

Staatsangestellte lieben Teilzeitarbeit

Kantone weisen gegenüber privaten Firmen hohe Zahlen an Mitarbeitern auf, die nicht voll arbeiten

Von Martin Regenass

Basel. Von 100 auf 60 Stellenprozent buchstabierte ein Teamleiter bei den Zentralen Informatikdiensten des Kantons Basel-Stadt im letzten Herbst zurück. «Wir haben sehr viele Teamleiter, die freitags frei haben. Aus meinem Team ist nach meiner Entscheidung auch gleich jemand gekommen, der reduzieren will. Das finde ich super. Als Teamleiter setzt man da schon ein Zeichen», sagte der Kadermitarbeiter kürzlich gegenüber der TagesWoche.

Mit diesem Teilzeitpensum ist er beim Kanton Basel-Stadt nicht allein. Fast 60 Prozent von 10274 Staatsangestellten arbeiteten per Dezember 2013 Teilzeit. Von Teilzeit spricht man bei 90 Prozent abwärts. Die hohe Zahl beim Kanton Basel-Stadt verwundert nicht, denn Teilzeitarbeit wird von der Regierung mit Programmen wie «Teilzeitmann» der Abteilung Gleichstellung von Frau und Mann propagiert. Angewendet ist die Teilzeitförderung zuletzt auch beim Justiz- und Sicherheitsdepartement. Baschi Dürrs Direktion schreibt seit Kurzem sämtliche Stellen im 80-Prozent-Pensum aus. Dies wohl auch, weil Dürr selbst einen Nachmittag unter der Woche mit seinen Kindern zu verbringen versucht.

Auch andere Kantone wie der Aargau oder Zürich stehen Basel-Stadt bezüglich Teilzeitquote in nichts nach (siehe Tabelle). Weniger Teilzeitangestellte hingegen arbeiten bei den Kantonen Baselland und Bern. Bei Letzterem sind es knapp 40 Prozent. Allerdings sind die Lehrkräfte der Volks-, Mittel- und Berufsschulen in der Erhebung nicht miteinbezogen. Mit den Lehrkräften würde die Prozentzahl steigen, denn 74,5 Prozent der Lehrerschaft arbeiten im Kanton Bern Teilzeit.

Baselland deutlich tiefer

Im Kanton Baselland hingegen betrug die Teilzeitquote per Ende letzten Jahres knappe 35 Prozent. Werte deutlich über dem Durchschnitt liessen sich in der Bildungs-, Kultur- und Sportdirektion sowie bei der Bau- und Umweltdirektion feststellen, sagt Martin Lüthy, Leiter des Personalamts. Vorteile von Teilzeitstellen seien, dass sie die Attraktivität des Arbeitgebers Baselland auf dem Arbeitsmarkt erhöhten. «Teilzeitarbeit führt bei den



Wenig Vollzeitstellen. Lehrpersonen unterrichten vielerorts in Teilzeitpensum. Foto Keystone

Mitarbeitern zu sehr guten Leistungen», sagt Lüthy. Es gebe aber auch Schwierigkeiten, die vor allem mit kleineren Pensen einhergingen. «Die Anforderungen an die Vorgesetzten steigen, da ein erhöhter Koordinationsaufwand und damit einhergehend ein strafferes Ressourcenmanagement erforderlich ist», sagt Lüthy. Zudem stiegen die Kosten für die Infrastruktur an, da mehr Personen am Arbeitsprozess beteiligt seien.

Ob die vielen Teilzeitstellen im Kanton Basel-Stadt die Kosten in die Höhe treiben, kann Andrea Wiedemann, Lei-

terin der Zentralen Personaldienste, nicht abschätzen. Zahlen würden nicht erhoben. «Dem administrativen Aufwand stehen aber motivierte und effizient arbeitende Mitarbeitende gegenüber», sagt Wiedemann.

