einen Kompetenzausbau direkt am Arbeitsplatz ermöglichen.

Kostenlose Standortbestimmung und Laufbahnberatung für über 40-Jährige

Stete Weiterbildung und aktive Laufbahngestaltung sind in der heutigen Arbeitswelt zu einem Muss geworden, will man auf dem Stellenmarkt erfolgreich bleiben. Die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen (BSLB) der Kantone sind dabei für Arbeitnehmende eine zentrale Anlaufstelle. Allerdings werden deren Angebote von über 40-jährigen Personen selten genutzt – umgekehrt standen ältere Arbeitnehmende bisher auch nicht im Fokus der BSLB. Dies wollen Bund und Kantone mit ihrer Initiative «Berufsbildung 2030» ändern. Zukünftig sollen die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatungen (BSLB) Personen ab 40 Jahren kostenlose Standortbestimmungen, Potenzialanalysen und Laufbahnberatung anbieten. Damit soll sichergestellt werden, dass Erwachsene die Dienstleistungen der BSLB überall in der Schweiz einheitlich in Anspruch nehmen können. In den Jahren 2020 und 2021 werden zunächst in einzelnen Kantonen

Pilotprojekte durchgeführt. Nach einer Evaluation soll ein entsprechendes Programm entwickelt und 2021 bis 2024 in den Kantonen umgesetzt werden.

Berufsabschluss für Erwachsene – Anrechnung von Bildungsleistungen

Bereits vorhandene berufsspezifische Kompetenzen sollen in der beruflichen Grundbildung schweizweit konsequent angerechnet werden. Die Massnahme zielt darauf ab, dass erwachsene Personen rascher zu einem Berufsabschluss gelangen, indem sie gewisse Ausbildungs- oder Prüfungsteile nicht mehr absolvieren müssen. Erwachsene mit einem Abschluss verfügen nachweislich über Qualifikationen und haben entsprechend bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt.

Im Rahmen des auf fünf Jahre angelegten Projektes unterstützt der Bund die Kantone beim Aufbau von notwendigen Strukturen, damit diese eine schweizweite Anrechnung von Bildungsleistungen umsetzen können.

Zusätzliche Arbeitsmarktintegrationsmassnahmen für schwer vermittelbare Stellensuchende (Impulsprogramm)

Mit einem dreijährigen Impulsprogramm will der Bundesrat schwer vermittelbaren und insbesondere schwer vermittelbaren älteren Stellensuchenden die Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt erleichtern. Im Fokus stehen dabei bedarfsgerechte Zusatzmassnahmen wie etwa Coaching, Beratung und Mentoring. Solche arbeitsmarktlichen Massnahmen haben sich in ihrer Wirkung als positiv erwiesen und sollen daher durch die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) vorab für ältere Personen ausgebaut und verbessert werden. Der Bund hat hierzu für die Jahre 2020 bis 2022 zusätzliche Mittel bereitgestellt.

Erleichterter Zugang für ausgesteuerte Personen über 60 Jahren zu Bildungs- und Beschäftigungsmassnahmen

Ausgesteuerte Personen können heutzutage erst nach einer zweijährigen Wartefrist wieder an Bildungs- und Beschäftigungsmassnahmen unter Mitfinanzierung der Arbeitslosenversicherung teilnehmen. Dies soll sich vorerst ändern. In einem Pilotversuch sollen ausgesteuerte Personen über 60 Jahre auch unmittelbar nach Ablauf der Rahmenfrist für den Leistungsbezug von arbeitsmarktlichen Massnahmen profitieren können. Durch die Aufhebung der Wartefrist soll sich die Situation der über 60-Jährigen verbessern, die während der gesetzlichen Rahmenfrist (noch) keine neue Stelle gefunden haben.

