

# ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



EINE PUBLIKATION DER VERLAGE TAGES-ANZEIGER UND SONNTAGSZEITUNG.  
SAMSTAG/SONNTAG, 5./6. MAI 2007.  
AUFLAGE 426'645. TEL 044 248 10 10, FAX 044 248 10 20

Weitere Kaderstellen täglich im Internet: [www.alpha.ch](http://www.alpha.ch)

## Fortschrittliche Unternehmenspolitik

# Dauerbrenner Vereinbarkeit

**Eine familienfreundliche Unternehmenspolitik trägt langfristig massgeblich zum Wohl der Unternehmen und der Gesellschaft bei. Zahlreiche Studien zeigen es.**

von Dr. Margret Bürgisser (\*)

Demographische Prognosen haben in letzter Zeit für viel Aufregung gesorgt. Schweizer Frauen gebären zu wenige Kinder. Die fehlende Perspektive, Familie und Beruf befriedigend zu vereinbaren, ist ein zentraler Grund dafür, dass sie sich trotz vorhandenem Kinderwunsch immer seltener für eine Familiengründung entscheiden. Der Arbeitsmarkt droht auszutrocknen, ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften wird vorausgesagt. Wie kann Abhilfe geschafft werden? Neben der Anhebung des Rentenalters bietet sich die verstärkte Integration der Frauen in den Arbeitsmarkt an. Um mehr Frauen zu gewinnen, signalisieren Staat und Unternehmen die Bereitschaft, ihre Strukturen familienfreundlicher auszugestalten. Die von SECO und Arbeitgeberverbänden kürzlich lancierte Informationskampagne zugunsten der Schwei-

zer KMU hat diesbezüglich ein deutliches Zeichen gesetzt. Während der Staat gesetzliche und infrastrukturelle Rahmenbedingungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit schaffen kann, müssen die Unternehmen die konkreten Möglichkeiten am Arbeitsplatz bereitstellen. Arbeitsmarkt- und Familienforschung zeigen klar, dass die Möglichkeiten von Eltern, eine gute Work-Life-Balance zu erreichen, stark von den unternehmensseitigen Angeboten abhängen. Doch auch die Betriebe selber profitieren davon, wenn sie sich für eine familienorientierte Unternehmenspolitik entscheiden. Wie diverse Studien aus jüngerer Zeit zeigen, können Unternehmen daraus einen messbaren Nutzen ziehen.

### Was heisst familienfreundlich?

Viele Elemente einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik sind seit längerem erprobt und haben ihre Tauglichkeit in der Praxis bewiesen. Folgende Massnahmen stehen aktuell im Vordergrund:

- Flexible Arbeitszeitregelungen
- Teilzeitarbeit und Job-Sharing, auch in Kaderpositionen («Top-Sharing»)

- Telearbeitsplätze, die ein (partielles) Arbeiten von zu Hause aus ermöglichen
- Grosszügige Mutter- bzw. Vaterschaftsurlaubsregelungen
- Beratungsangebote zugunsten der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Unterstützung der Eltern bei der Organisation der familienexternen Kinderbetreuung
- Lohnrelevante Anerkennung der in der Familienarbeit erworbenen Kompetenzen
- Verankerung der Zielsetzung «Familienfreundlichkeit» in der Unternehmenskultur

### Chancen und Hürden

Damit familienfreundliche Massnahmen Wirkung zeigen können, müssen sie von der Unternehmensleitung mitgetragen und in einem top-down Verfahren implementiert werden. Wenn Unternehmen entsprechende Massnahmen bei Vorgesetzten und Mitarbeitenden bekannt machen, können Barrieren,



Margret Bürgisser

diese Angebote zu nutzen, abgebaut werden. Nach wie vor scheuen sich viele Mitarbeitende, im Unternehmen nach Lösungen zu fragen, welche die Vereinbarkeit erleichtern. Sie befürchten, als nicht ausreichend engagiert angesehen zu werden und längerfristige Nachteile in Kauf nehmen zu müssen. Vor allem Männern bangen um ihre Karrierechancen, wenn sie um eine Arbeitszeitreduktion nachfragen. Dass Väter sich vermehrt an der Betreuung ihrer Kinder beteiligen möchten, ist noch wenig akzeptiert.

