

SCHWEIZERISCHER ARBEITGEBERVERBAND
UNION PATRONALE SUISSE
UNIONE SVIZZERA DEGLI IMPRENDITORI

Februar/Février 2011

S C H W E I Z E R
ARBEITGEBER
EMPLOYEUR
S U I S S E

SCHWEIZERISCHER BAUMEISTERVERBAND

Baustelle Baubranche

FORMATION MILITAIRE

Utilité pour l'économie

ENTRETIEN

**Grégoire Iten: innover
dans l'usinage de précision**

PORTRAIT D'UN MEMBRE

**Construction: la Société Suisse
des Entrepreneurs**

BRENNPUNKT

**Vom Mehrwert der Armee
für Unternehmen und Karriere**

ARBEITGEBER-GESPRÄCH

**Jürg Zürcher, Hotelier
und Verbands-Chef in Davos**

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

Soziale Arbeit

Certificate of Advanced Studies

Arbeitsintegration Grundlagen und Modelle

Verschaffen Sie sich in diesem neuen CAS-Programm einen vertieften Einblick in die Zusammenhänge der Arbeitsintegration. Eignen Sie sich Kenntnisse über Arbeitsmarktpolitik und Erwerbslosigkeit an und lernen Sie die wichtigsten Konzepte zur Arbeitsintegration kennen.

Dauer: Mai 2011 bis Januar 2012

Info-Veranstaltung: 3. Februar 2011

Details unter www.hslu.ch/c213 und bei Priska Emmenegger, T +41 41 367 48 23, priska.emmenegger@hslu.ch

Immer aktuell informiert:

www.hslu.ch/newsletter-sozialearbeit

FH Zentralschweiz

HESSER

Unternehmensberatung
für Hotellerie und Restauration
seit 35 Jahren

**Wir sind die Drehscheibe
für den Verkauf – Vermietung
von Hotels und Restaurants
sowie die Spezialisten zur
Verbesserung der
Wirtschaftlichkeit. Erste
Machbarkeitsanalyse
kostenlos.**

Poststrasse 2, PF 413, 8808 Pfäffikon SZ
Tel. 055 410 15 57, Fax 055 410 41 06
hesser@bluewin.ch



«BÜLACHER GLAS»

produzieren wir heute nicht nur in der Schweiz, sondern auch in Österreich, Kroatien, Tschechien, in der Slowakei und in der Ukraine. www.vetropack.com

vetropack 

Möchten Sie regelmässig die
aktuellsten arbeitgeberrelevanten
Informationen erhalten?

Dann abonnieren Sie den

Newsletter des Schweizerischen Arbeitgeberverbands

Registrieren Sie sich einfach im Internet auf:
www.arbeitgeber.ch

Lesenswerter Mehrwert



Bild: zög

René Pfister ist Chefredaktor und Informationschef des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

Einen Mehrwert für die Unternehmen liefern die Mitglieder des Schweizerischen Arbeitgeberverbands. Zum Beispiel, indem sie für branchengerechte Gesamtarbeitsverträge, die Weiterbildung oder die Verbesserung der Arbeitsbedingungen eintreten. Beispiel gefällig? Lesen Sie dazu das Porträt des Schweizerischen Baumeisterverbands ab Seite 34.

Liebe Leserinnen und Leser

Die Schweizer Armee ist schon lange unter Beschuss. Ein Teil der Linken ist der Ansicht, sie sei ein (zu) teurer und angesichts moderner Bedrohungslagen «alter Zopf» – der abzuschaffen wäre. In der politischen Mitte und zur Rechten wird über den Auftrag und die Aufstellung der Armee gestritten. Derweil leidet die Einsatzbereitschaft unserer wichtigsten Sicherheitskräfte unter den zunehmenden finanziellen Restriktionen.

Doch wie steht es um das Verhältnis zwischen Armee und Wirtschaft? Können Unternehmen und Arbeitgeber von den Führungsprinzipien, die in Kasernen und auf Waffenplätzen vermittelt werden, heute noch profitieren? Funktioniert eine Karriere in der Armee weiter als Sprungbrett und Networking-Plattform für eine zivile Karriere? Und ist eine gute Position in der Schweizer Armee für zunehmend global agierende Unternehmen in unserem Land überhaupt noch ein Kriterium, wenn es um die Rekrutierung von neuen Angestellten geht? Oder anders gefragt: Was ist der konkrete Mehrwert der Armee für die Wirtschaft? Das sind Fragen, die uns interessieren – und zu denen wir Ihnen im Brennpunkt kompetente Antworten liefern.

Recht gut im Schuss ist die Schweizer Hotellerie. Sie kann nach einem Rückgang der Buchungen in der Krise wieder zulegen, wie der Präsident von Hotel-Gastro Davos, Jürg Zürcher, bestätigt. Aber was beschäftigt die Hoteliers in der Schweiz derzeit sonst noch? Weil die Wintersaison ihren Höhepunkt erreicht, haben wir mit dem Chef der Davoser Sunstar-Hotels geredet – und dabei wertvolle Erkenntnisse gewonnen (ab Seite 8).

Spannend ist der Beitrag von Rechtsanwältin Urs Egli, der auf Informatik- und Technologierecht spezialisiert ist. Er behandelt – als Nachzug zum Brennpunkt im Januar – die Frage, inwiefern soziale Netzwerke wie Facebook, Xing und Co. beim Screening von Stellenbewerbern überhaupt benutzt werden dürfen. Dass zwischen Realität und rechtlichen Vorgaben zum Teil ein eklatanter Widerspruch besteht – lesen Sie ab Seite 22.

Abschliessend möchte ich Ihnen noch die Beiträge unserer Kolumnisten und Kolumnistinnen ans Herz legen. Sie liefern uns regelmässig wertvolle An- und Einsichten. Lesen Sie diesmal, was Ludwig Hasler zum Thema Steinböcke eingefallen ist.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre. ■

«Schweizer Arbeitgeber»

106. Jahrgang
Erscheint monatlich

Herausgeber

Schweizerischer Arbeitgeberverband

Redaktion deutscher Teil

René Pfister (Chefredaktor)
Silvia Oppliger, Jürg Wiler

Redaktionsadresse

Hegibachstrasse 47, 8032 Zürich
Telefon 044 421 17 00
zeitung@arbeitgeber.ch
www.arbeitgeber.ch

Abonnementspreis

Pro Jahr Fr.130.–
(Ausland Fr.180.–) + MwSt
Einzelnummer: Fr.10.–
+ MwSt und Versandkosten

Abonnemente/Druck

Sihldruck AG, Zürich
044 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch
Postkonto 80-4806-3

Inserate

Lenzin + Partner GmbH
062 844 44 88
www.lenzinundpartner.ch
info@lenzinundpartner.ch

Leserreichweite

17 000 Lesende, über 50%
Führungskräfte der obersten
Führungsetage und Firmeninhaber
(Quelle: Leserschaftsforschung Herbst 2008)

Titelbild

Schweizerischer Baumeisterverband

37 EDITORIAL**38 EN BREF**

Perspectives
KOF: investissements

40 MEMBRES**41 OPINION**

Thomas Daum

42 ENTRETIEN

Grégoire Iten, Sion

44 DROIT DU TRAVAIL

- 44 Mention d'une maladie dans le certificat de travail
46 Congé non payé pendant le temps d'essai
47 Résiliation pendant un temps d'essai trop long

48 DOSSIER

- 48 Armée et économie: André Blattmann, commandant de corps et chef de l'Armée
50 Armée et carrière: interview de Christian Burkhardt, Holcim
52 Armée et entreprise: Thomas Renner, Swiss Life

54 RESSOURCES HUMAINES

Le «screening» sur Internet

56 ECONOMIESUISSE

Éviter la surréglementation, renforcer l'économie de marché

57 CONDITIONS-CADRE

Non au renforcement des sanctions en cas de licenciement abusif

58 INTERNATIONAL

Swisscontact en Indonésie

61 ECLAIRAGE

Claudine Amstein

62 PORTRAIT D'UN MEMBRE

Société Suisse des Entrepreneurs

64 À L'ÉTRANGER

Louis Mokunga,
République Centrafricaine

Entretien avec Grégoire Iten: L'usinage de précision

La rubrique Entretien accueille Grégoire Iten, directeur de l'entreprise familiale Sametec SA, établie à Sion. Celle-ci offre des services «sur mesure» pour les secteurs de l'alimentaire, de l'énergie, du ferroviaire ou encore de la recherche. Cet atelier mécanique spécialisé dans l'usinage de précision rayonne de Genève à Zurich. Grégoire Iten est également Président de l'Union des Industriels valaisans (UIV). Il scrute avec optimisme de nouveaux horizons, au-delà des sentiers ... valaisans. **Page 42**



Photo: Stéphanie Spies

Formation militaire: Utilité pour l'économie



Photo: m. 3. d.

Différentes questions se posent à propos de la relation entre l'armée et l'économie en Suisse. Est-ce que les compétences acquises à l'armée sont des avantages pour une carrière professionnelle? Est-ce que les entreprises peuvent tirer profit de la formation au commandement? André Blattmann, chef de l'Armée, Christoph Burkhardt, chef de projet chez Holcim et Thomas Renner, chef des Ressources Humaines chez Swiss Life donnent leur avis à ce sujet. **Dès page 48**

Swisscontact en Indonésie

Swisscontact est l'organe de l'économie suisse pour le développement économique du tiers monde. Ses projets s'étendent du microfinancement à la formation professionnelle et de la protection de l'environnement par le transfert technologique. **Page 58**

La Société Suisse des Entrepreneurs SSE

Le secteur principal de la construction est aux prises avec un environnement difficile. Une impitoyable guerre des prix, une concurrence extérieure renforcée et les négociations de la nouvelle convention collective vont être pour la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE) des éléments marquants de l'année 2011. Pour leur part, les entreprises membres apporteront leur pierre au principe de la construction durable. **Page 62**

Jürg Zürcher zum Hotel-Geschäft und über Gäste und Konkurrenz

Jürg Zürcher hat den Beruf des Hoteliers von der Pike auf gelernt und Erfahrung mit Personal und Gästen. Heute leitet er die Sunstar Hotels in Davos und präsidiert den Branchenverband Hotel-Gastro Davos. Im Interview äussert sich Jürg Zürcher über den Geschäftsgang und die Herausforderungen für die Schweizer Hotellerie. Aber auch über die Ansprüche der Kundschaft und Qualitäten, die ein Hotelier haben muss, um erfolgreich zu sein. **Seite 8**



Bild: René Pfister

Militärische Führungsausbildung: Nutzen für Firmen und Beruf

Wie steht es um das Verhältnis zwischen der Wirtschaft und der Armee in der Schweiz? Sind militärische Meriten für eine Karriere noch von Vorteil? Und inwiefern können Firmen von der «Führungsschule Armee» profitieren? Antworten zu diesen Fragen geben im Brennpunkt Armee-Chef André Blattmann, Christoph Burkhardt, Projektmanager bei Holcim, und Thomas Renner, Head Human Resources Switzerland bei Swiss Life. **Ab Seite 14**

Im Porträt: Schweizerischer Baumeisterverband



Bild: zfg

Der Schweizerische Baumeisterverband (SBV) setzt sich mit Elan für die Interessen des Bauhauptgewerbes ein, das trotz guter Auslastung mit einer schlechten Ertragslage und übertriebenen Forderungen der Gewerkschaften zu kämpfen hat. Die Verhandlungen zu einem neuen Gesamtarbeitsvertrag, nachhaltiges Bauen und die Sicherung von qualifiziertem Nachwuchs sind Prioritäten des SBV. **Seite 34**

Was Junge von Beruf und Arbeitgebern erwarten

Die Credit Suisse und das Forschungsinstitut Gfs Bern haben neben ihrem Sorgenbarometer erstmals auch ein Jugendbarometer erhoben. Die Befragungen liefern auch aufschlussreiche Informationen zu den Prioritäten und Wünschen von Jungen mit Blick auf Beruf, Ausbildung und Arbeitgeber. Bei den grössten Sorgen der befragten Stimmbürger ist die Angst vor der Arbeitslosigkeit immer noch klarer Spitzenreiter. **Seite 24**

4 KURZ UND BÜNDIG

5 Ausblick

6 MITGLIEDER

7 STANDPUNKT

Thomas Daum

8 ARBEITGEBER IM GESPRÄCH

Jürg Zürcher, Sunstar Hotels Davos

10 ARBEITSRECHT

10 Urteil: Krankheit

im Arbeitszeugnis

12 Urteil: Unbezahlter Urlaub

während Probezeit

13 Urteil: Kündigung während

zu langer Probezeit

14 BRENNPUNKT

14 Armee und Wirtschaft:

André Blattmann, Chef der Armee

16 Armee und Karriere:

Christian Burkhardt, Holcim

18 Armee und Unternehmen:

Thomas Renner, Swiss Life

21 KOLUMNE

Ludwig Hasler

22 HUMAN RESOURCES

Screening in Social Media

24 GESELLSCHAFT

CS: Sorgen- und Jugendbarometer

26 WIRTSCHAFTSPOLITIK

Economiesuisse

28 INTERNATIONAL

Berufsbildung in Indonesien

30 SOZIALE SICHERHEIT

«This-Priis»

31 ARBEITSRECHT

Vernehmlassungsantwort des SAV zur OR-Teilrevision

32 SERVICE

33 UNTERNEHMER IN DER WELT

34 VERBANDSPORTRÄT

Schweizerischer Baumeisterverband

Start für Unternehmens-Identifikationsnummer

Jede Firma in der Schweiz erhält eine Unternehmens-Identifikationsnummer (UID). Das UID-Register, in dem die Nummern und die wichtigsten Identifikationsmerkmale der Unternehmen geführt werden, ist ab sofort öffentlich zugänglich.