Überbrückungsleistung für ausgesteuerte Arbeitslose über 60

Wenige Jahre vor der Pensionierung noch eine neue Stelle zu finden, ist für arbeitslose Personen äusserst schwierig, wenn nicht fast aussichtslos. Erlischt dann auch noch der Anspruch auf Arbeitslosenentschädigung, drohen existenzielle Nöte bis hin zum Gang zum Sozialamt, also der Abhängigkeit von der Sozialhilfe. Um dies zu verhindern, sollen Personen, die nach Vollendung ihres 60. Altersjahres ausgesteuert werden, eine Überbrückungsleistung erhalten. Der Anspruch auf eine Überbrückungsleistung ist an diverse Bedingungen gebunden. Vorausgesetzt wird, dass:

- die Aussteuerung nach dem vollendeten 60. Altersjahr erfolgt;
- insgesamt über 20 Jahre AHV-Beiträge geleistet wurden, wovon 10 Jahre direkt vor der Austeuerung;
- das jährliche Einkommen der Höhe der Eintrittsschwelle in die berufliche Vorsorge entspricht (gegenwärtig CHF 21’330 pro Jahr);
- kein Bezug einer Altersrente der AHV besteht und

- das Vermögen von alleinstehenden Personen unterhalb von CHF 100’000 liegt bzw. CHF 200’000 bei Ehepaaren (selbstbewohntes Wohneigentum wird nicht angerechnet).

---

geschrieben von sekretariat@oeffentlichespersonal.ch | September 28, 2020



Tipps und Tricks für mehr Gesundheit
Omas Hausmittelchen, Trainingsvideos, Ernährungstipps oder ausführliche Infos zu Krankheitsbildern: Stöbern Sie in unserem Online-Magazin, teilen Sie spannende Artikel direkt mit Ihren Mitglieder und erinnern Sie sie an unsere gemeinsame Partnerschaft.
JETZT ENTDECKEN!

Weitere Neuigkeiten von Sanitas:



Silber für Sanitas!
Bei der diesjährigen Umfrage zur Kundenzufriedenheit von Comparis schneidet Sanitas mit der Note 5.0 gut ab und gehört damit zu den besten Krankenversicherungen der Schweiz.
MEHR ERFAHREN!

100 Franken geschenkt Erhalten Sie 100 Franken bei Neuabschluss einer ambulanten oder stationären Zusatzversicherung.*	**Prämien berechnen – so einfach wie noch nie** Kennen Sie schon unseren digitalen Prämienrechner? Einfach Alter und Wohnort eingeben, gewünschtes Produkt auswählen und in wenigen Sekunden eine Offerte erhalten. So bleibt mehr Zeit für Schönes im Leben. ZUM PRÄMIENRECHNER



Neu: Sanitas Tierversicherung

Uns liegt nicht nur die Gesundheit von Menschen am Herzen, sondern auch die der vierbeinigen Familienmitglieder. Mit unserer Tierversicherung sind Hund und Katze rundum geschützt.

MEHR ERFAHREN!



Mythen und Fakten zum Sonnenschutz

Grillen, wandern, baden: Wenn die Sonne lockt, zieht es alle nach draussen. Für die Haut sind UV-Strahlen aber bekanntlich schädlich.
Zehn Mythen und Fakten zur Hautgesundheit.
ARTIKEL LESEN!



Gesundheits-content für Ihre Mitglieder
Der neue Sanitas Health Forecast zeigt, wie versteckte Einflüsse auf unseren Körper wirken – lange bevor wir es merken. Mit folgendem Rabattcode HF2026SA können Ihre Mitglieder den neuen Health Forecast für nur CHF 19.90 statt CHF 24.90 bestellen.
JETZT BESTELLEN!

Arbeitskräftemangel: Was die neue SECO-Studie für den öffentlichen Dienst bedeutet

geschrieben von sekretariat@oeffentlichespersonal.ch | September 28, 2020

Der Arbeitskräftemangel in der Schweiz ist real – aber seine Ursachen sind komplexer, als die öffentliche Debatte oft vermuten lässt. Eine neue Studie im Auftrag des SECO zeigt:

Nicht Teilzeitarbeit oder mangelnde Arbeitsbereitschaft sind die Haupttreiber. Entscheidend sind vielmehr die Alterung der Bevölkerung, das starke Beschäftigungswachstum und ein intensiver Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte. Für Bund, Kantone und Gemeinden ergeben sich daraus wichtige Fragen zur Personalpolitik.

