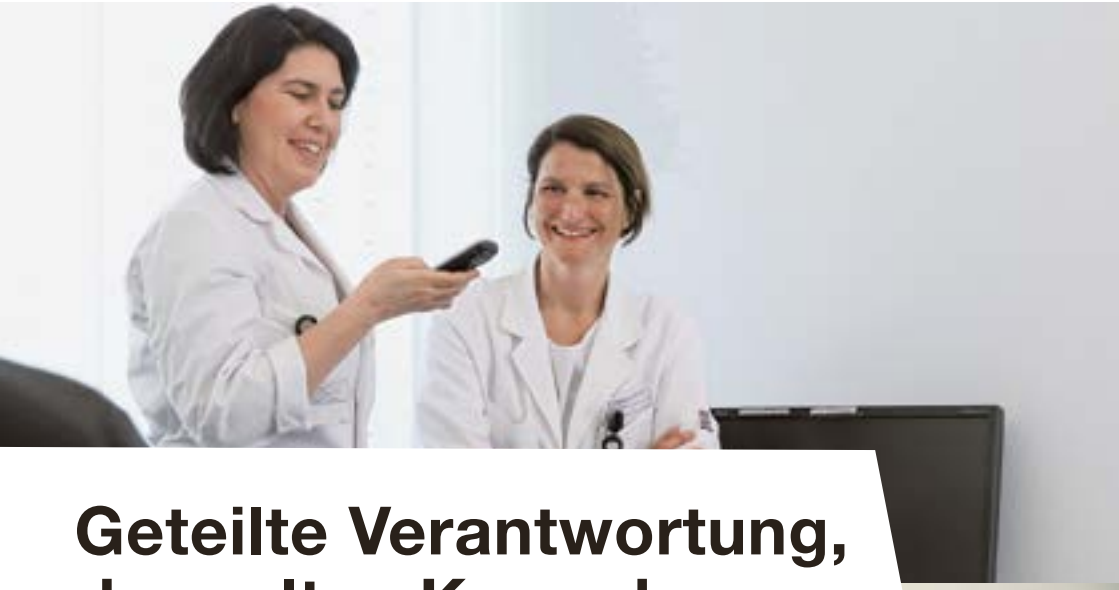
Familienfreundliche
Wirtschaftsregion Basel



Geteilte Verantwortung, doppeltes Know-how

Tipps für erfolgreiches Job- und Topsharing

• • •

Familienfreundliche Wirtschaftsregion Basel
Public Private Partnership, koordiniert von:
Abteilung Gleichstellung von Frauen und Männern Basel-Stadt
Marktplatz 30a, 4001 Basel
www.familienfreundliches-basel.ch

Job- und Topsharing – Win-Win-Situation für Arbeitgebende und Arbeitnehmende

Mehr Erfahrung und Kompetenz bei geringeren Ausfallzeiten – die Vorteile von Jobsharing sind statistisch erwiesen. Und zwar auf allen Ebenen, bis hin zum Topsharing mit geteilter Führungsverantwortung. Attraktiv ist das Modell für Eltern, die mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen möchten; für Frauen und Männer, die eine herausfordernde Arbeit mit anderen Aktivitäten und Projekten verbinden; und für ältere Angestellte, die kürzertreten und zugleich ihr Wissen weitergeben wollen.

27 Prozent von 2600 befragten Unternehmen in der Schweiz bieten gemäss einer Erhebung der Fachhochschule Nordwestschweiz Jobsharing-Stellen an. Zum Vergleich: In Grossbritannien sind es 48 Prozent, in Österreich immerhin 22 Prozent. Die Tendenz ist auch hierzulande steigend. Am weitesten verbreitet ist das Modell in der öffentlichen Verwaltung, gefolgt vom Finanz- und Versicherungswesen. Auch das Prinzip der gemeinsamen Führung wird in vielen KMU und Familienbetrieben schon seit Langem gelebt. Denn obwohl es mit grösserem Aufwand verbunden ist – finanziell, organisatorisch, kommunikativ –, bringt es dem Unternehmen oft echten Mehrwert. Komplexe Entscheide werden gemeinsam schneller gefällt, die Qualität und die Stellvertretungen gesichert und die Innovation gefördert.