Bild: iStockphoto.com/Marina Nezhnikay

Wider den Zahlensalat: Die neue Unternehmens-Identifikationsnummer UID ersetzt die zahlreichen in der Verwaltung verwendeten Identifikationsnummern.

Mit dem Inkrafttreten des Bundesgesetzes über die Unternehmens-Identifikationsnummer (UIDG) am 1. Januar 2011 hat das Bundesamt für Statistik (BFS) begonnen, jedem Unternehmen in der Schweiz eine eindeutige und übergreifende UID zuzuordnen. Die zahlreichen in der Verwaltung verwendeten Identifikationsnummern werden schrittweise durch die UID ersetzt.

Dadurch soll die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung einfacher und effizienter werden, teilte das BFS mit. Die UID sei zudem eine wichtige Vor-

aussetzung für die Entwicklung des E-Governments und des elektronischen Datenaustauschs.

Für die Zuweisung, Verwaltung, Verwendung und Abfrage der UID wurde ein eigenständiges, teilweise öffentlich zugängliches Register aufgebaut. «Die in diesem UID-Register enthaltenen Daten zu den Unternehmen sind auf das für die Identifikation notwendige Minimum, wie Name oder Firma, die offizielle Sitzadresse, die UID sowie Hinweise auf bisherige Handelsregister- oder Mehrwertsteuer-Nummern beschränkt», schrieb das BFS.

Ab sofort ist das UID-Register für die Öffentlichkeit via Internet zugänglich. Zu Beginn enthält das Register die rund 500 000 im Handelsregister als aktiv eingetragenen Unternehmen. Im Laufe der kommenden Monate wird das Register dann kontinuierlich erweitert, bis alle Unternehmen erfasst sind.

Für die Einführung der UID bei den verschiedenen Verwaltungsstellen und die Ablösung bestehender Identifikationsnummern (Mehrwertsteuer-Nummer, Handelsregister-Nummer usw.) sind drei beziehungsweise fünf Jahre vorgesehen. Mit diesen Einführungsfristen soll sowohl den Unternehmen als auch der Verwaltung ausreichend Zeit gewährt werden, um die erforderlichen Anpassungen vorzunehmen.

Das BFS teilt allen betroffenen Unternehmen und registrierten UID-Einheiten in den kommenden Monaten die ihnen zugeteilte UID schriftlich mit. Zudem informiert das BFS über deren Führung und Verwendung sowie die damit verbundenen Rechte und Pflichten. ■ (BFS/Red.)

Das UID-Register und weitere Informationen sind verfügbar auf www.uid.ch.

Ein Zeichen setzen für die Berufsbildung

Der Bundesrat hat die Botschaft über die Förderung von Bildung, Forschung und Innovation (BFI) für das Jahr 2012 an die eidgenössischen Räte überwiesen. Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) plädiert dafür, angesichts der aktuellen Herausforderungen die Mittel des Bundes für die Berufsbildung aufzustocken.

Ende 2010 hat der Bundesrat die Botschaft über die BFI-Förderung für 2012 überwiesen. Die Finanzbeschlüsse beinhalten alle nationalen Massnahmen bei Berufsbildung, Hochschulen (ETH-Bereich, kantonale Universitäten, Fachhochschulen), Forschung und Innovation. Dabei handelt es sich um eine Zwischenbotschaft, welche die Ziele und Massnahmen aus den Jahren 2008 bis 2011 im Wesentlichen fortschreibt.

Für die Berufsbildung sind die Bundesmittel jedoch auf das gesetzliche Richtmass von 25 Prozent der Kosten der öffentlichen Hand aufzustocken, das heisst um rund 100 Millionen Franken (+ 13 Prozent) auf 875 Millionen Franken. Das ist nach Meinung des SAV sachlich absolut nötig und politisch ein wichtiges Signal zugunsten der Berufsbildung.

Der SAV erachtet eine exzellente Bildung, Ausbildung und Weiterbildung

als wichtige Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Schweiz und die Förderung der Chancengerechtigkeit. Sämtliche Bereiche, die über diese Botschaft gefördert werden, sind von hoher Wichtigkeit und daher auch weiterhin – wie vom Bundesrat vorgeschlagen – als prioritär zu behandeln. ■

Weitere Ausführungen finden Sie auf www.arbeitgeber.ch.

Familienzulagenregister gestartet: Zugang über Internet für Arbeitgeber

Das Familienzulagenregister startete am 1. Januar 2011. Darin sind die Informationen über Familienzulagen zentralisiert, die nach schweizerischem Recht für Kinder mit Wohnsitz in der Schweiz oder im Ausland ausgerichtet werden. Das Register wird durch die Zentrale Ausgleichsstelle von AHV und IV geführt und vom Bund finanziert.

Sein Zweck ist primär, mit Transparenz zu verhindern, dass für ein Kind mehrfach Familienzulagen bezogen werden, teilte das Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV) mit. Im Weiteren soll es den Durchführungsstellen

den Vollzug des Familienzulagengesetzes (FamZG) erleichtern und dem Bund und den Kantonen als Auskunftsstelle dienen.

Arbeitgeber und Eltern können über einen beschränkten Internet-Zugang überprüfen, ob und über welche Familienausgleichskasse für ein Kind bereits Zulagen bezogen werden. Vollen Zugang zum Register haben ausschliesslich die Durchführungsstellen und deren Aufsichtsbehörden. ■ (BSV/Red.)

Die Adresse für die Abfrage im Internet lautet: www.infofam.zas.admin.ch

Pensionskassen: 2010 etwa gleicher Deckungsgrad

Die Schweizer Pensionskassen sind im vergangenen Jahr nicht vom Fleck gekommen: Der durchschnittliche Deckungsgrad betrug im vierten Quartal 98,5 Prozent. Im Vorjahresquartal war er fast gleich bei 98,7 Prozent, wie Swisscanto, die Anlagegesellschaft der Kantonalbanken, mitteilte.

Die privat-rechtlichen Pensionskassen erreichten im vierten Quartal einen Deckungsgrad von 104,5 Prozent. Die öffentlich-rechtlichen Kassen wiesen mit 91,8 Prozent weiterhin eine Unterdeckung auf, stünden jedoch aufgrund des 2010 im Parlament beschlossenen

Ausfinanzierungsziels von 80 Prozent nicht mehr unter demselben Druck, schrieb Swisscanto weiter.

Der durchschnittliche Deckungsgrad sei damit faktisch auf dem Niveau von Ende 2009. Die fulminante Verbesserung vom Vorjahr sei 2010 einer Stagnation gewichen. Insgesamt hat sich der Anteil der Kassen in Unterdeckung seit Jahresbeginn aber leicht reduziert. Unterdeckung ist dann gegeben, wenn eine Kasse nicht im Stande wäre, sämtliche versprochenen Leistungen umgehend zu erfüllen. ■ (Swisscanto/Red.) www.swisscanto.ch

Schweizer Banken blicken relativ optimistisch in die Zukunft

Die Banken beurteilen die Zukunftsaussichten ihrer Branche als intakt. Dies ist das Schlüsselresultat des erstmals in der Schweiz publizierten Ernst & Young Bankenbarometers 2011.

Die aktuellen Entwicklungen rund um Bankkundengeheimnis, Abgeltungssteuer und Steuertransparenz sieht die

Mehrheit der 60 befragten Schweizer Institute als positiven Beitrag zur Zukunft des Finanzplatzes. Die zunehmende Regulierung dürfte jedoch die operativen Geschäftsergebnisse der Banken schmälern. ■ (Ernst & Young/S.O.)

www.ch.ey.com

AUSBLICK

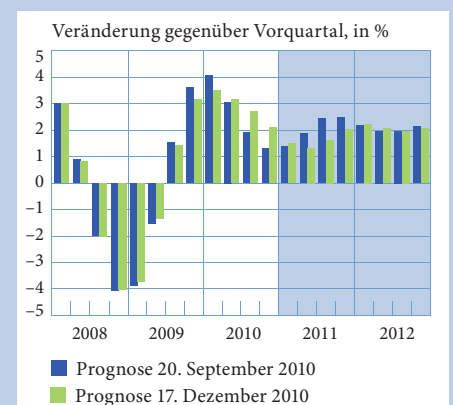
Stabiles Wachstum

Die Schweizer Wirtschaft entwickelt sich 2011 gemäss KOF robust – trotz weiterhin ungünstigen Rahmenbedingungen.

Die Schuldenkrise in Europa, eine andauernde Euroschwäche und Frankenstärke sowie Sparprogramme könnten gemäss der Konjunkturforschungsstelle KOF der ETH einen dämpfenden Effekt auf die Nachfrage nach Schweizer Gütern haben. Demgegenüber dürfte das robuste Wachstum in Asien die gesunkene Nachfrage aus Europa und Amerika ausgleichen. Vor diesem Hintergrund geht die KOF für 2011 von einem Wachstum des Schweizer Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 1,9 Prozent aus. Die wichtigen Stützen des Wachstums: Der private Konsum, der laut KOF um 1,6 Prozent wächst. Die Ausrüstungsinvestitionen haben sich erholt – sie steigen um 4,4 Prozent. Und die Bauinvestitionen dürften sich um 2,4 Prozent erhöhen.

Die abschwächende Exportdynamik (3,2 Prozent) und die durch die robuste Binnenkonjunktur gestützten Importe (5,6 Prozent) sorgen dafür, dass der Aussenhandelsbeitrag 2011 negativ ausfallen wird. Die Lage am Arbeitsmarkt verbessert sich weiter. Die Beschäftigung wächst mit einer Rate von 0,8 Prozent und die Arbeitslosenquote wird im Jahresdurchschnitt auf 3,3 Prozent sinken. Zudem sind weder Inflations- noch Deflationstendenzen zu erwarten – die Teuerung steigt gemäss KOF moderat um 0,7 Prozent. ■ (Pfi./KOF)

Reales BIP mit Prognose



Quelle: KOF

Neuer Direktor von Gastrosuisse: Bernhard Kuster

Dr. Bernhard Kuster ist vom Vorstand Gastrosuisse zum Direktor der grössten Branchenorganisation in der Schweiz für Hotellerie und Restauration gewählt worden. Er übernimmt sein neues Amt per 1. Februar 2011.

Bernhard Kuster weist ein fundiertes und praxisorientiertes Branchenwissen und sehr gute politische Fachkenntnisse aus. Er ist seit 1. Oktober 2007 für Gastrosuisse tätig und seither verantwortlich für die wirtschaftspolitische Interessenvertretung. In dieser Funktion hat er den Auftritt von Gastrosuisse in Politik und Öffentlichkeit massgeblich mitgeprägt.

Seine gute Verankerung im Verband und in der Branche, seine Kompetenz und sein hervorragendes Beziehungsnetz bilden eine vielversprechende Basis für seine neue Tätigkeit. «Ich bin überzeugt, dass Bernhard Kuster aufgrund seiner Ausbildung und seiner guten Kontakte in der Tourismusbranche einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung von Gastrosuisse und somit der Branche leisten wird», erklärt Gastrosuisse-Zentralpräsident Klaus Künzli im Namen des Vorstands zur Wahl des neuen Direktors.

Als Verantwortlicher für die Wirtschaftspolitik kämpfte Bernhard Kuster an vorderster Front für gute Rahmenbedingungen für das Gastgewerbe, gegen weitere Einschränkungen und für mehr unternehmerische Freiheit und Eigenverantwortung. Er beriet die Mitglieder bei Fragen zum Passivrauchschutz und setzt sich im Namen von Gastrosuisse vehement gegen teilweise bestehende unverhältnismässige kantonale Verschärfungen ein.

In seinen bisherigen Verantwortungsbereich gehörte unter anderem auch die Kontaktpflege mit den zuständigen Bundesämtern. Bernhard Kuster vertritt Gastrosuisse in zahlreichen externen Projekten und Arbeitsgruppen, so unter anderem im Vorstand des Verbands Elektronischer Zahlungsverkehr, in Kommissionen des Schweizerischen Gewerbeverbands und bei der Arbeitsmarktbeobachtung verschiedener Deutschschweizer Kantone. Zu seinen aktuellsten politischen Geschäften zählen die Revision des Lebensmittelgesetzes und des Alkoholgesetzes. ■ (*Gastrosuisse/S.O.*)

www.gastrosuisse.ch

Der neue Gastrosuisse-Direktor: Bernhard Kuster.



Wechsel im SVV-Präsidium

Erich Walser tritt auf das Datum der Generalversammlung im Juni 2011 vom Amt des Präsidenten des Schweizerischen Versicherungsverbands (SVV) zurück. Der SVV-Vorstand hat beschlossen, an der Generalversammlung Urs Berger als neuen Präsidenten des SVV vorzuschlagen. Urs Berger amtiert zurzeit als Vizepräsident des SVV. Ende Mai 2011 tritt er als CEO der Gruppe Mobilier zurück und übernimmt voraussichtlich deren VR-Präsidium.