Wer heute eine Informatikerin, einen Bauingenieur, eine Ärztin oder eine andere gesuchte Fachperson einstellen will, konkurriert längst nicht mehr nur mit vergleichbaren Arbeitgebern. Verwaltungen, öffentliche Betriebe und private Unternehmen werben teilweise um dieselben Arbeitskräfte. Gleichzeitig geht die geburtenstarke Babyboomer-Generation schrittweise in Pension.

Wie angespannt die Lage tatsächlich ist und was dahintersteckt, untersucht die im April 2026 veröffentlichte Studie «Arbeitskräftemangel in der Schweiz: Ursachen und Auswirkungen». Sie wurde von Forschenden der KOF ETH Zürich und der Universität Bern im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO erstellt. Grundlage sind eine umfassende Auswertung der nationalen und internationalen Forschung sowie eine repräsentative Befragung von 1’624 Schweizer Unternehmen.

Eine wichtige Einschränkung für Beschäftigte im öffentlichen Dienst: Die Unternehmensbefragung konzentriert sich auf die Privatwirtschaft. Ihre Ergebnisse lassen sich deshalb nicht eins zu eins auf Bund, Kantone und Gemeinden übertragen. Die Analyse des gesamten Schweizer Arbeitsmarktes ist für öffentliche Arbeitgeber dennoch hoch relevant – zumal diese in vielen Berufen mit privaten Unternehmen um dieselben Personen konkurrieren.

Zwei von drei Unternehmen haben Schwierigkeiten

Das Ausmass des Arbeitskräftemangels ist beträchtlich. Zwei Drittel der befragten Unternehmen berichten, dass sie in den vergangenen 24 Monaten Schwierigkeiten hatten, Personal zu rekrutieren oder zu halten. Nach Einschätzung der Firmen ist

rund **jede dritte zu besetzende Stelle schwierig zu besetzen**. Bei knapp einem Fünftel der Stellen dauert die Besetzung sogar länger als sechs Monate.

Besonders ausgeprägt sind die Probleme unter anderem im Bau sowie im Gesundheits- und Sozialwesen. Auch technische Fachkräfte und Spezialistinnen und Spezialisten im Gesundheitsbereich gehören zu den stark gesuchten Berufsgruppen.

Nach der Covid-Pandemie erreichte der Arbeitskräftemangel historische Höchststände. Inzwischen hat sich die Lage wieder etwas entspannt. Von Entwarnung kann aber keine Rede sein. Die Mehrheit der befragten Unternehmen erwartet, dass sich die Schwierigkeiten in den kommenden fünf Jahren erneut verschärfen werden.

Bemerkenswert ist allerdings der internationale Vergleich: Die Schweiz gehört keineswegs zu den europäischen Ländern mit dem grössten Arbeitskräftemangel. Gemessen an den wenigen vergleichbaren Indikatoren befindet sie sich eher im Mittelfeld. Deutschland und verschiedene Benelux-Staaten waren beispielsweise zeitweise deutlich stärker betroffen.

Die Demografie wird zum entscheidenden Faktor
Die Studie identifiziert die Alterung der Bevölkerung als eine der wichtigsten Ursachen, was nicht erstaunt. Die Babyboomer erreichen das Rentenalter, während geburtenschwächere Jahrgänge nachrücken. Damit wächst das Arbeitskräfteangebot langsamer.

Das trifft auch den öffentlichen Dienst. Besonders dort, wo Belegschaften einen hohen Anteil älterer Mitarbeitender aufweisen, werden Pensionierungswellen innerhalb weniger Jahre beträchtliche Wissens- und Personallücken verursachen.