Den steigenden Koordinationsaufwand sieht auch Dominik Marbet, Leiter Öffentlichkeitsarbeit und Berufsbildung beim Arbeitgeberverband als negativen Punkt. Wie sich das allerdings finanziell niederschlägt, sei schwierig zu beantworten. Bei Lehrpersonen beispielsweise falle ein höherer Koordinationsaufwand weniger stark ins Gewicht. «Sie geben oft in ihren Spezialgebieten einige wenige Stunden», sagt Marbet. Es müsse nicht ständig zwischen dem Rektor und der Lehrerin für Textiles Werken koordiniert werden. Auch bei der Polizei im «Strassendienst» sollte Teilzeit keinen Koordinationsaufwand ergeben. Einen Vergleich mit der Privatwirtschaft zu ziehen sei aber schwierig. «Ein Sachbearbeiter im Baudepartement kann als Dienstleister gegenüber dem Bürger auch in Teilzeit effizient arbeiten, wäre in Vollzeit vielleicht aber nicht effizient», sagt Marbet.

Ein reduziertes Pensum ist beim Staat auch kein Karrierekiller. «Der Staat beurteilt Teilzeitpensum oft als unproblematisch und sieht darin meist keinen Hinderungsgrund für eine Karriere.»

In der Privatwirtschaft gelte hingegen ganz allgemein, vor allem aber bei den Kaderstellen, dass wegen des grösseren Koordinationsaufwands meist in 100-Prozent-Pensen gearbeitet werde.

Mehr Vollzeit bei Privaten

Das zeigt sich bei den Zahlen privater Unternehmen (siehe Tabelle). Bei Swisscom waren Ende 2014 rund 18,6 Prozent Teilzeitmitarbeiter tätig. «Wir schätzen Teilzeitarbeit aber grundsätzlich positiv ein», sagt Swisscom-Mediensprecherin Annina Merk. Wichtig sei, dass der Mix im Team stimme, so dass Erreichbarkeit und die Abstimmung noch stattfinden und sich Mitarbeitende auch untereinander austauschen könnten. Der Swisscom sei es wichtig, flexible Arbeitsmodelle anzubieten, die den Mitarbeitenden einen guten Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen.

Noch geringer ist der Wert bei Novartis Schweiz. Elf Prozent meldet das Pharmaunternehmen. Mediensprecher Patrick Barth: «Flexible Arbeitsformen und insbesondere Teilzeit bedingen gewisse Anpassungen und Toleranz von allen Beteiligten.» Organisatorisch müsse auf die wechselnde Anwesenheit respektive Verfügbarkeit der Teilzeitangestellten Rücksicht genommen werden, was insbesondere bei Teamtreffen oder dringenden Angelegenheiten nicht immer einfach sei. Zudem stiegen vordergründig die Kosten, da Teilzeitarbeitende mehrheitlich eigene Arbeitsplätze und Computer bräuchten. Dazu kämen wertmässig gleich hohe indirekte Kosten für Teilzeit- wie für Vollzeitmitarbeiter für die Teilnahme an Kursen und Veranstaltungen. «Dies lässt die Kosten für die Produktivzeiten anteilmässig höher erscheinen als bei Vollzeitbeschäftigten», sagt Barth. Kompensiert würde dies gemäss Studien aber insbesondere bei höheren Pensen durch eine höhere Effizienz und Zufriedenheit dieser Mitarbeiter.

Stellvertreter für Teamleiter

Bei der Basler Kantonalbank (BKB) arbeitet rund ein Viertel der Angestellten in Teilzeit. Auch hier heisst es, dass die Führung in Bezug auf die Arbeitszeuteilung und Organisation stärker gefordert werde. «Die BKB steht Teilzeitmodellen sehr positiv gegenüber, weil sie die Gleichstellung von Mann und Frau unterstützen», sagt Mediensprecher Michael Buess.

Der Kanton Basel-Stadt hat für seinen Informatikteamleiter in Teilzeit eine Stelle für einen Stellvertreter im 80-Prozent-Pensum ausgeschrieben, um die wegfallenden 40 Prozent des Kadernamens zu kompensieren. Ein Paradebeispiel für den stets wachsenden Verwaltungsapparat?

Kaspar Sutter, Generalsekretär beim Finanzdepartement, dementiert: «2014 ist auch ein Angestellter mit einem 60-Prozent-Pensum pensioniert worden.» Es seien somit 100 Stellenprozente frei geworden, was den Spielraum für eine 80-Prozent-Wiederbesetzung geschaffen habe. «Das ist aufgrund der zu erbringenden Leistungen notwendig.» Aufgrund einer Pensenreduktion würden die Gesamtstellenprozente generell nie erhöht.