Der Präsident Erich Walser wird nach vier Amtsjahren auf den Zeitpunkt der Generalversammlung zurücktreten. Er zeigte sich sehr erfreut über die vorgesehene Nachfolgeregelung: «Urs Berger ist ein sehr geeigneter Kandidat, der den Markt und den SVV ausserordentlich gut kennt, politisch breit vernetzt ist und glaubwürdig auftritt. Er wird die Leitung eines für die künftigen Herausforderungen gut gerüsteten Verbands übernehmen.» ■ (*SVV/S.O.*) www.svv.ch

Uhrenbranche: Neue Bildungswege

Der Arbeitgeberverband der Schweizer Uhrenindustrie (CP) hat für zwei Berufe im Bereich Politur und Bearbeitung metallischer Oberflächen neue Bildungswege definiert – den Polisseur EBA und den Oberflächenveredler Uhren und Schmuck EFZ – und die Revision der entsprechenden Bildungspläne erfolgreich abgeschlossen. Das Bundesamt für Berufsbildung und Technologie (BBT) hat das Inkrafttreten der revidierten Bildungspläne per 1. Januar 2011 offiziell genehmigt. Die Techniken der abschliessenden Oberflächenbearbeitung sind zwar nur wenig bekannt, doch sind sie im gesamten Produktionsablauf von grundlegender Bedeutung, verleihen sie doch Uhren und Schmuck den letzten Schliff, der sie so besonders macht. ■ (*CP/S.O.*)

www.cpih.ch

Ohne Sicherheit ist alles nichts

Die Schweizer Armee kämpft um ihr Ansehen. Die Wirtschaft sollte dabei eines nicht vergessen: Die Armee ist nach wie vor die zentrale Sicherheitsproduzentin unseres Landes. *Thomas Daum*



Bild: Silvia Oppinger

Thomas Daum ist Direktor des Schweizerischen Arbeitgeberverbands.

In den Ranglisten der schweizerischen Standortstärken liegen die Faktoren Sicherheit und Stabilität seit jeher auf den vorderen Plätzen. Ausdrücklich werden bei den entsprechenden Umfragen vor allem die politischen, sozialen und – neuerdings besonders prominent – finanziellen Verhältnisse angesprochen, weil hier die Unterschiede zu vergleichbaren Staaten besonders ausgeprägt sind. Die Sicherheit im Sinne der Abwehr von interner und externer Gewalt und der Gewährleistung der schweizerischen Unabhängigkeit wird weniger thematisiert, obwohl sie das Fundament eines gut funktionierenden Staats ist.

Auch bei manchen Vertretern der Wirtschaft geniessen sicherheitspolitische Fragen nicht die Aufmerksamkeit, die sie eigentlich verdienen. Seit dem Wegfall der konkreten Bedrohungserfahrung des Kalten Kriegs wird Sicherheit zu oft als gegeben vorausgesetzt und zu wenig als – international gesehen – nach wie vor knappes Gut betrachtet. Die Erwartung einer «Friedensdividende» nach dem Fall des Eisernen Vorhangs verstellte den Blick für die verbleibenden und neu auftauchenden Sicherheitsrisiken, die überdies viel schwieriger zu identifizieren waren und sind, als die Panzer des Warschauer-Pakts. Nine-Eleven sowie die zahlreichen Terroranschläge der letzten Jahre führten uns zwar die unmittelbaren Gefahren des

gewaltbereiten politischen Extremismus vor Augen. Eine vertiefte und vor allem breite sicherheitspolitische Diskussion wurde dadurch aber nicht ausgelöst.

Die Folgen dieser Entwicklung sind heute vor allem bei den Auseinandersetzungen um den Auftrag, die Aufstellung und die Ausrüstung der Armee zu besichtigen. Die Armee kann nicht mehr auf jenen breiten sicherheitspolitischen Konsens zählen, der sie bis in die 80er-Jahre getragen hatte. Nachdem sie bei zahlreichen Entlastungsprogrammen grosse Sparbeiträge geleistet hat, wird sie nun zwischen weitreichenden Aufträgen und ungenügenden Mitteln zerrissen und stösst in diesem Dilemma auf wenig Verständnis in der Öffentlichkeit. Im Gegenteil: man lässt die Armee im Saft der sicherheitspolitischen Defizite schmoren, und gibt sie der Lächerlichkeit vorhersehbarer Pannen preis. Das beschädigt natürlich auch ihr Ansehen bei den Unternehmungen, für welche die Verbindung von militärischen und beruflichen Karrieren ohnehin nicht mehr so selbstverständlich ist, wie sie das einmal war (siehe dazu «Brennpunkt» ab S. 14).

Armee braucht auch personelle Ressourcen

Angesicht der drohenden Marginalisierung der Armee muss sich die Wirtschaft wieder ihrer elementaren Sicherheitsinteressen bewusst werden und nach dem Leistungsvermögen der schweizerischen Sicherheitskräfte fragen. Dann wird sie feststellen, dass anspruchsvolle oder langanhaltende Abwehr-, Sicherungs- und Rettungsaufgaben auch unterhalb der Kriegsschwelle nur von der Armee bewältigt werden können. Sie ist mit ihren (noch vorhandenen) Mitteln die Sicherheitsproduzentin «of last resort» dieses Lands, um die sich die Wirtschaft kümmern und die sie auch mit personellen Ressourcen ausstatten muss. Auch wenn Sicherheit für die Wirtschaft nicht alles ist, ist doch ohne Sicherheit auch für die Wirtschaft alles nichts! ■

Jürg Zürcher, Direktor Sunstar Hotels Davos

«Ein Hotelier muss motivieren und unternehmerisch denken»

Jürg Zürcher ist Direktor der Sunstar Hotels in Davos (Park- und Familienhotel) und Präsident von Hotel-Gastro Davos. Er beschäftigt während der Saison über 100 Angestellte und leitet damit ein KMU. Der Hotelier über seinen Betrieb, sein Personal, die Gäste und die Aussichten der Schweizer Hotellerie. *René Pfister*

Herr Zürcher, wie läuft das Geschäft?

Jürg Zürcher: Wir sind vorsichtig optimistisch. Unser Buchungsstand ist leicht über dem Vorjahr, der Grundstock für die Saison ist gelegt. Zugelegt haben Firmenanlässe und das Seminarwesen, das zwei Jahre lang praktisch inexistent war. Mit der Wirtschaft zieht dieser Markt wieder an. Bei den Privatgästen kämpfen wir etwas mit dem starken Franken. Umgekehrt spüren wir auch, dass Schweizer günstiger im Ausland Ferien machen können. Aber die Schweiz war noch nie billig, und viele Gäste aus dem Ausland kommen nach wie vor zu uns, auch wenn der Franken etwas teurer ist.

«Die Buchungen für Firmenanlässe und Seminare haben wieder zugelegt.»

Die Hotelgruppe Sunstar steht mit einer Auslastung von rund 68 Prozent gut da. Wie ist es bei Ihnen?

Wir sind auch auf diesem Niveau. Aber die Auslastung könnte durchaus noch höher sein. Die Belegung der Betten ist aber nur eine wichtige Kennzahl in der Hotellerie. Wichtiger ist die Wertschöpfung pro Gast und Logiernacht und der Preis, für den man ein Zimmer verkaufen kann. Wir versuchen mit unseren Marketinganstrengungen jene Geschäftssegmente zu fördern, mit der wir eine hohe Wertschöpfung erzielen.

Wird es für Hotels schwieriger, Gäste anzulocken?

Die Gäste buchen sicher kurzfristiger. Heute findet jeder im Internet sofort ein Hotelzimmer und kann aus einer Vielzahl von Angeboten auswählen. Der Gast kann innert Stunden entscheiden, wo er Ferien macht und welches Hotel er bucht. Darum ist es nötig, auf Internetanfragen schnell zu reagieren, um Buchungen generieren zu können. Der Internetauftritt ist wichtig und auch die Präsenz mit entsprechenden Angeboten auf den Suchmaschi-

nen. Wir sind daran, unseren Auftritt emotionaler zu gestalten.

Wer sind Ihre grössten Konkurrenten?

Für eine Destination wie Davos sicher Österreich und Südtirol. Die verkaufen das Gleiche wie wir, Kerngeschäft Wandern im Sommer und Wintersport im Winter. Diese Konkurrenz spüren wir, aber wir müssen uns nicht verstecken. Die Schweiz hat sehr viel zu bieten, schönere Skigebiete, höhere Berge, Traditionen. Zudem haben wir eine gute Hotellerie welche sich punkto Dienstleistungsqualität und Preis-Leistungs-Verhältnis auch im internationalen Vergleich nicht zu verstecken braucht.

Wie sieht Ihr Gästemix aus?

Unsere Hotelgruppe ist seit 40 Jahren in der Schweiz verankert. Wir haben 65 Prozent Gäste aus dem Inland und einen recht grossen Stammgästeanteil. Deshalb ist unsere Ausgangslage vergleichsweise komfortabel und wir spüren auch den Effekt der Frankenstärke etwas weniger. Wir haben 18 bis 20 Prozent Gäste aus Deutschland, etwa sechs bis acht Prozent Engländer, dazu Gäste aus den Benelux- und andern Ländern.

Werden die Gäste anspruchsvoller?

Sicher, es gibt ja kaum jemanden mehr, der nicht irgendwo in der Welt schon mal in einem Fünfsterne-Hotel war und unsere Standards mit denen im Ausland vergleichen kann. Wir stehen also in einem globalen Wettbewerb und haben anspruchsvolle, kritische Kunden. Wir müssen deshalb ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis bieten, mit einem stimmigen Angebot, hoher Dienstleistungsqualität und guten Infrastrukturen. Ich glaube, dass diese Faktoren in unseren zwei Häusern stimmen. Wir bieten viel Qualität zu einem fairen Preis.

Wo sehen Sie derzeit das grösste Problem für Ihre Branche?

Ich mache mir Sorgen über den massiven Zweitwohnungsbau in touristischen Regionen. Das Pro-

blem der «kalten Betten» muss politisch geregelt werden, denn diese bringen keine nachhaltige Wertschöpfung. Ein Überangebot an kalten Betten schafft Geisterorte, in denen Beizen und Läden geschlossen und Hotels umgenutzt werden. Da pulsiert kein Leben mehr. Österreich ist uns da voraus, da baut man nur wenige Zweitwohnungen und investiert eher in Ferienanlagen.

Sie beschäftigen über 100 Angestellte. Haben Sie keine Probleme, gutes Personal zu finden?

Nein, auf Kaderstufe und beim ausgebildeten Personal überhaupt nicht. Wir haben ein Kernteam von etwa 60 Prozent, das über die Saisons hinweg bei uns arbeitet. Dazu kommen viele junge Mitarbeitende aus Deutschland, Italien, Portugal oder auch Österreich und Ungarn. Sie kommen jeweils für die neue Saison zu uns und arbeiten im Service, in der Küche oder auf der Etage. Wir rekrutieren vor allem über Internetportale der Hotellerie und Inserate.

Wie sieht es mit Personal aus der Schweiz aus?

Neben Kadermitarbeitern sind vor allem die Lehrlinge von hier. Wir bieten 12 Lehrstellen an, von der KV- und Kochlehre bis zur Restaurantfachfrau und dem Hotelfachmann. Unsere Lehrstellen sind gefragt und können immer besetzt werden. Die meisten Lehrlinge kommen aus Davos und können bei ihrer Familie wohnen. Das ist auch für uns ein Vorteil.

Ihr Personal ist multikulturell. Stellt das besondere Anforderungen an den Chef?

Man muss sicher offen sein für verschiedene Kulturen. Man sollte aber auch nicht zwanghaft versuchen, die verschiedenen Nationalitäten zusammenzuführen. Gruppenbildungen sind völlig normal und kein Problem. Die Hauptsache ist nicht der Pass, sondern dass der Mitarbeiter seine Arbeit gerne macht und sich mit seiner Aufgabe identifiziert. Hotellerie ist Teamwork. Ohne Spüler funktioniert ein Hotel auch nicht. Das Wichtigste ist, jedem Mitarbeitenden – vom Casserolier bis zum Verkaufsleiter – respektvoll zu begegnen.



Bild: René Pfister

Jürg Zürcher führt mit seiner Frau Marietta Zürcher seit zehn Jahren die Direktion des Sunstar Parkhotels und des Sunstar Familienhotels in Davos (total 283 Zimmer und 520 Betten). Er stieg als Koch in die Branche ein und arbeitete nach der Hotelfachschule bei Steigenberger Hotels und Mövenpick, dann als Direktor des Sunstar in Wengen. Er ist Präsident von Hotel-Gastro Davos und Vorstandsmitglied von Hotellerie Graubünden.

Was muss ein Hotelier mitbringen, um Erfolg zu haben?

Erstens braucht er eine Portion Leidenschaft für Menschen. Wir haben ja ständig mit Gästen zu tun und müssen auch die Mitarbeitenden motivieren können. Dann sollte man sich in einem Hotelbetrieb auskennen – von der Küche bis zur Verwaltung. Und schliesslich muss man betriebswirtschaftlich und unternehmerisch denken können und sollte eine Nase für den Markt, neue Geschäftsideen und den Verkauf haben.