Und: Job- und Topsharing sind nicht nur in betriebswirtschaftlicher, sondern auch in volkswirtschaftlicher Hinsicht interessant – besonders mit Blick auf den Fachkräftemangel. So arbeitet laut Bundesamt für Statistik jede fünfte gut ausgebildete Frau mit Kindern nicht. Mehr als die Hälfte davon würde es aber gerne, wenn sich eine attraktive Gelegenheit böte. Top- und Jobsharing-Angebote könnten eine geeignete Option sein.

Noch zögern Unternehmen, das Arbeitsmodell Job- und Topsharing einzuführen. Doch die Erfahrung beweist: Von der besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben profitieren sowohl die Arbeitgebenden wie auch die Arbeitnehmenden. Im Rahmen des Schwerpunktthemas Teilzeitarbeit in Führungspositionen setzt sich die Familienfreundliche Wirtschaftsregion Basel deshalb mit diesem innovativen Modell auseinander. Mehr dazu auf den folgenden Seiten und auf **www.familienfreundliches-basel.ch.**

Definitionen

Jobsharing

Zwei oder mehr Mitarbeitende mit voneinander abhängigen Aufgaben und gemeinsamer Verantwortlichkeit teilen sich eine Vollzeitstelle

Jobsplitting

Bei Arbeitsstellen, die in Halbzeitstellen aufteilbar sind, ergänzen sich die Mitarbeitenden komplementär

Topsharing

Jobsharing in Positionen mit Führungsverantwortung

Quellen: BFS, FHNW, Go For Jobsharing, Robert Half

Von der Organisation zur Unternehmenskultur – 5 praktische Tipps für die Umsetzung

Die Erfahrung zeigt: Job- und Topsharing sind in praktisch allen Branchen und Bereichen möglich. Auch dort, wo das Vertrauensverhältnis zu den Kundinnen und Kunden zentral ist, etwa in Banken oder Arztpraxen. Was müssen Unternehmen beachten, um Job- und Topsharing erfolgreich umzusetzen? Nachfolgend Praxistipps der Expertinnen Julia Kuark und Irenka Krone-Germann.

1 Prüfen Sie geeignete Bewerbungen vorbehaltlos

Eine Stelle kann mit Hinweis aufs Jobsharing ausgeschrieben werden – oft ist das aber nicht der Fall. Vielmehr finden geeignete Mitarbeitende von sich aus zusammen. Sie ergänzen und verstärken sich in ihren Kompetenzen und bieten sich als Tandem an, das in dieselbe Richtung steuert. Prüfen Sie als Arbeitgebende solche Bewerbungen ohne Vorbehalte.

2 Definieren Sie Organisation und Verantwortlichkeiten

Lassen Sie die Bewerberinnen und Bewerber ihre Vorstellung von Job- oder Topsharing darlegen. Voraussetzung für ein funktionierendes Job- und Topsharing sind ein offener Umgang mit Kritik und die Bereitschaft, immer wieder die andere Perspektive einzubeziehen. Kommt das in der Präsentation der Bewerbenden zum Ausdruck? Auch Arbeitsteilung, Organisation und Verantwortlichkeiten sind im Bewerbungsgespräch anzusprechen und im Arbeitsvertrag zu regeln, wenn kein spezifischer Jobsharing-Vertrag vorliegt. Definieren Sie gerade bei Führungspositionen wichtige Entscheidungsprozesse vorab. So sind die Regeln klar, falls es später zu Meinungsverschiedenheiten kommt.

«Je höher die Position, desto grösser der Gegenwind. Aber unterdessen sind wir für jüngere Frauen fast ein wenig ein Vorbild.»

Lesen Sie das Interview mit den beiden Ärztinnen Ramona Cecini und Annette Ringger über ihre Erfahrungen als Topsharing-Tandem auf:
www.familienfreundliches-basel.ch.

3 Stellen Sie eine sorgfältige Planung sicher

Wird eine Stelle im Jobsharing besetzt, verfügt ein Unternehmen über doppelt so viel Wissen und Erfahrung und kann obendrein die Stellvertretung einfacher sicherstellen. Gleichzeitig bedeutet es mehr Aufwand mit mehr Schnittstellen als in zwei Teilzeitstellen ohne Jobsharing – und zwar für die Mitarbeitenden und ihre Vorgesetzten. Die fortlaufende Abstimmung ist aufwendiger: Wer ist wann anwesend? Wer nimmt an welchen Sitzungen teil? Wer ist wie einzubeziehen? Stellen Sie die sorgfältige Planung und den regelmässigen Austausch sicher. Und fordern Sie durchaus auch Flexibilität ein, wenn dringende Entscheide mal ausserhalb der vereinbarten Arbeitszeiten zu fällen sind.