SO VIELE ARBEITEN TEILZEIT

Kantone und Firmen	Teilzeitquote
Kanton Aargau	62%
Kanton Zürich	59%
Kanton Basel-Stadt	58%
Post	50%
Kanton Bern	38%
Kanton Baselland	35%
Basler Kantonalbank	24%
Swisscom	19%
Novartis	11%
Selmoni Elektrofirma	5%

«Die Einbindung ins Team kann bei Teilzeitarbeitenden leiden»

Adrian Ritz, Professor am Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern zur Teilzeitarbeit bei Staatsangestellten

Von Martin Regenass

BaZ: Herr Ritz, beim Kanton Basel-Stadt arbeiten 60 Prozent der Angestellten teilzeit. Sind solche Werte in der Privatwirtschaft möglich?



Adrian Ritz: Es kommt drauf an. Wenn diese 60 Prozent auch das Gesundheitswesen und die Lehrberufe enthalten, dann ist der hohe Wert nachvollziehbar

und mit anderen Kantonen wie zum Beispiel Zürich vergleichbar. In der Schweiz beträgt der Durchschnitt bei den erwerbstätigen Frauen rund 45 Prozent und bei den Männern gut 30 Prozent. Die öffentliche Verwaltung liegt da leicht höher als generell der Dienstleistungssektor. Wie gesagt, es kommt aber auf den Aufgabenbereich und die Organisation an. Beim Bund beispielsweise arbeiten rund 49 Prozent der Frauen und nur 10 Prozent der Männer Teilzeit. In der Privatwirtschaft gibt es ebenfalls grosse Bandbreiten. In der Industrie ist der Anteil tiefer, beim Gastgewerbe höher.

Welches sind Vorteile, beziehungsweise Nachteile von Teilzeitstellen?

Letztlich ist dies sehr situativ. Teilzeitstellen können mehr Koordinations- und Administrationsaufwand mit sich bringen, müssen aber nicht. Das hängt stark von den jeweiligen Personen und vom effektiven Anstellungsgrad ab. Teilzeitarbeit kann auch

motivationssteigernd wirken. Viele Teilzeitarbeitende arbeiten zum Beispiel leicht über dem Anstellungsgrad oder sie sind produktiver. Sicherlich positiv wirkt es sich auf die Arbeitgeberattraktivität aus – gerade auch für junge Männer. Der Pool verfügbarer qualifizierter Arbeitskräfte wird grösser. Ein Nachteil kann die Einbindung der Teilzeitangestellten ins Team sein und auch die Karriereperspektiven können darunter leiden. Deshalb gilt immer noch: «Teilzeit kriegt Kinder und ist nicht im obersten Kader.»

Wie wirkt sich ein hoher Anteil Teilzeitarbeitender wirtschaftlich aus?

Generell sind die Krankheits- und Fluktuationszahlen bei Teilzeitarbeitenden geringer. Das hat eine Auswirkung auf die Kosten. Wirkt Teilzeitarbeit wie oft geschrieben als Burnout-Prophylaxe, dann kann dies auch kostenmindernde Effekte haben. Je nach Anstellungsgrad können aber die Kosten pro Arbeitsplatz steigen, wenn Desk-Sharing nicht möglich ist. Oder die Lohnnebenkosten oder Weiterbildungskosten nehmen pro Kopf zu. Es gibt also Kostenvorteile und -nachteile. Kann Teilzeit so organisiert werden, dass mehr Qualifizierte zur Verfügung stehen, die Koordination nicht leidet, Führungsverantwortung trotzdem vorbildlich wahrgenommen wird, die Kunden nichts davon spüren und die Mitarbeitenden motivierter arbeiten, dann hebt dies negative Kosteneffekte sicher auf.

Müssen wegen des hohen Anteils an Teilzeitarbeitenden neue Stellen

geschaffen werden, um den Wegfall von 100-Prozent-Stellen zu kompensieren?

Nein, generell kann man dies nicht sagen. Erstens beobachtet die Politik die Stellenschaffung in der Verwaltung heute sehr gut. Und zweitens ist man vielfach dort, wo hochprozentige Stellen erforderlich sind, zurückhaltend bei der Schaffung von Teilzeitanstellungen wie zum Beispiel im Kaderbereich.