Sie engagieren sich neben Beruf und Familie auch noch als Präsident des Verbands Hotel-Gastro Davos. Warum?

Ich engagiere mich gerne und denke auch gerne in grösseren Zusammenhängen. Einfluss nehmen und mitgestalten gefällt mir. Kommt dazu, dass ich dank dem Verband viele Persönlichkeiten kennen lerne und von neuen Ideen profitieren kann.

Was muss passieren, damit es der Schweizer Hotellerie noch besser geht?

Die Rahmenbedingungen müssen weiter verbessert werden. Wir haben im

Vergleich zu unseren direkten Mitbewerbern eine sehr hohe Kostenstruktur. Ein Beispiel: Die Lebensmittel sind bei uns bis zu 40 Prozent teurer. Eine Freihandelsabkommen mit der EU im Agrar- und Nahrungsmittelmarkt wäre für unsere Branche wichtig. Zudem muss die Bedeutung der Tourismusindustrie für unsere Volkswirtschaft von den Politikern besser erkannt und die Landeswerbung über Schweiz Tourismus viel stärker unterstützt werden. Hier hinken wir im Vergleich mit unseren Mitbewerbern bei den verfügbaren Marketingbudgets massiv hinterher.

A propos Investitionen: Wie viel Geld investieren Sie in Ihre Hotels und wofür?

Wir investieren jährlich 5 Prozent des Umsatzes in die Instandhaltung. Das sind in unseren beiden Betrieben etwa 700 000 bis 800 000 Franken. Solche Investitionen braucht es auch, wenn man den Standard und die Qualität der Hotels halten oder noch verbessern will. ■

Urteil

Erwähnung von Krankheit im Arbeitszeugnis

Längere, auch krankheitsbedingte Arbeitsunterbrüche sind in einem qualifizierten Zeugnis zu erwähnen, wenn sie im Verhältnis zur gesamten Vertragsdauer erheblich ins Gewicht fallen. Zum Beispiel wenn bezüglich der erworbenen Berufserfahrung ein falscher Eindruck entsteht.

Sachverhalt

Gemäss Arbeitsvertrag vom Mai 2004 war A. (Beschwerdeführer) bei der Gewerkschaft Y. (Beschwerdegegnerin) ab dem 1. Juni 2004 zu 100 Prozent als Regionalsekretär mit besonderen Aufgaben für das Regionalbüro Olten angestellt.

Am 20. Juni 2007 erarbeitete sein direkter Vorgesetzter zuhanden des Zentralsekretariats ein Konzept für die Region Solothurn, das gemäss dem Wunsch von A. ab dem 1. Oktober 2007 die Reduktion seines Beschäftigungsgrads auf 50 Prozent vorsah, um ihm die Aufnahme des Rechtsstudiums an der Universität Luzern zu ermöglichen.

Ab dem 23. August 2007 war A. nach einem Nervenzusammenbruch 100 Prozent arbeitsunfähig.

Y. teilte mit Schreiben vom 22. November 2007 A. zusammengefasst mit, die Geschäftsleitung habe an ihrer Sitzung vom 3. Juli 2007 seinem Antrag, ab 1. Oktober 2007 seinen Beschäftigungsgrad auf 50 Prozent zu reduzieren, zugestimmt, sei jedoch der Meinung, eine Weiterbeschäftigung als Regionalsekretär zu 50 Prozent mache wenig Sinn. Die Geschäftsleitung habe am 23. August 2007 entschieden, dass A. ab 1. Oktober 2007 zu 50 Prozent in Olten beschäftigt bleibe, bis eine andere Lösung innerhalb der Gewerkschaft gefunden werde. Er werde gebeten, der Geschäftsleitung mitzuteilen, wie es sich mit seinem Jusstudium und der Weiterbeschäftigung bei der Gewerkschaft verhalte.

Am 4. Dezember 2007 antwortete A., er sei seit dem 23. August 2007 krank und habe keine Mitteilung über den Inhalt des an diesem Tag erfolgten Gesprächs erhalten. Eine Vertragsänderung sei ihm nicht unterbreitet worden. Er

würde sich freuen, den Präsidenten der Y. zu treffen, um über seinen Einsatz zu sprechen.

Y. teilte mit Schreiben vom 21. Dezember 2007 A. mit, da er den Wunsch geäussert habe, nur noch 50 Prozent zu arbeiten, und sich auch an der Universität Luzern für das Jusstudium angemeldet habe, sei er ab 1. Oktober 2007 zu 50 Prozent angestellt. Y. werde als Lohnersatz für die Zeit der Krankheit nicht mehr als 50 Prozent bezahlen.

Ab Dezember 2007 richtete Y. A. nur noch 50 Prozent des früheren Lohns aus. Zusätzlich zahlte sie in den Monaten Januar bis April 2008 noch erhaltene Krankentaggelder aus.

Am 19. Mai 2008 schrieb Y. A., er sei ihrer Ansicht nach unabhängig von der ärztlich bezeugten Arbeitsunfähigkeit gar nicht Willens, das Arbeitsverhältnis aufrechtzuerhalten. Diesbezüglich werde eine Klage wegen Treuepflichtverletzung Klarheit schaffen. Seine Arbeitsunfähigkeit sei zu untersuchen, weil nicht klar sei, ob sie nur seine frühere Tätigkeit als Regionalsekretär oder auch eine andere Tätigkeit, wie sie ihm ab dem 1. Oktober 2007 angeboten worden sei, betreffe.

A. erhob Klage und verlangte unter anderem die Ausstellung und Aushändigung eines Arbeitszeugnisses und einer Arbeitsbestätigung gemäss Art. 330a OR. Das Amtsgericht verpflichtete Y., für A. ein vorgegebenes Arbeitszeugnis auszustellen. Y. appellierte beim Obergericht des Kantons Solothurn unter anderem mit dem Begehren, im Arbeitszeugnis zu erwähnen, dass der Kläger wegen gesundheitlicher Probleme seine Funktion als Regionalsekretär seit dem 24. August 2007 nicht mehr wahrnehmen konnte. Das Obergericht sah in seinem



Urteil vor, dass Y. im auszustellenden Arbeitszeugnis den Satz einfügt: «Wegen gesundheitlicher Probleme konnte A. seine Funktion als Regionalsekretär seit dem 24. August 2007 nicht mehr wahrnehmen.»

Aus den Erwägungen

4.1 A. kann jederzeit vom Arbeitgeber ein Zeugnis verlangen, das sich nicht nur über die Art und Dauer des Arbeitsverhältnisses, sondern auch über seine Leistungen und sein Verhalten ausspricht (Art. 330a Abs. 1 OR). Ein solches qualifiziertes Zeugnis beziehungsweise Vollzeugnis soll einerseits das berufliche Fortkommen von A. fördern und deshalb wohlwollend formuliert werden. Andererseits soll es künftigen Arbeitgebern ein möglichst getreues Abbild von Tätigkeit, Leistung und Verhalten von A. geben, weshalb es grundsätzlich wahr und vollständig zu sein hat. Ein qualifiziertes Zeugnis darf und muss daher bezüglich der Leistungen von A. auch negative Tatsachen erwähnen, soweit diese für seine Gesamtbeurteilung erheblich sind. Dies trifft auf eine Krankheit zu, die einen erheblichen Einfluss auf Leistung oder Verhalten von A. hatte oder die Eignung zur Erfüllung der bisherigen Aufgaben in Frage stellte und damit einen sachlichen Grund zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses bildete. Eine geheilte Krankheit, welche die Beurteilung der Leistung und des Verhaltens nicht beeinträchtigt, darf dagegen



Illustration: Christine Hof

nicht erwähnt werden. Längere Arbeitsunterbrüche sind – auch wenn sie krankheitsbedingt waren – in einem qualifizierten Zeugnis zu erwähnen, wenn sie im Verhältnis zur gesamten Vertragsdauer erheblich ins Gewicht fallen und daher ohne Erwähnung bezüglich der erworbenen Berufserfahrung ein falscher Eindruck entstünde. Massgebend sind die Umstände des Einzelfalls.

4.2 Das Obergericht erblickte den Grund der Kündigung in der langdauernden Krankheit beziehungsweise in der Annahme von Y., dass A. seit Januar 2008 wieder arbeitsfähig sei. Nachdem im Arbeitszeugnis das Ende des Arbeitsverhältnisses auf den 31. Januar 2009 festgelegt worden sei, habe A. zuvor beinahe eineinhalb Jahre nicht mehr als Regionalsekretär gearbeitet, weshalb gemäss dem Antrag von Y. im Zeugnis zu erwähnen sei, dass A. wegen gesundheitlicher Probleme seine Funktion als Regionalsekretär seit dem 24. August 2007 nicht mehr wahrnehmen konnte.

4.3 A. rügt, die Annahme des Obergerichts, Y. habe ihm aufgrund seiner Krankheit gekündigt, sei offensichtlich unrichtig. Gemäss dem Schreiben von Y. vom 19. Mai 2008 sei nicht die Erkrankung Grund für die Kündigung gewesen, sondern die (falsche) Annahme von Y., A. habe seine vertraglichen Pflichten, insbesondere seine Treuepflicht verletzt. Stehe fest, dass die Kündigung nicht auf seine Krankheit zurückzuführen sei, dürfe diese gemäss dem Prinzip der wohlwollenden Formulierung nicht im Arbeitszeugnis erwähnt werden.

Da anzunehmen sei, A. werde bei einem künftigen Arbeitgeber nicht erneut erkranken, sei für diesen einzig von Interesse, dass A. während der Dauer der Krankheit keine beruflichen Erfahrungen sammeln konnte. Diesem Informationsbedürfnis könne jedoch in einer für A. schonenderen Weise entsprochen werden, wenn im Arbeitszeugnis ab Dezember 2007 eine Anstellung von 50 Prozent genannt werde. Die Erwähnung seiner Krankheit im Arbeitszeugnis verstosse demnach gegen Art. 330a OR.

4.4 A. war während mehr als einem Jahr krankheitshalber unfähig, seine bisherige Tätigkeit auszuüben. Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses war nicht absehbar, ob und wann er dazu wieder in der Lage sein wird, weshalb die Krankheit seine weitere Eignung zur Ausübung der bisherigen Tätigkeit erheblich infrage stellte.

Unter diesen Umständen bildete die Krankheit einen berechtigten Kündigungsgrund. Demnach war Y. unabhängig davon, ob sie die Kündigung aufgrund der Krankheit aussprach, gehalten, diese in einem qualifizierten Arbeitszeugnis zu erwähnen. Damit ist eine Verletzung von Art. 330a OR zu verneinen, ohne dass der subjektive Kündi-

gungsgrund beziehungsweise die entsprechende Rüge von A. geprüft werden müsste. Nicht entscheidend ist auch, ob die Erwähnung der Krankheit sich allenfalls hätte rechtfertigen können, weil sonst bezüglich der Berufserfahrung ein falsches Bild entstanden wäre.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 6. September 2010 (4A_187/2010)

Kommentar

Das Urteil des Bundesgerichts ist sehr sorgfältig zu interpretieren. Das Bundesgericht hält fest, dass die Krankheit ein berechtigter Kündigungsgrund war, weshalb sie im Arbeitszeugnis zu erwähnen ist. Nur wenn die Dauer der Krankheit im Verhältnis zur gesamten Zeit, während der eine bestimmte Tätigkeit ausgeführt wurde, so lange ist, dass ein falscher Eindruck betreffend Berufserfahrung entstehen könnte, kann die Krankheit erwähnt werden.

Es bleibt zu beachten, dass sich der Arbeitgeber bezüglich der Arbeitszeugnisse in einem grossen Spannungsfeld bewegt. Was in einem Arbeitszeugnis steht, wird den Arbeitnehmenden das ganze Berufsleben begleiten. Im Gegensatz zum Strafregisterauszug, der nach einer gewissen Zeit die Einträge nicht mehr ausweist, bleiben die Arbeitszeugnisse auch nach 20 Jahren und mehr relevante Dokumente. Die entsprechend sorgfältige Abfassung der Arbeitszeugnisse ist deshalb unerlässlich, wenn der Arbeitgeber seine Verantwortung richtig wahrnimmt. (Ruth Derrer Balladore)

«Sammlung arbeitsrechtlicher Entscheide 2010»

Kann ein Arbeitgeber seinen Arbeitnehmenden zu einem Vertrauensarzt schicken? Ist eine Videoüberwachung am Arbeitsplatz zulässig? Diese und weitere Fragen des Arbeitsrechts werden anhand konkreter Fälle in der neuen «Sammlung arbeitsrechtlicher Entscheide 2010» des Schweizerischen Arbeitgeberverbands thematisiert. In neuer Gestaltung, aber mit derselben Qualität der Inhalte – ideal für Personalverantwortliche, die mit arbeitsrechtlichen Fragen konfrontiert sind. (Erscheinungsdatum: Ende Februar 2011)

Der Band 2010 sowie frühere Ausgaben (solange Vorrat) können bestellt werden bei:
Schweizerischer Arbeitgeberverband, Fax 044 421 17 18, secli@arbeitgeber.ch, www.arbeitgeber.ch → Service → Publikationen bestellen

Urteil

Unbezahlter Urlaub während der Probezeit

Ein unbezahlter Urlaub während der Probezeit verlängert diese nicht. Entscheidend für die Berechnung der Probezeit ist die Zeitdauer und nicht die geleistete Arbeit. Die Probezeit verlängert sich nur wegen Krankheit, Unfall oder der Erfüllung gesetzlicher Pflichten.