4 **Stärken Sie das Bewusstsein für die Chancen und Herausforderungen**
Entscheidend für den Erfolg des Job- und Topsharings ist eine grundsätzlich offene Kommunikation im Unternehmen. Mitarbeitende können Eigeninitiative und Kreativität erst richtig entfalten, wenn ihnen Gestaltungsraum zugestanden wird. Zudem braucht es das Commitment von Geschäftsleitung und mittlerem Management. Stärken Sie das Bewusstsein für die Chancen und Herausforderungen des Jobsharings in Kaderschulungen. Denn letztlich müssen die Vorgesetzten die nötigen Ressourcen bereitstellen. Vor allem zu Beginn sind höhere Fixkosten zu tragen – etwa für zwei Computer oder zwei Weiterbildungen. Auch für den Informationsaustausch ist mehr Zeit einzuberechnen. Auf längere Sicht macht sich der Mehraufwand aber mehr als bezahlt!

5 **Evaluieren Sie das Modell ganzheitlich**
Vorgesetzte haben die Leistung eines Jobsharing-Tandems stets als Ganzes zu beurteilen, das Zusammenspiel zwischen gemeinsamer und individueller Verantwortung. Wie bei allen alternativen Arbeitsmodellen sind die Erwartungen beim Job- und Topsharing anfänglich allerdings oft zu hoch. Dabei kommen die Stärken dieses Modells erst längerfristig zum Tragen, seien es grössere Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen oder geringere Ausfallzeiten. Evaluieren Sie die Umsetzung des Modells regelmässig und entwickeln Sie es bei Bedarf weiter. Eine lebendige Unternehmenskultur lernt aus Erfahrungen.

Julia Kuark ist Maschineningenieurin und Organisationsberaterin, Dozentin sowie Geschäftsführerin von JKK Consulting. Sie erforscht das Thema Jobsharing seit vielen Jahren und hat das Modell des TopSharings entwickelt (siehe www.topsharing.ch). Sie ist Autorin der Broschüre «Gemeinsam an der Spitze. Das Modell TopSharing.»

Irenka Krone-Germann ist Co-Direktorin des Vereins Part Time Optimisation (PTO) und Mitgründerin von We Jobshare GmbH (www.go-for-jobsharing.ch und www.wejobshare.ch; auf Letzterer können sich Tandems finden).

Drei Perspektiven aus dem Arbeitsalltag

Gemeinsam hochflexibel – Bürgerspital Solothurn

Dr. med. Ramona Cecini und Dr. med. Annette Ringger teilen sich die stellvertretende Chefarztstelle der Chirurgie: «Wir arbeiten seit fast zehn Jahren als Jobshare-Team zusammen und kennen uns seit über 15 Jahren. Bei einem früheren Arbeitgeber und auf niedrigerer Hierarchiestufe haben wir zu einem Team zusammengefunden. Wir haben dieselbe Arbeitseinstellung, sind aber völlig unterschiedliche Persönlichkeiten. Inzwischen haben wir gelernt, die Stärken der anderen zu nutzen und gewinnbringend einzusetzen. Das war wichtig für unsere heutige Funktion. Mit unseren 70-Prozent-Pensen arbeiten wir alternierend eine Woche Voll- und eine Woche Teilzeit zu 40 Prozent. So ist immer eine von uns vor Ort.»

> Ausführliches Interview auf www.familienfreundliches-basel.ch

Das Bürgerspital Solothurn (BSS) ist zuständig für die erweiterte medizinische Grundversorgung der Stadt und der Region Solothurn. Samt Ärzteschaft und Pflegepersonal kümmern sich 1300 Mitarbeitende um das Wohl der Patientinnen und Patienten, rund zwei Dutzend Ärztinnen und Ärzte arbeiten in der Viszeralchirurgie. www.so-h.ch

---

Die besten Sparringspartner – Swisscom

Claudia Egli und Carsten Roetz leiten je eines der Teams personell und teilen sich die fachliche Leitung: «Als die interne und die externe Kommunikation zusammengelegt wurden, hat man uns angeboten, die neue Abteilung gemeinsam zu leiten – mit Pensen von 70 und 80 Prozent. Das hat die Akzeptanz für den radikalen Wechsel gestärkt. Denn offensichtlich wurde zusammengeführt, was zusammengehört. Als Verantwortliche für die interne Kommunikation und Verantwortlicher für die Medienstelle hatten wir bereits zusammengearbeitet. Aber die Frage lautete: Bin ich bereit zu teilen? Auf das Abenteuer Jobsharing muss man sich nämlich einlassen, man muss loslassen. Doch wir sprechen die Dinge gradlinig an. Deshalb sind wir auch unsere besten Sparringspartner, gerade bei schwierigen Entscheiden.»