### Die Kostenseite

Die zu erwartenden Kosten familienfreundlicher Massnahmen werden oft – vor allem von KMU – als Argument gegen deren Einführung vorgebracht. Diese Vorbehalte sind nicht unbegründet. Gewisse Massnahmen (Teilzeitarbeit, Job-Sharing, von zu Hause aus arbeiten, Weiterbildung etc.) sind nachweislich mit einem erhöhten Planungs-, Organisations- und Koordinationsaufwand verbunden. Auch finanzielle Kosten können anfallen. Diese Nachteile werden aber, wie neuere Studien zeigen (vgl. Prognos 2006, Seco 2007), mehr als aufgewogen durch positive Effekte auf den Ebenen Unternehmen, Mitarbeitende und Volkswirtschaft.

### Die Nutzeneffekte

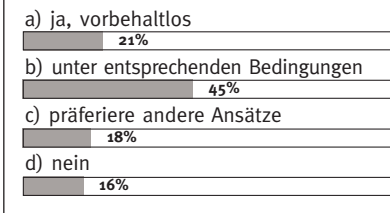
Unternehmensseitig ermöglichen die erwähnten Massnahmen eine bessere Verteilung von Verantwortung und Know-how. Sie bewirken zudem eine höhere Motivation und

Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden und eine stärkere Mitarbeiterbindung. Da die Fluktuation abnimmt, sinken auch die Kosten für Personalsuche und -einarbeitung und es besteht ein grösseres Rekrutierungspotenzial für Berufslaufbahnen durch In-House-Besetzungen. Zu erwarten ist ferner eine Erhöhung der Sozialkompetenz männlicher Mitarbeitender durch ihr familiäres Engagement. Als möglicher weiterer Effekt ist eine sinkende Zahl der Burn-out-Erkrankungen denkbar. Insgesamt sind solche Massnahmen nicht nur kostenneutral sondern werfen sogar einen betriebswirtschaftlichen Nutzen ab. Die Prognos-Studie (2006) errechnete für ein fiktives Modellunternehmen

(Fortsetzung auf Seite 3)

### ALPHA-Umfrage der Woche

Unterstützen Sie Bonus-/Malussysteme in Unternehmen?



### ALPHA-Frage dieser Woche

Attestieren Sie Ihrem Unternehmen familienfreundliche Strukturen?

Antworten Sie unter [www.alpha.ch](http://www.alpha.ch)

(Fortsetzung von Seite 1)

men eine achtprozentige Jahresrendite auf den in familienfreundliche Massnahmen getätigten Investitionen. Die Sache rechnet sich also für die Betriebe. Mitarbeiterseitig ermöglichen familienfreundliche Massnahmen eine stressärmere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mütter können in der Kleinkinderphase beruflich am Ball bleiben und ihren Arbeitsplatz behalten. Sie können Chancen zur Weiterbildung nutzen und ihr berufliches Know-How weiterentwickeln. Väter gewinnen die Chance, sich verstärkt in der Familie zu engagieren.

### Volkswirtschaftlicher Nutzen

Der erwartete volkswirtschaftliche Nutzen besteht darin, dass weniger Frauen bei der Familiengründung den Arbeitsmarkt verlassen und erwerbstätige Frauen generell höhere Pensen besetzen. Ein weiterer Vorteil ist die bessere Nutzung des weiblichen Humankapitals. Es ist volkswirtschaftlich immer weniger tragbar, dass qualifizierte Personen sich wegen der Schwierigkeit, Beruf und Familie zu vereinbaren, aus dem Arbeitsmarkt zurückziehen. Wie das Beispiel der skandinavischen Länder und Frankreichs zeigt, dürften auch demographische Effekte zu erwarten sein. Diese Länder bieten flächendeckende Kinderbetreuungsangebote und weitere unterstützende Regelungen zugunsten junger Familien. Entsprechend liegen die Geburtenraten erheblich höher als in der Schweiz, wo die Betreuung kleiner Kinder nach wie vor primär als Privatsache angesehen wird.