Sachverhalt

Die Gesellschaft Y. SA ist Eigentümerin eines Restaurants.

A. hatte im Oktober 2008 als Zusatzkraft in diesem Betrieb gearbeitet und war in der Folge ab 1. November 2008 vollzeitlich am Ausschank angestellt worden. Am 6. Dezember 2008 unterschrieben die Parteien den Arbeitsvertrag, der eine Probezeit von drei Monaten mit dreitägiger Kündigungsfrist vorsah.

Vom 7. Dezember 2008 bis und mit 12. Januar 2009 bezog A. im Einverständnis mit dem Arbeitgeber Y. einen unbezahlten Urlaub.

Am 29. Januar 2009 wurde der Arbeitsvertrag per 2. Februar 2009 gekündigt.

Aus den Erwägungen

2. Fest steht einerseits, dass die dreimonatige Probezeit am 9. Oktober 2008 zu laufen begann, da A. im Oktober als Zusatzhilfe beschäftigt war, andererseits, dass der Vertrag am 29. Januar per 2. Februar 2009 gekündigt wurde.

Die Parteien sind sich über die Berechnung der Probezeit uneinig. Insbesondere geht es um die Frage, ob der von A. beanspruchte Urlaub vom 7. Dezember 2008 bis 12. Januar 2009 eine Verlängerung der Probezeit zur Folge hatte, wie dies von Y. behauptet wird. Nach Meinung von Y. kommt die Zeit des unbezahlten Urlaubs einem Unterbruch der Vertragsdauer gleich, womit auch die Probezeit entsprechend aufgeschoben wurde.

3. Zweck der Probezeit ist es, den Parteien die nötige Zeit zur Vorbereitung eines dauerhaften Arbeitsverhältnisses

einzuräumen. Sie dient dazu, das gegenseitige Vertrauen zu erproben, festzustellen, ob befriedigende Bedingungen für eine Zusammenarbeit gegeben sind, und reiflich zu überlegen, ob die Parteien sich auf längere Dauer verpflichten wollen. Entspricht das eingegangene Vertragsverhältnis den Erwartungen nicht, so müssen sich die Parteien rasch freimachen können. Aus diesem Grund sieht das Gesetz vor, dass der erste Arbeitsmonat als Probezeit zu betrachten ist und die Vertragspartner das Arbeitsverhältnis unter Berücksichtigung einer Kündigungsfrist von sieben Tagen jederzeit auflösen können.

Vom Gesetz abweichende Bestimmungen können durch schriftliche Abmachung festgelegt werden, wobei die Probezeit drei Monate nicht überschreiten darf (Art. 335b Abs. 2 OR). Haben die Parteien eine längere Probezeit vorgesehen, so ist die Vereinbarung insoweit ungültig, als sie das gesetzliche Höchstmass überschreitet. Es handelt sich in diesem Fall um eine teilweise Ungültigkeit, wobei der Grundsatz von Treu und Glauben nicht zum Zug kommt.

Als gesetzliche Dauer der Probezeit gilt ein voller Kalendermonat, unabhängig von der Anzahl wöchentlicher Arbeitsstunden; Teilzeitarbeit hat somit keine Verlängerung der Probezeit zur Folge. Massgebend ist die Zeitdauer des Arbeitsverhältnisses und nicht die geleistete Arbeit. Y. anerkennt, dass Ferien, während derer der Arbeitnehmende logischerweise keinen Dienst leistet, nicht von der Probezeit abzuziehen sind; eine Ansicht, die auch die Rechtslehre grossmehrheitlich teilt.



Es ergibt sich, dass sich die Parteien mit dem Vertrag vom 6. Dezember 2008 auf eine dreimonatige Probezeit geeinigt haben, was der maximalen gesetzlichen Dauer gemäss Art. 335b Abs. 2 OR entspricht. Vertraglich darf keine längere Probezeit vereinbart werden. Ist dies trotzdem der Fall, so ist sie für die überschüssende Zeitdauer – also teilweise – ungültig.

Eine beschränkte Ausnahme enthält Art. 335b Abs. 3 OR insofern, als dieser bei einer effektiven Verkürzung der Probezeit infolge Krankheit, Unfall oder Erfüllung einer nicht freiwillig übernommenen gesetzlichen Pflicht eine entsprechende Verlängerung der Probezeit vorsieht. Die genannte Liste ist vollständig und schliesst somit den Fall der Zubilligung unbezahlten Urlaubs als Verlängerungsgrund aus.

Nachdem ein Aufschub um die Dauer des unbezahlten Urlaubs die Probezeit über die gesetzliche Grenze hinaus verlängern würde und auch kein Ausnahmegrund gemäss Art. 335b Abs. 3 OR vorliegt, vertritt Y. zu Unrecht die These der Verlängerung der Probezeit durch den unbezahlten Urlaub. Im Übrigen haben die Parteien auch keine besondere diesbezügliche Abmachung getroffen.

Y. geht davon aus, dass die Probezeit während der fünf Wochen bezogenen unbezahlten Urlaubs unterbrochen worden sei; eine Auffassung, der das Gericht nicht folgen kann.



Illustration: Christine Hof

Urteil

Kündigung während zu langer Probezeit

Die Parteien vereinbarten eine Probezeit von sechs Monaten, obwohl die Probezeit drei Monate nicht überschreiten darf. Die Arbeitgeberin kündigte im fünften Monat. Es stellt sich die Frage nach der Dauer der Kündigungsfrist.

Sachverhalt

A. trat am 1. Dezember 2007 als Betriebsanalytiker in den Dienst der Y. SA in Genf ein. Der entsprechende Arbeitsvertrag war am vorangehenden 2. November abgeschlossen worden.

Die Klausel mit dem Titel «Probezeit und Kündigung» sah folgende Regelung vor: «Der Vertrag beinhaltet eine sechsmonatige Probezeit, während der die Kündigung innert einer Woche per Monatsende erfolgen kann. Nach Ablauf der Probezeit beträgt die Kündigungsfrist drei Monate, und die Auflösung ist per Monatsende einzureichen.»

Am 5. Mai 2008 trat die Y. SA per Ende Juni vom Arbeitsvertrag zurück. A. verlangte die Einhaltung einer dreimonatigen Kündigungsfrist mit der Begründung, die Probezeit sei nach drei Monaten Anstellung abgelaufen, auch wenn der Vertrag eine gegenteilige Abmachung enthalten habe. Unter Berücksichtigung der Forderung nach Kündigung auf Monatsende und der Tatsache, dass er vom 18. August bis 8. September 2008 seinen Militärdienst absolvierte, machte A. eine Verlängerung des Arbeitsverhältnisses bis 21. Oktober 2008 geltend. Im Übrigen liess er die Arbeitgeberin wissen, dass er bis zu diesem Datum einsatzbereit sei. Die Arbeitgeberin wies den Antrag mit dem Argument zurück, dass sie zur Kündigung innert Monatsfrist per Monatsende berechtigt gewesen sei, und zwar deshalb, weil die Entlassung zwischen der Probezeit, die in der Tat drei Monate nicht überschreiten durfte, und dem sechsten Arbeitsmonat erfolgte.

Aus den Erwägungen

Fest steht, dass der am 2. November 2007 abgeschlossene Vertrag den Ge-

setzesvorschriften zuwiderläuft, indem eine gegenüber der zwingenden Regelung der maximalen Dauer von drei Monaten gemäss Art. 335b Abs. 1 OR zu lange Probezeit festgelegt wurde und damit bis zum Ende des sechsten Monats eine Kündigungsfrist von nur einer Woche galt, die wiederum einen Verstoss gegen Art. 335c OR darstellt. Die drei ersten Monate liefen vom Dezember 2007 bis Februar 2008; Mai 2008 war somit der sechste Monat des Arbeitsverhältnisses.

Am 5. Mai durfte die Arbeitgeberin demnach den Vertrag nicht auf Ende Mai, sondern erst auf Ende Juni 2008 auflösen, was der in Art. 335c Abs. 1 OR vorgeschriebenen minimalen Kündigungsfrist entspricht.

Im Zweifelsfalle ist von der Annahme auszugehen, dass sich die Parteien auf die nach dem Gesetz kürzest mögliche Kündigungsfrist hätten festlegen wollen, also auf einen Monat während des ersten Dienstjahrs. Die Vertragspartner mussten demnach eine einmonatige Frist einhalten, wenn sie ihre Kündigung in der Zeit zwischen Anfang März und Ende Mai einreichen wollten. Mit der Vertragsauflösung vom 5. Mai wurde eine ununterbrochene Kündigungsfrist eingeleitet, die am 30. Juni zu Ende ging. Dass der Arbeitnehmer vom 18. August bis 8. September 2008 Militärdienst leistete, berührt die Dauer des Arbeitsverhältnisses nicht mehr und berechtigt den Kläger zu keinerlei Lohnanspruch während der Monate August bis Oktober 2008.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 11. Mai 2010 (4A_88/2010)

(Übersetzung aus dem Französischen)

Es ist zutreffend, dass während einer Periode unbezahlter Ferien sowohl die Arbeitsleistung wie auch die Entlohnung eingestellt werden. Mit diesem Unterbruch wesentlicher gegenseitiger Vertragspflichten wird aber der Arbeitsvertrag nicht ausser Kraft gesetzt, sondern bleibt voll gültig. Dagegen kann eine solche Zeitspanne lohnfreier Abwesenheit auf anderem Gebiet gewisse rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen, namentlich im Bereich der Sozialversicherungen. Diese Einschränkung bedeutet jedoch nicht, dass die Parteien in diesem Falle nicht mehr vertraglich gebunden sind.

Da also die Vertragsbeziehung bestehen bleibt, ist kein Grund zur Behauptung vorhanden, das Arbeitsverhältnis sei während der Zeit des unbezahlten Urlaubs unterbrochen worden. Auch wenn die vertragliche Bindung nicht weiter existiert hätte, wäre die Argumentation von Y. nicht fundiert. Nach geltender Gerichtspraxis beeinträchtigen kurze Unterbrüche im Arbeitsverhältnis grundsätzlich die Berechnung der Vertragsdauer nicht. Da letztere für die Festlegung der Probezeit massgebend ist, fällt der ins Feld geführte fünfwöchige Leistungs- und Entlohnungsausfall nicht ins Gewicht.

Urteil des Schweizerischen Bundesgerichts, 14. Oktober 2010 (4A_406/2010)

(Übersetzung aus dem Französischen)

Armee und Wirtschaft

Unsere Milizarmee – die beste praktische Führungsschule

Korpskommandant André Blattmann, Chef der Armee, über die Vorteile der militärischen Führungsausbildung – und die Frage, warum und wie Unternehmen davon profitieren können.



Bilder: ZAG

Übungsterrain für operatives Führungshandwerk: Einsätze in der Armee.

Die Schweizer Armee ist die beste praktische Führungsschule der Schweiz – weshalb? Weil nur in der Armee ein 20-Jähriger die Verantwortung für 20 bis 30 ihm anvertraute Personen und Material im Wert von mehreren Millionen Franken übernehmen kann. Und nur in der Armee lernt er, seine Führungsverantwortung auch unter widrigen Umständen wahrzunehmen – bei Kälte und Nässe, mit Schlafmangel und unter körperlicher Belastung. Der Mehrwert unserer Führungsausbildung besteht also darin, dass Fähigkeiten in Management, Leadership, Führungs- und Stabstechnik nicht nur vermittelt, sondern auch gleich praktisch angewendet werden. Nicht vergessen werden darf dabei die Auswirkung auf die Persönlichkeitsentwicklung von jungen Unteroffizieren und Offizieren – die ersten Erfolgserlebnisse und Führungserlebnisse sind prägend.

Ich möchte vorab jedoch festhalten: Die Armee und damit auch ihre Führungsausbildung sind nicht Selbstzweck. Es geht um die Sicherheit der Schweiz. Sicherheit, die Basis für das Gedeihen der Wirtschaft und damit ein tragender Pfeiler unse-

res Wohlstandes ist. Wenn ich also in der Folge auf den Mehrwert der militärischen Führungsausbildung zu sprechen komme, so sehe ich darin durchaus einen direkten Bezug zur Erfolgsstory der Schweiz – aber nicht nur. Unsere Kaderangehörigen bieten auch im zivilen Umfeld einen echten Mehrwert. Sie besitzen Sozialkompetenz, methodisches sowie fachliches Können.

