



Teilzeitarbeitende benötigen Arbeiten, die sie termingerecht beenden können, trotz verkürztem Pensum. Bilder: Hofmann Malerei

# Neue Arbeitszeitmodelle: Klingen gut!

Text **Erik Brühlmann**

Neue Arbeitszeitmodelle werden in der Theorie schon lang diskutiert. In der Praxis setzen sie Unternehmen aus dem Maler- und dem Gipsergewerbe bisher nur selten um – sie sind von den Mitarbeitenden auch nicht in jedem Fall gewollt. Zwei Unternehmer erzählen.

| Autor Erik Brühlmann arbeitet im Textbüro  
| Marius Leutenegger in Zürich.

Das Maler- und das Gipsergewerbe beschäftigen in der Deutschschweiz etwa 17 000 Arbeitnehmende in rund 4500 Betrieben. Es sollten mehr sein; der oft zitierte Fachkräftemangel ist auch in der Baubranche Realität.

Der SMGV unternimmt viel, um jungen Menschen auf der Suche nach Lehrstellen die Maler- und Gipserberufe schmackhaft zu machen. Aber auch innovative Unternehmen zeigen immer wieder die Attraktivität des Berufs auf und wollen so das Image verbessern – zum Beispiel, indem sie neuen Arbeitszeitmodellen eine Chance geben.

Der Organisationspsychologe Johann Weichbrodt von der Fachhochschule Nordwestschweiz fasste gegenüber SRF folgendermassen zusammen, wonach Arbeitnehmende heutzutage suchen: «Die Menschen wollen erstens mehr Flexibilität, zweitens sind ihnen zunehmend auch andere Dinge im Leben wichtig und drittens wollen sie mehr Sinnhaftigkeit.» Das Vier-Tage-Modell könne für Arbeitgebende ein Weg sein, diese Bedürfnisse zu befriedigen – und für Unternehmen eine Möglichkeit, sich einen Vorteil auf dem Arbeitsmarkt zu verschaffen.

### Den Versuch gewagt

Dass dies alles einfacher klingt, als es in der Realität ist, hat Simon Joerin gemerkt. «Die Idee, bei uns die Vier-Tage-Woche auszuprobieren, entstand vor etwa zwei Jahren, kurz nach Corona», erinnert sich der Inhaber des Maler- und Gipserbetriebs Simu dr Maler in Wabern bei Bern.

Joerin ist Vorstandsmitglied des SMGV Region Bern und fand, dass es nach vielen verbandsinternen Diskussionen rund um das Thema Arbeitszeitmodelle an der Zeit sei, ein solches in der Praxis auszuprobieren. Zudem habe man den Mitarbeitenden, die von morgens bis abends einen anstrengenden Job auf den Baustellen verrichteten, etwas zurückgeben wollen.

Zusammen mit seiner Frau Natalie und den Projektleitenden tüftelte Joerin daraufhin einen Plan aus, denn in einer

## Die Menschen wollen Flexibilität, und es sind ihnen zunehmend andere Dinge wichtig als die Arbeit.

Vier-Tage-Woche einfach einen Tag lang das Geschäft zuzumachen, kam nicht infrage. Das sei in dieser Branche auch gar nicht möglich, stellt er fest.

### Nicht alle dabei

Im Rahmen eines Teammeetings stellte die Geschäftsleitung das neue Arbeitszeitmodell vor: Es wurden zwei Gruppen bestimmt, von denen eine am Mittwoch, die andere am Freitag einen freien Tag hatte. Jeweils nach einem Monat wurden die freien Tage gewechselt. An den vier Arbeitstagen arbeiteten die Malerinnen und Maler, in der Regel bis 18 Uhr. «Wir schenkten den Mitarbeitenden zwei Wochenstunden, am Ende kamen sie auf

38 Stunden pro Woche», sagt Joerin. Die allermeisten Mitarbeitenden zeigten sich begeistert – mit einer Ausnahme. «Damals arbeitete ein Maler bei uns, der Mitte 50 war. Er fühlte sich körperlich nicht in der Lage, längere Arbeitstage zu leisten, und wollte beim herkömmlichen Arbeitszeitmodell bleiben.»

Das Team und die Geschäftsleitung zeigten Verständnis dafür, zumal es weitere Ausnahmen brauchte. «Wir stellten fest, dass Lernende sich bei so einem Modell nicht beteiligen dürfen», sagt Joerin, denn die Bestimmung laute, dass Lernende eine Fünf-Tage-Woche haben müssen. Zudem blieb die Administration des Unternehmens beim alten Modell.

### Experiment gescheitert

Die Umsetzung des neuen Arbeitszeitmodells verlief positiv. Im Büro wurden zwar die Einteilung der Mitarbeitenden und die Planung etwas komplizierter, doch der zusätzliche Aufwand war überschaubar. Trotzdem kehrte man bei «Simu dr Maler» nach wenigen Monaten wieder zur traditionellen Fünf-Tage-Woche zurück. An den Kundinnen und Kunden lag es nicht, die allermeisten zeigten für den Versuch



**Dario Hofmann:**  
«Bei Bewerbungsgesprächen ist die 4,5-Tage-Woche ein Mehrwert, den wir bieten können.»



**Unternehmer Simon Joerin ist überzeugt, dass sich auch das Maler- und das Gipsergewerbe auf Teilzeit einstellen müssen.**

Bild: SMGV Region Bern

Verständnis, die Rückmeldungen waren positiv. Es waren vielmehr die Mitarbeitenden, die mit der neuen Arbeitszeitregelung letztlich nicht warm wurden.