Als Fazit ist festzuhalten, dass eine familienfreundliche Unternehmenspolitik eine Win-Win-Situation für Unternehmen, Mitarbeitende und Volkswirtschaft darstellen kann. Unternehmen tun gut daran, dieses Thema längerfristig im Auge zu behalten.

(\*) Dr. Margret Bürgisser ist Inhaberin des Instituts für Sozialforschung, Analyse, Beratung ISAB.

(mb.isab@bluewin.ch, www.isab.ch)

## Arbeitsrecht in der Unternehmung – Teil 26

# Verbotene Nachtarbeit

### Wann dürfen Mitarbeiter zu Nachtarbeit herangezogen werden? Welche Vorschriften gilt es zu beachten und wie ist Nachtarbeit zu entschädigen?

von Rechtsanwalt lic. iur. Thomas M. Meyer (\*)

Die Vorschriften, wann und zu welchen Bedingungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Nachtarbeit herangezogen werden dürfen, finden sich im Arbeitsgesetz (ArG) und in dessen Verordnungen. Diese Bestimmungen sind zwingender Natur, weshalb davon nicht abgewichen werden darf. Nachfolgend werden einige wichtige Punkte in den Grundzügen dargestellt.

### Bewilligungspflicht für Nachtarbeit

Im Arbeitsgesetz wird zwischen Tages-, Abend- und Nachtarbeit unterschieden. Dabei wird die Arbeit von 6 Uhr bis 20 Uhr als Tagesarbeit und diejenige von 20 Uhr bis 23 Uhr als Abendarbeit definiert, während es sich bei der Arbeit von 23 Uhr bis 6 Uhr um Nachtarbeit handelt. Wichtig ist, dass das Arbeitsgesetz von einem grundsätzlichen Verbot der Nachtarbeit ausgeht und Ausnahmen hiervon der behördlichen Bewilligung bedürfen. Dies im Gegensatz zur Tages- und Abendarbeit, welche bewilligungsfrei zulässig sind. Für die Frage, unter welchen Voraussetzungen einem Betrieb eine Bewilligung für Nachtarbeit erteilt wird, unterscheidet das Arbeitsgesetz zwischen dauernder oder regelmässig wiederkehrender und vorübergehender Nachtarbeit. Diese Unterscheidung ist nicht nur für die Frage der Bewilligungserteilung, sondern auch für die Art der Nachtarbeitsentschädigung von gros-

ser Bedeutung. Gemäss Art. 31 der Verordnung 1 zum Arbeitsgesetz (ArGV 1) handelt es sich um dauernde oder regelmässig wiederkehrende Nachtarbeit, wenn der Arbeitnehmer in 25 und mehr Nächten pro Kalenderjahr zum Einsatz gelangt. Vorübergehende Nachtarbeit liegt demgegenüber vor, wenn der Mitarbeiter weniger oft zu Nachtarbeit herangezogen wird.

### Verschiedene Bewilligungsarten

Eine Bewilligung für dauernde oder regelmässig wiederkehrende Nachtarbeit wird dann erteilt, sofern diese aus technischen oder wirtschaftlichen Gründen unentbehrlich ist. Eine technische Unentbehrlichkeit liegt beispielsweise dann vor, wenn ein Arbeitsverfahren oder Arbeiten nicht unterbrochen oder aufgeschoben werden können, weil mit der Unterbrechung erhebliche und unzumutbare Nachteile für die Produktion und das Arbeitsergebnis oder die Betriebs-einrichtungen verbunden sind. Ein Fall von wirtschaftlicher Unentbehrlichkeit wäre insbesondere dann gegeben, wenn die Unterbrechung eines Arbeitsverfahrens und dessen Wiedereingangssetzung hohe Zusatzkosten verursachen, die ohne die Leistung von Nachtarbeit eine merkliche Schwächung der Wettbewerbsfähigkeit des Betriebes gegenüber seinen Konkurrenten zur Folge hätte. Ein Anspruch auf die Erteilung einer Bewilligung für vorübergehende Nachtarbeit besteht, sofern der Antragsteller ein