Dabei kommt der Sozialkompetenz – im militärischen wie zivilen Umfeld – zunehmende Bedeutung zu. Gerade in einer Milizarmee muss man Menschen mögen, sonst hat man als Vorgesetzter zusammen mit seinen Unterstellten keinen Erfolg. Das methodische Können unserer Armeekader kommt insbesondere in der systematischen Anwendung der Führungstätigkeiten zum Ausdruck. Sie umfassen neben der laufenden Anordnung von Sofortmassnahmen und dem Erstellen sowie Anpassen eines Zeitplans insgesamt fünf Teilschritte: 1. Problemerkennung, 2. Beurteilung der Lage, 3. Entscheidungsfassung, 4. Planentwicklung und 5. Befehlsgebung/Revision der Pläne. Dieser militärische Führungsrhythmus hat sich nachweislich auch im

zivilen Umfeld bewährt. Die klare, einfache Struktur ist augenfällig, die Teilschritte sind stimmig und in der Praxis tausendfach erprobt. Durch intensives Training sind militärische Kaderangehörige in der Lage, diesen Prozess intuitiv anzuwenden und damit auch in einer Krise einen kühlen Kopf zu bewahren und unüberlegte Schnellschüsse zu verhindern.

Moderne Führungsausbildung

Die militärische Führungsausbildung fördert zudem weitere wichtige Kompetenzen eines erfolgreichen Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin. So werden untere Milizkader, also Kader bis zum Rang Oberleutnant, ab der Unteroffizierschule in Selbstkenntnis, persönlicher Arbeitstechnik, in Kommunikation und Konfliktmanagement ausgebildet. Das Schwergewicht liegt aber bei der Führung der Gruppe, wozu bei angehenden Offizieren noch eine Vertiefung in Führungstechnik und -psychologie erfolgt. Viel Gewicht legen wir bei den zukünftigen Offizieren auch auf die Ausbildung in Selbstkenntnis und Kommunikation – Eigenschaften, ohne die es auch in der Privatwirtschaft nicht geht.

Angehende Kompaniekommandanten oder Führungsgehilfen (Hauptmann/Major) erarbeiten in unseren Stabslehrgängen und in der darauf folgenden militärischen Praxis weitergehende Kompetenzen. Ich denke hierbei insbesondere an folgendes Know-how und folgende Eigenschaften:

- Systematische Lagebeurteilung vornehmen
- Denken in Varianten
- unter Zeitdruck brauchbare Lösungen erarbeiten
- Stressresistenz
- Präsentationstechnik
- Personalführungskompetenz
- Anwendung von Controlling-Instrumenten
- Verständnis für Gesamtzusammenhänge
- Sicherheit und Glaubwürdigkeit im Auftreten

Mit anderen Worten: Die militärische Führungsausbildung befähigt einen Mitarbeiter, selbstständig aussagekräftige



Chef der Armee: André Blattmann.

Beiträge aus seinem Aufgabenbereich zu erarbeiten und diese seinem Vorgesetzten zeitgerecht in der geforderten Qualität vorzulegen. Ausgebildete Unteroffiziere und Offiziere erbringen also auch in der Privatwirtschaft einen Mehrwert. Sie wenden täglich das operative Führungshandwerk als Kadermitarbeiter an; sie wenden systematisch und selbstständig den rationalen Entscheidungsprozess an; sie erbringen auch unter erschwerten Bedingungen zeitgerecht umsetzbare Problemlösungsansätze; sie erreichen im Team gemeinsame Ziele; sie kennen die ethischen Werte einer modernen Führungskultur.

Aktiv auf Zielgruppen zugehen

Aus all diesen Gründen ist die Armee für mich unbestritten die beste praktische Führungsschule der Schweiz. Richtig ist aber ebenso, dass wir in der Vergangenheit zu wenig gemacht haben, um diesen Mehrwert zu vermitteln. Deshalb müssen wir vermehrt auf unsere Zielgruppen zugehen. Dazu gehören in erster Linie unsere Unternehmen und Branchen-Dachverbände. Die Armee hat erkannt, dass sie im Werben um die Besten darauf angewiesen ist, diesen Kontakt aktiv zu suchen und zu pflegen.

Diese Bemühungen tragen die ersten Früchte: So hat sich z. B. der Schweizerische Versicherungsverband zum Milizsystem als tragende Säule von Gesellschaft und Armee bekannt und ermuntert seine Mitarbeitenden, sich für das Gemeinwesen zu engagieren. Folgerichtig unterstützt die Privatassekuranz junge Mitarbeiter, die sich für eine militärische Kaderlaufbahn entscheiden. Der Schweizerische Gewerbeverband

unterstützt die Armee mit einer gemeinsamen Anzeigekampagne in der Gewerbezeitung. Und neben dem Schweizerischen Arbeitgeberverband – dem ich herzlich für seinen Tatbeweis danke – bestehen zu weiteren Verbänden und Unternehmen sehr konstruktive und viel versprechende Kontakte.

Die Armee organisiert zu diesem Zweck praxisorientierte Veranstaltungen für Personalverantwortliche und Linienvorgesetzte am Armee-Ausbildungszentrum oder Arbeitbertage an der Zentralschule in Luzern. Darüber hinaus hat jeder Bataillonskommandant von mir den Auftrag bekommen, anlässlich der Wiederholungskurse jeweils einen Besuchstag für die Arbeitgeber seiner Kader durchzuführen. Wir müssen auch praktisch und handfest demonstrieren, was wir können!

Schliesslich pflegt die Armee die Zusammenarbeit auch im Hochschulbereich: Mit den Universitäten Bern, Luzern und St. Gallen sowie den Hochschulen in Chur und Luzern und den Fachhochschulen Ostschweiz und Nordwestschweiz bestehen entsprechende Kontakte, die teilweise bereits in konkreten Kooperationen gemündet haben.

Zusammenfassend gilt es festzuhalten, dass der Mehrwert der militärischen Führungsausbildung für zivile Arbeitgeber darin besteht, dass unsere Kader punkto Management, Leadership, Führung und Stabstechnik fit sind. Sie gehen Probleme strukturiert an, haben eine hohe Kommunikationskompetenz, wenden einen erprobten Führungsrhythmus an und sind in der Lage, Prozesse der Stabsarbeit sauber zu führen. ■

Führungsausbildung erleben

Die Zentralschule in Luzern demonstriert die militärische Führungsausbildung an Arbeitbertagen vom 7. April, 7. Juli und 1. Dezember 2011 kostenlos in Theorie und Praxis; an einer speziellen Veranstaltung vom 24. Mai 2011 wird spezifisch auf die Bedürfnisse von Personalverantwortlichen eingegangen. Informationen und Anmeldung: Sibylle Felder, Telefon 041 317 46 03, sibylle.felder@vtg.admin.ch ■

Armee und Karriere

«Ich habe nirgends so viel in so kurzer Zeit gelernt»

Was bringt Führungserfahrung in der Armee der beruflichen Laufbahn? Inwiefern kann sie in der Geschäftswelt umgesetzt werden? Und wie lassen sich Armee und Karriere vereinbaren? Christian Burkhardt, Projektverantwortlicher im Business Development von Holcim und Hauptmann, berichtet im Interview über seine Erfahrungen. *René Pfister*

Herr Burkhardt, was haben Sie für eine militärische Position erreicht?

Christian Burkhardt: Zurzeit führe ich im Grad eines Hauptmanns eine Panzergrenadierkompanie (Pz Gren Kp 29/3).

Sie haben also einiges investiert in Ihre militärische Karriere. Was waren Ihre Motive?

Offen gesagt, habe ich die Entscheidung, einen weiteren militärischen Schritt zu machen, jeweils ziemlich spontan gemacht oder es hat sich einfach so ergeben – da waren wenig bewusste Motive dahinter. Grundsätzlich reizte mich aber die Möglichkeit, in jungen Jahren Führungsaufgaben übernehmen zu dürfen, eigene Grenzen zu erfahren und mich für die Gesellschaft zu engagieren.

Und wie hat Ihr persönliches Umfeld reagiert?

In meinem Umfeld fielen und fallen die Reaktionen sehr unterschiedlich aus: Meine Familie reagierte mehrheitlich positiv, doch fallen die Bemerkungen heute kritischer aus. Die Reaktionen meines Freundeskreises hingen oftmals vom eigenen Engagement im Militär ab: Offiziere begrüßen das Engagement, hingegen sind Freunde ohne militärischen Hintergrund meistens ziemlich kritisch gegenüber meiner militärischen Funktion.

Sie mussten auch viel Zeit investieren. War das beruflich kein Problem?

Die militärische Weiterbildung erfordert sicher auch ein sehr hohes zeitliches Engagement. Dazu muss man bereit sein, sonst kann man es nicht machen. Beruflich war das jedoch nie ein Problem, zu-

mal mich meine Arbeitgeber bisher immer vollumfänglich unterstützt haben und ich einen grossen Teil meiner Militärlaufbahn während des Studiums absolviert habe.

Sie arbeiten bei Holcim. Hat Ihr Arbeitgeber Ihre militärische Karriere gefördert – und wie?

Meine Entscheidung für militärische Weiterbildungen fielen – wie bereits erwähnt – in meiner Studentenzeit. Daher war der Einfluss meiner Arbeitgeber noch nicht relevant. Holcim unterstützt aber stark gesellschaftliches Engagement jeglicher Art, weshalb meine militärische Abwesenheit nie in Frage gestellt wird und ich mich auch nicht entsprechend rechtfertigen muss. Mein militärisches Engagement wird völlig akzeptiert, ja sogar geschätzt.

«Mein militärisches Engagement wird vom Arbeitgeber völlig akzeptiert und geschätzt.»

Hat Ihnen das, was Sie in der Armee gelernt und geübt haben, beruflich etwas genützt?

Ja, ganz entscheidend. Grundsätzlich wage ich zu behaupten, als Persönlichkeit im Militär stark gereift zu sein: So werden insbesondere Eigenschaften wie Sozialkompetenz, strukturierter und analytischer Problemlösungsprozess sowie Zuverlässigkeit geschult. Diese Charakteristika kommen mir beruflich mit Sicherheit sehr zu Hilfe.

Welche Führungsprinzipien und Erfahrungen aus der Armee sind aus Ihrer Sicht in der Wirtschaft und in Unternehmen von Vorteil?

Abgesehen von der graduellen Autorität und dem dazugehörigen militärischen Gehorsam – sprich der Art und Weise, Befehle und Weisungen zu erteilen – gibt es für mich keine Unterschiede zwischen militärischer und ziviler Führung. Ansonsten würde ich im Militär oder im Zivilen ja eine Rolle spielen und somit nicht glaubwürdig führen können. Ich bin der Überzeugung, dass die Führungstätigkeiten im Militär sehr vergleichbar mit denjenigen der Wirtschaft sind. Insofern sind sämtliche angeeigneten Führungserfahrungen auch für meinen zivilen Alltag von Vorteil.

Können Sie ein Beispiel machen? Zum Beispiel zum Thema entscheiden und umsetzen?

Mein beruflicher Alltag beinhaltet zum einen komplexes Projektmanagement, was ein hohes Mass an Organisation und Zuverlässigkeit erfordert. Diese Eigenschaften sind in meiner Funktion als Kompaniekommandant zentral. So hat mir beispielsweise ein Arbeitskollege kürzlich nach einer Sitzung gesagt, ich «sei immer so verbindlich» an den Meetings. Ich habe das als Kompliment aufgefasst.

Zum anderen bin ich stark im Strategieentwicklungsprozess involviert, der immer wieder schwierige Problemstellungen aufbringt. Die militärischen Analysetools helfen mir dabei, den Gesamtprozess nie aus den Augen zu verlieren, Prioritäten zu setzen und zur richtigen Zeit eine brauchbare Lösung zu erarbeiten.



Bild: Silvia Oetliker

Kann von seiner militärischen Erfahrung beruflich durchaus profitieren: Christian Burkhardt.

Ist das Netzwerk, das man in der Armee aufbaut, immer noch ein Vorteil für eine Karriere in der Geschäftswelt?

Die zahlreichen Bekanntschaften aus dem Militär bedeuten mir sehr viel – völlig unabhängig davon, ob sie mir einen Vorteil für die Karriere verschaffen oder nicht. Ich glaube, die Motivation für eine militärische Weiterbildung mit der Hoffnung, ein wirtschaftliches Netzwerk aufbauen zu können, ist falsch. Aber ich bin der Überzeugung, dass sich das «sich Einbringen in die Gesellschaft» – und das kann man auch ausserhalb der Armee – letztlich in irgendeiner Form wieder auszahlt.

Ich behaupte: Für viele globale Firmen und ihre CEOs und HR-Chefs (oft selbst Ausländer), ist das Engagement für die Armee heute bei Bewerbungen kein Kriterium mehr, um jemanden anzustellen. Wie sehen Sie das?

Ich teile Ihre Auffassung. Hingegen zählen die erwähnten Eigenschaften, die

im Militär geschult werden, immer noch sehr viel. Insofern ist ein militärisches Engagement indirekt sehr wohl nach wie vor eine sehr wichtige Grundlage für erfolgreiche Bewerbungen.

Gibt es auch Abläufe in der Armee, die eher negative Effekte aufs Berufsleben haben können?

Immer wieder erlebe ich militärische Chefs, die sich auf ihrer Befehlsgewalt etwas einbilden. Eine solche Haltung ist nicht nur im Militär schlecht, sondern auch im Berufsleben. Zudem ist der militärische Alltag nicht mit dem Berufsleben vergleichbar, so dass viele Abläufe keinen Platz im Zivilen haben können. Wie bereits erwähnt, sind die Prinzipien jedoch sehr gut weiter verwendbar.

Das Image der Armee ist in der Schweiz nicht mehr so gut wie einst. Haben Sie das persönlich auch in irgendeiner Form gespürt?