Die Forschenden finden Hinweise darauf, dass dieser Effekt bereits sichtbar ist: In Branchen und Regionen mit einem höheren Anteil von über 60-jährigen Beschäftigten ist die Zahl

der offenen Stellen nach der Pandemie stärker gestiegen.

Für Verwaltungen bedeutet das: Personalplanung wird noch stärker zu einer langfristigen Führungsaufgabe. Es genügt nicht, eine Stelle erst dann auszuschreiben, wenn die bisherige Stelleninhaberin oder der Stelleninhaber pensioniert wird. Entscheidend werden auch Wissenstransfer, Nachfolgeplanung und die Frage, wie erfahrene Mitarbeitende allenfalls über das ordentliche Rentenalter hinaus im Arbeitsprozess gehalten werden können.

Denn gerade bei älteren Personen sieht die Studie noch Potenzial. Die Schweiz verfügt zwar insgesamt über eine sehr hohe Erwerbsbeteiligung. Mit Erreichen des Rentenalters fällt diese jedoch stark ab.

Teilzeitarbeit ist nicht das Hauptproblem
Ein besonders interessanter Befund widerspricht einer verbreiteten Erklärung für den Arbeitskräftemangel: *Die Studie findet kaum Belege dafür, dass die zunehmende Teilzeitarbeit eine wesentliche Ursache des Problems ist.*

Zwar weist die Schweiz einen sehr hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigten auf. Betrachtet man aber Haushalte statt einzelne Personen, ergibt sich ein differenzierteres Bild. Wenn beispielsweise Männer ihr Pensum reduzieren, kann dies innerhalb eines Haushalts ermöglichen, dass Frauen ihre Erwerbstätigkeit erhöhen. Hinzu kommt, dass flexible und reduzierte Pensen Personen überhaupt erst den Einstieg oder Verbleib im Arbeitsmarkt ermöglichen können.

Auch die Unternehmensbefragung weist in diese Richtung. Arbeitgeber, die wenig Mühe haben, Personal zu finden und zu halten, nennen flexible Arbeitszeiten und Teilzeitangebote auffallend häufig als Erfolgsfaktoren.

Für öffentliche Arbeitgeber ist das ein wichtiger Hinweis. Die Frage sollte daher weniger lauten: «Wie bringen wir die Menschen dazu, wieder mehr zu arbeiten?» Sondern vielmehr: **Mit**

welchen Arbeitsmodellen können wir möglichst viele qualifizierte Personen gewinnen und langfristig halten?

Das kann je nach Aufgabe beispielsweise bedeuten:

- unterschiedliche Beschäftigungsgrade zu ermöglichen,
- Arbeitszeiten flexibler zu gestalten,
- Wiedereinstiege zu erleichtern,
- ältere Mitarbeitende länger einzubinden,
- Karrierewege auch bei Teilzeitpensen zu öffnen.

Natürlich ist nicht jede Tätigkeit gleich flexibel organisierbar. Schalterdienste, Polizei, Pflege, technische Dienste oder andere Funktionen mit zwingender Präsenz stellen andere Anforderungen als Büro- oder Projektarbeit. Die Studie zeigt aber, dass pauschale Erklärungen über eine angeblich zunehmende «Teilzeitmentalität» zu kurz greifen.

Zuwanderung entschärft den Mangel

Eine zweite häufig diskutierte Frage betrifft die Migration. Die Untersuchung kommt zu einem klaren Ergebnis: Die Zuwanderung hat den Arbeitskräftemangel in der Schweiz in erster Linie *gedämpft und nicht verursacht*.

Seit 2010 ist die Zahl der Erwerbstätigen in der Schweiz um rund 19 Prozent gewachsen. Etwa zwei Drittel dieses Zuwachses entfielen auf ausländische Erwerbstätige. Ohne Zuwanderung wäre das Erwerbspersonenpotenzial nach Einschätzung der Forschenden vermutlich bereits zurückgegangen.