Thomas M. Meyer

dringendes Bedürfnis nachweisen kann, was beispielsweise der Fall ist, wenn zusätzliche Arbeiten kurzfristig anfallen, deren Erledigung zeitlich nicht aufschiebbar sind und die am Tag und während den Werktagen weder mit planerischen Mitteln noch mit organisatorischen Massnahmen bewältigt werden können. Für die Frage der Bewilligungserteilung ist zu beachten, dass dauernde oder regelmässig wiederkehrende Nachtarbeit vom Bund und vorübergehende Nachtarbeit von den kantonalen Behörden bewilligt wird. Im Zusammenhang mit der Bewilligungspflicht ist weiter darauf hinzuweisen, dass die Verordnung 2 zum Arbeitsgesetz (ArGV 2) einen ganzen Katalog von Betriebsarten auführt, die von der Pflicht zur Einholung einer Bewilligung für Nachtarbeit ganz oder teilweise befreit sind. So dürfen beispielsweise Spitäler ihre Mitarbeiter die ganze Nacht ohne behördliche Bewilligung beschäftigen.

### Einhaltende Vorschriften

Ist Nachtarbeit gestattet, ist zu beachten, dass die tägliche Arbeitszeit für den einzelnen Mitarbeiter neun Stunden nicht überschreiten darf und zudem mit Einschluss der Pausen innerhalb eines Zeitraums von zehn Stunden liegen muss. Sofern der Mitarbeiter in höchstens drei von sieben aufeinander folgenden Nächten beschäftigt wird, darf seine tägliche Arbeitszeit in den in Art. 29 ArGV 1 geregelten Fällen zehn Stunden im Zeitraum von zwölf Stunden betragen. Von Bedeutung ist im Weiteren, dass der Arbeitgeber den Mitarbeiter ohne dessen Einverständnis nicht zu Nachtarbeit heranziehen darf, dieser also seine Zustimmung erklären muss. Dies kann schriftlich im Arbeitsvertrag erfolgen oder eingeholt werden, wenn neu Nachtarbeit

zu leisten ist. Sodann haben Mitarbeiter, die über längere Zeit Nachtarbeit verrichten, einen gesetzlichen Anspruch auf eine Untersuchung ihres Gesundheitszustandes sowie auf Beratung, wie die mit ihrer Arbeit verbundenen Gesundheitsprobleme vermindert oder vermieden werden können.

### Entschädigung bei Nachtarbeit

Für die Frage, wie Nachtarbeit zu entschädigen ist, muss wiederum zwischen vorübergehender und dauernder oder regelmässig wiederkehrender Nachtarbeit unterschieden werden. Denn gemäss Art. 17b ArG hat der Arbeitgeber dem Mitarbeiter für vorübergehende Nachtarbeit einen Lohnzuschlag von mindestens 25% zu bezahlen, während Arbeitnehmer, die dauernd oder regelmässig wiederkehrend Nachtarbeit leisten, anstelle eines Lohnzuschlages zwingend Anspruch auf Zeitkompensation von 10% der Zeit haben, während der sie Nachtarbeit leisten. So hat beispielsweise ein Mitarbeiter, der jeweils von 2 Uhr bis 6 Uhr Nachtarbeit leistet, Anspruch auf 24 Minuten Zeitkompensation pro Nacht (10% von 4 Stunden). Das Arbeitsgesetz sieht von der Regelung zur Gewährung von Ausgleichsruhezeit jedoch gewisse Ausnahmen vor. So besteht beispielsweise kein Anspruch auf Zeitkompensation, sofern die durchschnittliche betriebliche Schichtdauer einschliesslich der Pausen sieben Stunden nicht überschreitet. Häufig kommt es vor, dass die Parteien zu Beginn von vorübergehender Nachtarbeit ausgehen und sich erst im Verlauf des Kalenderjahres herausstellt, dass der Mitarbeiter wider Erwarten in mehr als 25 Nächten pro Kalenderjahr Nachtarbeit zu leisten hat. In einem solchen Fall muss der Lohnzuschlag von 25% für die ersten 25 Nächte jedoch nicht nachträglich in einen Zeitzuschlag umgewandelt werden.

(\*) Rechtsanwalt Thomas M. Meyer ist Partner in der Zürcher Anwaltskanzlei Meyer & Wipf sowie Veranstalter der Seminarreihe «Arbeitsrecht in der Unternehmung» (www.meyer-wipf.ch; th.meyer@meyer-wipf.ch).