Sehr stark sogar. Die Glaubwürdigkeit und vor allem der Sinngehalt wird immer mehr in Frage gestellt. Der immer stärker polarisierenden Politik (und nicht dem Militär!) gelingt es nicht mehr, ein glaubwürdiges Bild der Armee zu zeichnen. Ich spüre dies insofern, als ich mich vermehrt für mein militärisches Engagement rechtfertigen muss und mir auch selbst dazu Gedanken mache, wie es mit meiner militärischen Karriere weitergehen soll.

Was glauben Sie, kann und sollte die Armee tun, damit ihr Stellenwert auch mit Blick auf berufliche Karrieren wieder steigt?

Ich glaube nicht, dass es die Aufgabe einer staatlichen Institution ist, ihre Legitimität zu bewerben. Wenn Volk und Parlament hinter einer Armee stehen, steigt der Stellenwert von alleine. Das heisst, die Armee muss weiterhin junge «High Potentials» ausbilden – und diese werden dann als Multiplikatoren in der Wirtschaft das Ihre zum guten Ruf einer militärischen Weiterbildung beitragen.

Was sagen Sie Jungen, wenn diese Sie fragen: Soll ich überhaupt in die Armee? Und soll ich weitermachen?

Ich sage ihnen jeweils, dass das, was man von einer militärischen Weiterbildung profitiert, völlig individuell ist und auch massgeblich von der jeweiligen Lernbereitschaft und -fähigkeit abhängt. Zudem gibt es auch andere Wege, sich die erwähnten Eigenschaften anzueignen. Ich sage ihnen aber auch, dass ich selbst bisher keine Minute meiner Militärzeit bereut und nirgends so viel in so kurzer Zeit gelernt habe. ■

Dr. Christian Burkhardt hat Wirtschaftswissenschaft an der Universität Zürich studiert und arbeitet seit 2008 für den Holcim-Konzern. Er ist als Projektmanager für das Business Development der Region Central Europe mitverantwortlich. Er ist 32 Jahre alt und lebt in Zürich.

Armee und Unternehmen

Von der Praxis profitieren: Erfahrungen und Folgerungen von Swiss Life

Bei Swiss Life verfügen rund 25 Prozent der Führungskräfte über eine militärische Weiterbildung. Die Mehrzahl empfindet diese als wertvoll, denn viel Gelerntes lässt sich im Berufsalltag erfolgreich umsetzen. *Thomas Renner*

Als Schweizer Traditionsunternehmen fühlt sich Swiss Life der Schweizer Armee verbunden. Swiss Life unterstützt alle Mitarbeitenden auf sämtlichen hierarchischen Stufen dabei, den Militärdienst nach persönlichen Interessen und Möglichkeiten zu leisten.

Führen ist lernbar

Die Eignung zum Führen ergibt sich gemäss unseren Erfahrungen aus zwei Komponenten: Einerseits ist sie in der Persönlichkeitsstruktur der Mitarbeitenden bereits angelegt. Andererseits können und müssen Kompetenzen wie Leadership (Inspirieren und Respektieren von Mitarbeitenden), Managing Change (die Grundlage für rentables Wachstum schaffen) und Empowerment (Mitarbeitende sollen erfolgreich sein) erlernt werden. Als Führungskraft ist man also nicht einfach geboren, jeder und jede muss das fachliche Führungsrüstzeug dazu erwerben. Damit ist klar: Wer gut führen will, muss dies erst lernen. Und wer früh damit beginnt, hat mehr Gelegenheit zum Üben.

Militärische Laufbahn in Konkurrenz

Heute ist es bereits für junge Menschen kurz nach dem Berufseintritt eine Selbstverständlichkeit, sich weiterzubilden. Dabei stehen Auslandsaufenthalte, Fachausweise und Nachdiplomstudien ganz oben auf der Wunschliste. Eine militärische Laufbahn einzuschlagen, ist dabei nur eine von vielen Möglichkeiten – und wenn es um eine Entscheidung geht, ist sie oft «die letzte Wahl».

Ein Grund liegt sicherlich in der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung: Der Fokus ist vermehrt auf die individuelle Erfüllung der eigenen Ansprüche und



Beurteilt militärische Führungserfahrung positiv: Thomas Renner von Swiss Life.

das individuelle Erfolgsstreben gerichtet. Der Dienst am Gemeinwesen hat allgemein deutlich an Attraktivität verloren. Viele Vereine und Gemeinden tun sich schwer mit der Besetzung ihrer Leitungspositionen.

Unterschiede zu ziviler Führungsausbildung

Die militärische Führungsausbildung unterscheidet sich stark von vergleichbaren zivilen Angeboten: Das zeigt sich in der längeren Dauer der Ausbildung, der realitätsnahen 1:1-Schulung, der mehrfachen Wiederholung der Führungsausbildung und vor allem in der praxisorientierten Führungserfahrung über Jahre hinweg. Dadurch ist der Praxistransfer deutlich höher als beispielsweise beim Lernen an Schulen und Instituten, wo man sich häufig auf das Üben an Fallbeispielen beschränkt, die ausserdem in einem künstlichen Umfeld und in einem festgelegten und sehr kurzen Zeitrahmen durchgespielt werden. Während zudem die militärische Führungsausbildung bereits ab dem 20. Altersjahr er-

fahren wird, erfolgt die Führungsausbildung an Schulen und Instituten in der Regel erst nach fünf bis zehn Arbeitsjahren.

Vorteile militärischer Führungsausbildung

Unsere Erfahrung ist, dass das systematische und durch das praktische Training verinnerlichte Führungsverhalten die Persönlichkeit junger Führungskräfte mitformt und ihnen Sicherheit im Berufsleben gibt. Sie gehen komplexe Problemstellungen zuversichtlich und methodisch an, finden vor allem rasch zu klaren Entscheidungen und lernen in der Praxis, Entscheide um- respektive durchzusetzen. Insbesondere bei Entscheidungsfindungen und Arbeiten im Team zeigen sich die Vorteile von führungserprobten Mitarbeitenden, die an heterogene Teams gewöhnt sind. In der Regel können sie systematisch analysieren und sind in der Lage, die verschiedenen Einflüsse zu filtern und zu gewichten.

In militärischer Stabsarbeit geübte Personen verstehen es auch oft besser, sich innerhalb eines Entscheidungsprozesses auf ihre spezifische Rolle zu konzentrieren, in Varianten zu denken und ihre Beiträge zeitgerecht und sehr konkret einzubringen. In der Regel sind militärisch ausgebildete Führungskräfte geübter, Aussagen kurz, klar, zum richtigen Zeitpunkt und am richtigen Ort einzubringen.

Nachteile militärischer Führungsausbildung

Offiziere sind im Alter von 20 bis 36, evtl. 46 Jahren zusätzlich zu ihren Ferien jährlich rund vier Wochen dienstlich abwesend. Dies kann in gewissen

Positionen und Teamkonstellationen eine Belastung sein. Wir stellen jedoch fest, dass Mitarbeitende, die sich zur militärischen Weiterausbildung – nach der Lehre oder während ihres Studiums – bereit erklärten, grundsätzlich eine hohe Leistungsbereitschaft bezeugen. Dieser Leistungswille und die in der Regel hohe Belastbarkeit wiegen die zusätzlichen Absenzen weitgehend auf.

Wunsch und Forderung an die Armee

Wir begrüßen, dass die Armee in letzter Zeit verstärkt auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber Rücksicht nimmt. Die von der Armee neu eingeführte Zertifizierung der Führungsausbildung beweist den hohen Standard dieser Ausbildung und macht zumindest den theoretischen Teil vergleich- und messbar mit anderen Ausbildungen. Ebenso schätzen wir die vermehrte Flexibilität der Armee bezüglich der Mitsprache seitens der Unternehmungen bei der Planung von zu leistenden Beförderung- und Wiederholungsdiensten.

Die Stärke der militärischen Führungsausbildung war in der Vergangenheit die Verbindung von Theorie und Praxis.



Offen für die Anliegen der Armee: Swiss Life.

Das in der Theorie erlernte Wissen konnte über mehrere Wochen hinweg Tag für Tag von morgens bis abends im militärischen Führungsalltag eingeübt werden. Vermehrt hören wir Rückmeldungen, dass gerade dieser so wichtige Praxistransfer zugunsten vermehrter Theorie verloren geht.

Fazit: Erfahrungen sind positiv

Die Erfahrungen von Swiss Life mit militärisch geschulten Kadern sind ein-

deutig positiv. Swiss Life anerkennt die Führungsausbildung der Armee als Gewinn, jedoch als eine von verschiedenen Optionen im Bildungsmarkt. In der Regel sind Teams mit einer guten Mischung unterschiedlichster Charaktere und Persönlichkeiten die erfolgreichsten. ■

Thomas Renner ist Head Human Resources Switzerland von Swiss Life.

diga
möbel

Jetzt **Sonderangebote**
zum Zugreifen!

BÜRO-KOMPETENZ.

diga ist das Kompetenz-Zentrum für die KMU. Wir planen Ihr Büro,
vom einfachen Schreibtisch bis zur komplexen Bürolandschaft.

3400 Burgdorf/Bern	8600 Dübendorf/Zürich	8854 Galgenen/SZ
1023 Crissier/Lausanne	6032 Emmen/Luzern	4614 Hägendorf/Olten
8953 Dietlikon/Zürich	1700 Fribourg Nord	9532 Rickenbach/Wil

I d'diga muesch higa!

www.diga.ch

www.arbeitgeber.ch



Der neue «Schweizer Arbeitgeber» – die ideale Plattform für Ihr Inserat!

Jetzt gibt es gute Gründe, im «Schweizer Arbeitgeber» Werbung zu schalten:

- Der «Schweizer Arbeitgeber» ist die Zeitschrift des Schweizerischen Arbeitgeberverbands, der 100 000 Unternehmungen mit rund einer Million Beschäftigten repräsentiert. Die Zeitschrift erscheint künftig monatlich – mit modernem Layout und neu konzipiertem Inhalt. Sie umfasst einen deutschen und einen französischen Teil.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» liefert Informationen zu Unternehmen, Branchen und Verbänden. Er vertieft Themen wie Arbeitsmarkt und Arbeitsrecht, Sozialversicherungen und Sozialpolitik, Bildung und Karriere oder Arbeit und Gesundheit. Er bezieht Stellung, debattiert mit Führungskräften und bietet Entscheidungsgrundlagen für Verantwortungs-träger.
- Der «Schweizer Arbeitgeber» hat rund 17 000 Leserinnen und Leser in der ganzen Schweiz. Mehr als 50 Prozent gehören der obersten Führungsebene an. Die Zeitschrift genießt bei ihrer Leserschaft ein sehr gutes Image und steht für Seriosität, Glaubwürdigkeit und Kompetenz.

Nutzen Sie die ausgezeichnete Möglichkeit, für Ihr Unternehmen, Ihre Organisation oder Ihre Dienstleistungen zu werben.

Am besten wenden Sie sich direkt an unsere Inserateagentur:

Lenzin + Partner GmbH
info@lenzinundpartner.ch
www.lenzinundpartner.ch
Telefon 062 844 44 88

Anzeigenschlussdaten (Erscheinungsdatum jeweils anfangs Monat)

Märzausgabe	14. Februar 2011
Aprilausgabe	17. März 2011
Maiausgabe	15. April 2011

Ludwig Hasler, Philosoph und Publizist

Bitte nicht wie die Steinböcke



Bild: zlg

Was spricht gegen Steinböcke? Sie verlassen, wenn kein Wolf mehr unterwegs ist, ihr unwirtlich felsiges Terrain, ziehen hinab in die gemütlicheren Wälder, führen sich auf wie liebe Rehe, vernachlässigen ihr Klettertraining und werden – falls der Wolf doch wieder mal vorbei kommt – zur leichten Beute. Im Flachland sind sie definitiv zu langsam.

Wir sind auch so eine Art Steinböcke. Voralpine Knollentypen. Geschafft haben wir es trotzdem. Oder darum. Es geht uns – im Vergleich mit allerlei Flachländern – so blendend, dass wir das Klettertraining meiden, lieber in Wellness-Zonen weiden, stets besorgt um Work-Life-Balance, als begänne das Leben jenseits der Arbeit. Wir lassen die Seele baumeln, rundum betreut von Care Teams. Auf einen Ingenieur kommen in der Schweiz zwölf Therapeuten. Wir führen uns auf wie Steinböcke, die ihre ureigene Stärke verplempern. Als wären die Wölfe nicht längst unter uns – Koreaner, Chinesen, sogar Österreicher.