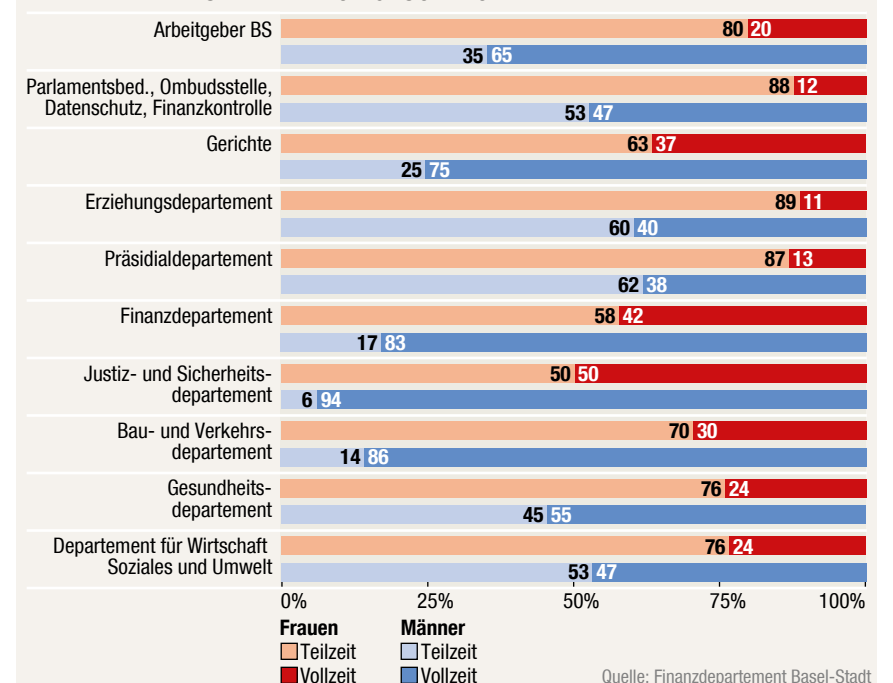
Bei den Kadern in Basel-Stadt arbeiten nur 18 Prozent der Männer Teilzeit, hingegen 62 Prozent der Frauen. Warum?

Die Männer sind aus verschiedenen Gründen weniger bereit, Teilzeit zu arbeiten. Frauen übernehmen mehr Familien- und Betreuungsarbeit. Zudem arbeiten Frauen häufiger in tieferen Hierarchiestufen, wo Teilzeitarbeit stärker verbreitet ist. Und nicht zuletzt wird Teilzeitarbeit bei Männern erst in jüngerer Zeit gezielt gefördert.

Werden Kadermitarbeiter, die 60 Prozent arbeiten, von ihren Untergebenen überhaupt ernst genommen?

Die Führungsaufgabe ist nicht generell Hinderungsgrund für Teilzeitarbeit. Es sind die damit verbundenen Verantwortlichkeiten. Hohe Anteile an Repräsentationspflichten, Erreichbarkeiten oder kontaktintensive Personalführungsaufgaben erschweren die Umsetzung und daraus kann ein Akzeptanzproblem resultieren. In der öffentlichen Verwaltung können oberste Positionen nahe der Politik davon betroffen sein. Es kommt aber massgeblich auf die Organisationskultur und die Untergebenen an.

ANTEIL TEILZEITSTELLEN NACH GESCHLECHT



Kanton Basel-Stadt. Das Justiz- und Sicherheitsdepartement beschäftigt am wenigsten Teilzeitmitarbeiter, das Erziehungsdepartement am meisten. Grafik BaZ

Macht jemand mit 60 Prozent einen Top-Führungsjob, dann ist die Akzeptanz da. Ob jedoch alle mit 60 Prozent eine sehr anspruchsvolle Führungsaufgabe bewältigen können, ist eine andere Frage. In der Verwaltung ist dies tendenziell noch eher möglich als an gewissen Stellen in der Privatwirtschaft, wo Marktdruck, Kundenanforderungen und tägliche Dynamik eine Führungskraft schon mal zu 150 Prozent fordern.

Ist der Teilzeittrend unaufhaltbar, oder wird sich das wieder ändern? Was schätzen Sie?

Die Teilzeitarbeit nimmt in der Schweiz seit 1970 kontinuierlich zu. Dies wird sich nicht grundsätzlich ändern, doch es wird eine gewisse Sättigung eintreten, wenn das Arbeitspotenzial an Frauen ausgeschöpft ist und auch bei Männern Teilzeitarbeit stärker verbreitet ist.