Besonders deutlich zeigt sich der Zusammenhang bei Berufen aus dem Gesundheitswesen und der Informations- und Kommunikationstechnologie: Dort treffen ein hoher Arbeitskräftebedarf und eine starke Zuwanderung zusammen.

Allerdings wird die Rekrutierung im Ausland künftig nicht

automatisch einfacher. Viele europäische Länder stehen vor ähnlichen demografischen Problemen und suchen dieselben Fachkräfte. Aus einem europäischen Arbeitskräftepool wird zunehmend ein internationaler Wettbewerb um Talente.

Auch öffentliche Arbeitgeber können sich deshalb nicht darauf verlassen, offene Stellen dauerhaft durch Rekrutierung im Ausland zu besetzen.

Gute Wirtschaft schafft zusätzlichen Personalbedarf
Der Arbeitskräftemangel hat nicht nur mit einem schrumpfenden Angebot zu tun. Auch die Nachfrage ist stark gewachsen.

Die Forschenden sprechen in diesem Zusammenhang vom wirtschaftlichen Erfolg der Schweiz. Über Jahre entstanden überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze. Nach der Pandemie beschleunigte sich dieses Stellenwachstum nochmals kräftig. Weil die Nachfrage nach Arbeitskräften schneller stieg als das Angebot, verschärfte sich der Mangel.

Das relativiert auch die häufig gehörte Vorstellung, der Schweiz würden schlicht «die Leute ausgehen». Arbeitskräftemangel kann ebenso entstehen, weil Organisationen und Unternehmen immer mehr Personal benötigen.

Für den Staat ist dieser Punkt besonders relevant. Auch Bund, Kantone und Gemeinden müssen sich fragen, ob jede neue Aufgabe zwingend zusätzliche Stellen benötigt – oder ob Prozesse vereinfacht, Aufgaben priorisiert und digitale Möglichkeiten besser genutzt werden können.

Wer Personal sucht, muss sich bewegen
Ein knapper Arbeitsmarkt verändert die Machtverhältnisse. Beschäftigte können zwischen mehr Stellen auswählen, Arbeitgeber müssen stärker um sie werben.

Gemäss Studie profitieren Arbeitnehmende unter anderem von etwas höheren Löhnen, besseren Arbeitsbedingungen sowie besseren Weiterbildungs- und Stellenwechselmöglichkeiten. Die

Lohneffekte bleiben allerdings insgesamt moderat.

Unternehmen reagieren nicht nur mit Geld. Viele flexibilisieren Arbeitsbedingungen, investieren in Weiterbildung, verändern Stellenprofile oder berücksichtigen Personen, die früher möglicherweise weniger Chancen erhalten hätten. Dazu gehören Quereinsteigende, ältere Personen oder Bewerberinnen und Bewerber mit einem nicht geradlinigen beruflichen Werdegang.

Arbeitskräftemangel kann damit auch eine Chance sein, eingefahrene Rekrutierungsmuster zu überprüfen.

Gerade für den öffentlichen Dienst stellt sich beispielsweise die Frage, ob Stellenprofile teilweise zu eng formuliert sind. Ist für eine Funktion tatsächlich genau der bisher verlangte Abschluss erforderlich? Können Kompetenzen auch nach Stellenantritt aufgebaut werden? Lassen sich Quereinsteigende systematischer qualifizieren? Und könnten interne Mitarbeitende durch Weiterbildung Aufgaben übernehmen, für die bisher extern rekrutiert wurde?

Die Studie zeigt jedenfalls: Weiterbildung wird von vielen Unternehmen bereits als konkrete Antwort auf den Arbeitskräftemangel eingesetzt.

Personalmangel belastet auch die Verbleibenden
Für Beschäftigte hat ein knapper Arbeitsmarkt allerdings nicht nur Vorteile. Bleiben Stellen lange vakant, verteilt sich die Arbeit häufig auf weniger Personen. Die Befragung zeigt eine steigende Arbeitsbelastung der bestehenden Belegschaften, mehr Personalfluktuation und teilweise häufigere Absenzen.