«Durch die Aufteilung in zwei Gruppen wurde der Teamspirit, der unser Geschäft auszeichnet, geschwächt», erklärt Simon Joerin. Vor oder nach der Arbeit noch einen Kafi zu nehmen und zu plauschen, fiel durch die längeren Arbeitstage meist flach. Das hätten alle sehr schade gefunden, sagt der Geschäftsführer. Ausserdem liessen sich mit diesem Modell die Weihnachtsferien, wenn der Betrieb geschlossen ist, nicht mehr vorarbeiten. Alles in allem sei das Experiment einen Versuch wert gewesen, findet Joerin, doch für seinen Betrieb sei es unter dem Strich nicht das Richtige gewesen.

### Drei Modelle

Auch bei der Hofmann Malerei in St.Gallen geht man seit verganginem Jahr neue Wege hinsichtlich Arbeitszeit. «Wir wollten unseren Mitarbeitenden mehr Spielraum zur Gestaltung ihrer Arbeitszeit geben», sagt der Geschäftsführer Dario Hofmann. Dafür wurden drei Modelle etabliert: Entweder können Mitarbeitende ihre Überstunden mit Ferientagen kompensieren; oder sie können sich bis zu eine Woche Überzeit am Ende des

Jahres auszahlen lassen; oder sie entscheiden sich für eine 4,5-Tage-Woche, bei welcher der halbe Tag über die Woche verteilt vorgearbeitet wird.

Bei diesem Modell können die Mitarbeitenden am Freitag um 13 Uhr schon ins Wochenende gehen. Jeweils bis Ende Oktober wählen die Malerinnen und Maler ihr Arbeitszeitmodell für das Folgejahr. «Der administrative und planerische Aufwand wäre einfach zu gross, wenn man jeden Monat das Arbeitszeitmodell wechseln könnte», sagt Hofmann.

### Es braucht seine Zeit

Die neuen Arbeitsmodelle sind ein Teil der Veränderung der Unternehmenskultur, die seit der Geschäftsübernahme durch Dario Hofmann – er leitet das Unternehmen in der fünften Generation – vonstattengeht. Diesen Wechsel umzusetzen, braucht Zeit. Das gilt auch für die Gewöhnung an die neuen Arbeitszeitmodelle. Hofmann: «Die meisten Mitarbeitenden blieben noch beim gewohnten Modell. Wir haben gemerkt, dass sie sich zuerst einmal mit den neuen Möglichkeiten auseinandersetzen und diese überdenken mussten.»

Er vermutet, dass die Wahlmöglichkeiten mit der Zeit häufiger ergriffen werden. Von den neuen Mitarbeiten-

den, die sein Betrieb gewinnen konnte, wählten viele bereits die 4,5-Tage-Woche. Der Geschäftsführer glaubt sogar, dass man mit einer solchen Flexibilität auf dem Arbeitsmarktpunkten kann. «Niemand kommt nur wegen der 4,5-Tage-Woche zu uns», weiss Hofmann, aber bei Bewerbungsgesprächen sei sie sicherlich ein Mehrwert, den sein Unternehmen bieten könne.

### Teilzeit funktioniert

Attraktivität durch Arbeitszeitflexibilität – dieses Ziel verfolgte der SMGV zusammen mit den Gewerkschaften Unia und Syna sowie dem Verein Pro Teilzeit auch mit dem Projekt Teilzeitbau. Dieses lief von 2018 bis 2022 und war das erste dieser Art im Baugewerbe, das der Teilzeitarbeit eher skeptisch gegenübersteht. Zu Unrecht.

Die Hofmann Malerei beschränkte sich bislang auf 60- oder 80-Prozent-Anstellungen. «Jetzt fängt eine junge Mutter sogar mit einem 40-Prozent-Pensum bei uns an», sagt Dario Hofmann. Die Herausforderung wird sein, ihr Arbeiten zu vergeben, die sie mit ihrem Pensum auch termingerecht beenden kann. Das sei vor allem im Bewirtschaftungsbereich möglich.

Bei «Simu dr Maler» zeigt sich ebenfalls, dass reduzierte Arbeitspensum in der Praxis funktionieren. Das Unternehmen beschäftigt bereits zwei Mitarbeitende, die jeweils zu 40 und 60 Prozent angestellt sind. Man sei offen für weitere entsprechende Bewerbungen, sagt Simon Joerin. Es sei nun einmal Realität, dass viele Fachkräfte keine 100-Prozent-Anstellungen mehr suchten, weiss der Geschäftsführer und hält fest: «Darauf werden sich die Unternehmen irgendwann einstellen müssen.»

Wer Teilzeit bereits möglich mache, könne sich am Arbeitsmarkt durchaus einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, ist Simon Joerin überzeugt. «Letztlich kommt es neben der fachlichen Kompetenz aber vor allem darauf an, dass neue Mitarbeitende ins Team passen – egal, bei welchem Arbeitspensum.» /