Rund 20 Mitarbeitende und 15 Lernende sind im Bereich Newsroom & Digital Experience der Swisscom tätig. In zwei Teams werden hier die Inhalte für die verschiedenen Kommunikationskanäle erstellt und zugleich die digitalen Plattformen weiterentwickelt. www.swisscom.ch

---

Talente für die Zukunft binden – IWB

Markus Ströbel, Leiter Personal, sieht grosse Chancen für die Arbeitgebenden: «Die Tendenz ist klar: Die Nachfrage nach flexiblen Arbeitsmodellen nimmt stetig zu. Die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben sind zentrale Bedürfnisse unserer heutigen Gesellschaft. Es besteht ein grosser Bedarf für mehr Flexibilität der Arbeitswelt. Wenn Mitarbeitende oder Bewerber also mit der Idee eines Jobsharings auf uns zukommen, sind wir grundsätzlich offen. Ob es funktioniert, hängt allerdings stark vom Einsatzbereich, von den Vorgesetzten und Jobsharing-Mitarbeitenden ab. Denkbar ist es überall dort, wo sich die Arbeitszeit flexibel einteilen lässt. In der Schichtarbeit gestaltet sich die Umsetzung schwierig, dafür gelingt sie im kaufmännischen Bereich und in der Projektarbeit. Es ist unsere Aufgabe, im Unternehmen Rahmenbedingungen zu schaffen, die grösstmögliche Flexibilität zulassen.»

Die IWB (Industrielle Werke Basel) sind das Strom-, Wasser-, Erdgas- und Wärmeversorgungsunternehmen des Kantons Basel-Stadt. Es beschäftigt Ingenieurinnen ebenso wie Elektroinstallateure, Projektmanagerinnen ebenso wie Kundenberater. www.iwb.ch

Internationales Kolloquium zu Job- und Topsharing in Basel

Die Initiative Go For Jobsharing hat zum Ziel, Jobsharing in der Schweiz zu fördern und Angestellte sowie Unternehmen über das Teilen von Arbeitsstellen näher zu informieren. In Zusammenarbeit mit der Familienfreundlichen Wirtschaftsregion Basel organisiert Go For Jobsharing das zweite Kolloquium zum Thema, diesmal mit internationalen Referentinnen und Referenten. Die Veranstaltung findet am 6. November 2017 in Basel statt. Details finden Sie in den kommenden Wochen auf unserer Website.

Mehr zum Thema

Irenka Krone-Germann, Alain Max Guénette (Hrsg.):
Le partage d'emploi – Job sharing. Neue Chancen und Herausforderungen der Arbeit. Éditions L'Harmattan 2017 (mit Beiträgen in Französisch, Englisch und Deutsch).

Julia Kuark: Gemeinsam an der Spitze. Das Modell TopSharing.
Verein Netzwerk Arbeitsgesellschaft 2003.

www.familienfreundliches-basel.ch

> Familienfreundliche Massnahmen > Top- und Jobsharing

Wir machen Basel familienfreundlich!

Die Familienfreundliche Wirtschaftsregion Basel setzt sich für familienfreundliche Arbeits- und Rahmenbedingungen in der Wirtschaftsregion Basel ein. Als Public Private Partnership, koordiniert von der Abteilung Gleichstellung von Frauen und Männern Basel-Stadt, dient sie dem Austausch und der Vernetzung von privaten und öffentlichen Arbeitgebenden, Wirtschaftsverbänden und Verwaltungsstellen. Für die Ziele der Familienfreundlichen Wirtschaftsregion Basel engagieren sich führende Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik im Rahmen eines Round Table sowie als Promotorinnen und Promotoren.

Profitieren auch Sie von der Familienfreundlichen Wirtschaftsregion Basel und werden Sie Mitglied:
www.familienfreundliches-basel.ch

Fotos Titelseite: Ramona Cecini und Annette Ringger, Ärztinnen am Bürgerspital Solothurn
Fotografin: Lenka Reichelt, Biberist