Daraus kann ein problematischer Kreislauf entstehen: Fehlendes Personal erhöht die Belastung, die hohe Belastung erschwert die Bindung bestehender Mitarbeitender – und zusätzliche Abgänge verschärfen den Mangel weiter.

Für Verwaltungen und öffentliche Betriebe ist Personalbindung

deshalb mindestens ebenso wichtig wie Rekrutierung. Ein attraktives Stelleninserat allein löst das Problem nicht. Entscheidend ist, was Mitarbeitende nach dem Stellenantritt erleben: Führungsqualität, Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsorganisation, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie eine als fair empfundene Entlöhnung und Arbeitsbelastung.

Digitalisierung hilft – aber sie ersetzt Fachwissen nicht einfach

Personalmangel schafft einen starken Anreiz, Prozesse effizienter zu gestalten und Technologien einzusetzen. Die befragten Unternehmen reagieren unter anderem mit Prozessoptimierungen, Digitalisierung und Automatisierung.

Das ist auch für den öffentlichen Dienst eine naheliegende Strategie. Standardisierte administrative Abläufe können automatisiert, digitale Selbstbedienungsangebote ausgebaut oder interne Prozesse vereinfacht werden.

Die Studie warnt allerdings vor einer allzu einfachen Gleichung «weniger Personal = mehr Technologie». Gerade die Einführung neuer Technologien benötigt häufig qualifizierte Fachkräfte. Fehlen diese, kann Arbeitskräftemangel Digitalisierung und Innovation sogar bremsen.

Es geht deshalb nicht primär darum, Menschen durch Technik zu ersetzen. Sinnvoller ist es, knappe Arbeitskraft dort einzusetzen, wo sie tatsächlich benötigt wird – und vermeidbare Routinearbeit zu reduzieren.

Für den Service public steht mehr auf dem Spiel

Besonders kritisch wird Arbeitskräftemangel, wenn er zentrale Dienstleistungen beeinträchtigt. Die Studie verweist auf internationale Forschung zum Gesundheitswesen, wonach gravierender Personalmangel bis hin zu einer Verschlechterung der Versorgung und erhöhten gesellschaftlichen Kosten führen kann.

Für den öffentlichen Sektor erhält die Diskussion damit eine zusätzliche Dimension. Eine private Firma kann bei fehlendem Personal Aufträge ablehnen, ihr Wachstum reduzieren oder sich aus einem Geschäftsfeld zurückziehen. Staatliche Stellen können zentrale Aufgaben dagegen häufig nicht einfach einstellen.

Der Wettbewerb um Arbeitskräfte ist deshalb für Bund, Kantone und Gemeinden nicht allein ein personalpolitisches Thema. Er betrifft letztlich die Frage, *welche Leistungen Staat und Service public mit den künftig verfügbaren Arbeitskräften zuverlässig erbringen können.*

Die Studie liefert dafür keine Patentrezepte. Sie macht aber deutlich, dass es mehrere Hebel gibt: *vorhandenes Personal besser halten, das Potenzial von Frauen und älteren Erwerbstätigen stärker nutzen, Weiterbildung fördern, offen für Quereinstiege sein, flexible Arbeitsmodelle anbieten und mit Digitalisierung die Produktivität erhöhen* – also alle Vorschläge, die Öffentliches Personal Schweiz bereits seit Jahren vorbringt.

Der Arbeitskräftemangel ist kein vorübergehendes Rekrutierungsproblem. Mit dem demografischen Wandel entwickelt er sich immer stärker zu einer Frage der Organisation. Für öffentliche Arbeitgeber wird deshalb entscheidend sein, nicht nur *woher* die Mitarbeitenden von morgen kommen – sondern *auch, wie die vorhandene Arbeit künftig organisiert werden soll.*

<< ZUR STUDIE >>

Öffentliches Personal Schweiz
Die Geschäftsleitung