Statt Klettertraining machen wir auf Schonung. Statt uns an Widerständen zu stärken, knüpfen wir Sicherheitsnetze. Kindersitze für Zwölfjährige, demnächst alle 500 Meter ein Defibrillator usw. Darauf konzentrieren sich unsere Sorgen – aus lauter Angst, man könnte am Leben gar noch sterben. Typisch der Furor der Rauchverbote. Offensichtlich darf man in diesem Land

alles sein, doof, langweilig, fantasielos, unproduktiv – bloss nicht rauchen. Rauchen ist auch doof. Nur: Alle, die uns im letzten Jahrhundert voran brachten, die pafften wie die Kamine. Sigmund Freud rauchte, Albert Einstein, Friedrich Wahlen, Auguste Piccard, sogar Papst Johannes XXIII., Picasso unentwegt, Churchill erst recht, Helmut Schmidt weiterhin. Überdies tranken sie ein Vielfaches dessen, was das Bundesamt für Gesundheit für zulässig hält. Von Body Mass Index null Ahnung. Dafür machten sie vorwärts, getrieben von Erfindergeist, Tatendrang, Verbesserungswillen – und dabei wurden sie erst noch steinalt. Triebtäter, Neuerungs-freaks. Keine friedlich weidende Rehe, die sich nur um ihr mickriges Wohlbehagen kümmern. Sondern Draufgänger, schonungslos gegen sich, hungrig nach Innovation, verschwenderisch mit ihren Kräften. Diese Typen hatten anderes im Kopf als den eigenen Cholesterinspiegel. Siehe Nicolas Hayek.

Wir aber züchten – mit aufwendiger Hilfe der Politik – einen Schontyp heran, der sich nur um sich und seine Gesundheit kümmert. Hauptsache fit. Wozu? Er funktioniert schon in sich nicht: Wer sich immerzu um seine Gesundheit sorgt, liegt am sichersten flach. Warum kommen hier auf einen Ingenieur zwölf Therapeuten? Sind wir doch degenerierte Steinböcke?

Wir basteln an einem verkehrten Menschenbild. Als wäre der Mensch eine Taschenlampe, deren Batterie abbrennt, wenn sie zu lange brennt. Dabei ist er eher ein Dynamo, der sich auflädt, wenn er sich verausgabt. Also: Menschenbild revidieren, weg vom belämmernden Wellness-Feeling. Klettern trainieren. Widerstände mögen. Die Karriere der Selbstschontypen bremsen. Den originalen Steinbocktypen puschen. Nur er widersteht den Wölfen. ■

Dr. Ludwig Hasler lebt in Zollikon.
Sein jüngstes Buch: «Des Pudels Fell. Neue Verführung zum Denken» (Huber Verlag, 2010).

Screening im Internet

Dürfen Stellenbewerber mit Social Media überprüft werden?

Soziale Netzwerke verändern das Kommunikationsverhalten grundlegend. Das Internet wird interaktiv. Grenzen verschwimmen – auch zwischen Privatleben, Öffentlichkeit und Arbeit. Im Personalbereich wirft das die Frage auf, ob und inwiefern es zulässig ist, im Internet nach (auch privaten) Informationen über Stellenbewerber zu suchen. *Urs Egli*



Bild: iStockphoto.com/Alex Slobodkin

*Bewerber unter der Lupe:
Via Social Media höchst
problematisch.*

Die Überprüfung von Stellenbewerbern anhand von Informationen aus dem Internet und insbesondere aus sozialen Netzwerken ist gängige Praxis. Und sie hat Konsequenzen: In einer Umfrage in den USA aus dem Jahre 2009 haben 35 Prozent der befragten Unternehmen angegeben, sie hätten Bewerberinnen und Bewerber abgewiesen, weil sie über diese nachteilige Informationen in sozialen Netzwerken gefunden hätten.

Die Interessen der Arbeitgeberseite liegen auf der Hand. Wer kauft denn schon gerne die «Katze im Sack»? Und wenn man so einfach vom Arbeitsplatz aus zu Informationen kommt, warum soll man diese nicht verwenden dürfen? Diskutiert man das Thema mit Personalverantwortlichen, so hört man die folgenden zwei Argumente: Alle tun es und die Bewerber stellen die Informationen ja freiwillig selber ins Netz.

Die Arbeitnehmenden auf der anderen Seite haben einen Anspruch auf Privatsphäre. Nicht alles, was sie im Privatleben machen, ist für die Augen und Ohren des zukünftigen Chefs bestimmt. Dies gilt besonders für die Kommunikation in sozialen Netzwerken. Dort richtet man sich nur an seine

«Freunde», an einen geschlossenen Benutzerkreis also, und nicht an die Allgemeinheit. Theoretisch ist es zwar möglich, Informationen nur genau denjenigen Personen zukommen zu lassen, für die sie bestimmt sind. Dies lässt sich mit den Privatsphäre-Einstellungen einrichten.

Nur machen es einem die Betreiber sozialer Netzwerke damit schwer. Sie wollen, dass möglichst viele Informationen allgemein zugänglich sind. Nur so bleibt das Netzwerk spannend. Entsprechend haben durchschnittliche Nutzer sozialer Netzwerke die Privatsphäre-Einstellungen nicht im Griff – oder sind sich nicht bewusst, dass die ganze Welt Zugriff auf ihre Informationen hat.

Eskapaden können Konsequenzen haben

Manche Informationen werden auch gar nicht von der betroffenen Person selber bekannt gemacht, sondern von ihren «Freunden». Dies gilt vor allem für Fotos. «Freunde» können ein Foto von anderen Freunden auf ihre eigene Facebook-Seite stellen und einen so genannten «Tag» setzen, d. h. die Person auf dem Foto namentlich bezeichnen. Wird dann nach einer Person gesucht, so erscheinen

auch Fotos, welche von Drittpersonen ins Netz gestellt wurden. Das kann unangenehme Konsequenzen haben, wie ein Banker aus New York erfahren musste. Er wurde von einem «Freund» auf einer Party in einem Tutu tanzend fotografiert. Dem Chef aber hatte er angegeben, er brauche Urlaub, weil er an einem unvorhergesehenen Familienanlass teilnehmen müsse. Als er wieder zur Arbeit erschien, wusste bereits das ganze Team von seinen nächtlichen Eskapaden. Und schliesslich gilt für junge Menschen eine andere Zeitrechnung. Es zählen die nächsten Tage und Wochen. Was ist schon in zehn Jahren? Das Internet aber vergisst nicht.

Ohne Zustimmung nicht erlaubt

Darf ein künftiger Arbeitgeber all diese Informationen, die elektronisch so einfach verfügbar sind, benutzen, um sich ein Bild über einen Stellenbewerber zu machen? Was sagt das Recht?

Im Arbeitsrecht gibt es eine Vorschrift, die regelt, was in einem Bewerbungsgespräch gefragt werden darf und was nicht (Art. 328b OR). Unproblematisch sind einzig Fragen zur Ausbildung, zum beruflichen Werdegang und zu den beruflichen Perspektiven. Heikel wird es bei Fragen zu einer allfälligen Verschuldung, zu Krankheit und Schwangerschaft etc. Solche Fragen sind nur in besonderen Fällen zulässig, nämlich wenn ein Zusammenhang zum Arbeitsverhältnis besteht. Eine dritte Kategorie betrifft Fragen zu Herkunft, Vereinszugehörigkeiten, Religion und zu Weltanschauungen. Solche Fragen sind sogar nur dann zulässig, wenn der Arbeitgeber in einem dieser Bereiche tätig ist.

Nun zur zentralen Überlegung: Wenn es schon nicht zulässig ist, im Bewerbungsgespräch bestimmte Dinge zu fragen, so ist es sicher nicht zulässig, sich diese Informationen über ein Auspionieren in einem sozialen Netzwerk zu beschaffen. Das ist ja noch schlimmer. Ebenso können Analogien gezogen werden zur Praxis im Zusammenhang mit einer Begutachtung im Bewerbungsverfahren (Neu-deutsch: Assessment). Solche Assessments dürfen nur mit Zustimmung der Stellenbewerber durchgeführt werden. Abklärungen hinter ihrem Rücken sind verboten. Deshalb ist

die Sache nach geltendem Schweizer Recht eigentlich klar: Die Überprüfung von Stellenbewerbern im Internet ist ohne deren Zustimmung nicht erlaubt.

Deutschland: Regelung für Business-Netzwerke

Es fragt sich, ob ein Unterschied gemacht werden muss zwischen der Konsultation von Business-Netzwerken wie Xing oder LinkedIn und Netzwerken mit vorwiegend privater Ausrichtung wie Facebook oder MySpace. Business-Netzwerke dienen ausschliesslich der Selbstdarstellung von Personen im geschäftlichen Bereich oder der Aufrechterhaltung von geschäftlich geprägten Kontakten. Entsprechend wird das eigene Profil sorgfältig redigiert. Es ist geradezu die Absicht, dass zukünftige Geschäftskontakte das eigene Profil zur Kenntnis nehmen. Zudem verfügen Business-Netzwerke über einen grösseren Schutz der Privatsphäre.

Genau diese Unterscheidung zwischen Business-Netzwerken und anderen Netzwerken wird demnächst in Deutschland Gesetz werden. Dort wird das Screening von Stellenbewerbern nach einer ausdrücklichen gesetzlichen Regelung nur noch in Business-Netzwerken zulässig sein, in allen anderen Netzwerken aber verboten bleiben.

Bei der Suche mit Internetsuchdiensten wie Google ist die Güterabwägung nochmals eine andere. Google-Recherchen sind von den Betroffenen überhaupt nicht kontrollierbar. Es werden auch Infos angezeigt, die ohne das Wissen und manchmal auch gegen den Willen der Betroffenen ins Netz gestellt wurden. Oder die noch immer in Archiven zu finden sind, obwohl die Originalseite bereits gelöscht wurde. Und häufig ergibt die Google-Suche zweideutige oder sogar unrichtige Resultate (z. B. bei Personenverwechslungen).

Eine Suche nach einer Person über Google oder andere Personensuchdienste ist zwar mit ein paar Klicks zu bewerkstelligen. Und dank Google Earth und Google Street View kann man sich heute sogar vom Schreibtisch aus anschauen, wo und wie ein Stellenbewerber wohnt. Im Arbeitsverhältnis ist dies jedoch problematisch. Sich im Internet als Detektiv zu betätigen, ist genau so unzuläs-

sig, wie wenn man sämtliche Bewerber systematisch und ohne deren Einverständnis durch Privatdetektive ausforschen liesse.

Und schliesslich: Was nützen Informationen mit privatem Charakter dem Arbeitgeber überhaupt? Haben sie mit dem Arbeitsverhältnis nichts zu tun, so dürfen sie auch nicht verwendet werden. Arbeitgeber, die sich beim Anstellungsentscheid von irrelevanten Informationen leiten lassen, verhalten sich diskriminierend mit den entsprechenden rechtlichen Konsequenzen.

Keine Option fürs HR

Fazit: Die Konsultation von sozialen Netzwerken ist nur zulässig, wenn der Stellenbewerber von sich aus in seinen Bewerbungsunterlagen z. B. auf sein Facebook-Profil verweist. Google-Recherchen sind hingegen grundsätzlich unzulässig. Eine Ausnahme von diesem strengen Massstab ist nur dort gerechtfertigt, wo besondere Sicherheitsbedürfnisse des Arbeitgebers ein umfassendes Durchleuchten erfordern – und wo Bewerber dies auch erwarten. Diese restriktive Einstellung gegenüber sozialen Netzwerken entspricht im Übrigen auch der Praxis der Grossunternehmen und einer Empfehlung des massgebenden Branchenverbandes der Personaldienstleister (swissstaffing).

Soweit das Recht. Aber ist das überhaupt durchsetzbar? Ein abgewiesener Bewerber merkt ja nicht, dass er die Stelle wegen einem «wildem» Foto aus den Jugendjahren nicht erhalten hat. Wo kein Kläger, da kein Richter. Und die Chance, dass man erwischt wird, ist verschwindend klein. Es wäre deshalb naiv zu glauben, dass das digitale Bewerberscreening nicht praktiziert wird. Trotzdem: Für Unternehmen mit einer professionellen HR-Strategie und entsprechenden Compliance-Vorschriften ist das keine Option. Sie sollten ihren Personalverantwortlichen klare Anweisungen erteilen, wie sie sich im Zusammenhang mit dem digitalen Bewerberscreening zu verhalten haben. ■

Rechtsanwalt Dr. iur. Urs Egli ist Partner in einer Wirtschaftskanzlei in Zürich (www.epartners.ch) und hat sich auf Informatik- und Technologierecht spezialisiert.

Schweizer Jugendliche wollen einen spannenden Beruf

Was erwarten Schweizer Jugendliche von ihrem Arbeitgeber? Sie wollen einen guten Chef, Freude an der Arbeit und Weiterbildungsmöglichkeiten. Sorgen machen sie sich vor allem wegen der Integration von Ausländern und der Arbeitslosigkeit. Die Schweizer Stimmbürgerinnen und Stimmbürger insgesamt haben wieder mehr Vertrauen in die Wirtschaft. *Silvia Oppliger*

Beruf und Karriere sind Schweizer Jugendlichen wichtig, das zeigt das vom Forschungsinstitut Gfs Bern 2010 erstmals durchgeführte Credit Suisse Jugendbarometer. 1011 Einwohnerinnen und Einwohner in der Schweiz zwischen 16 und 25 Jahren wurden zwischen August und Oktober 2010 zu ihren Lebens- und Berufsvorstellungen und ihren Sorgen befragt.

Beruf hat hohen Stellenwert

82 Prozent der befragten Jugendlichen ist es wichtig, einen spannenden Beruf zu haben. Nur verlässliche Freunde und ein gutes Familienleben haben einen noch höheren Stellenwert. Mehr als 70 Prozent geben an, im Beruf Karriere machen zu wollen. Dafür sind sie bereit, die notwendige Flexibilität aufzubringen, und einen Auslandsaufenthalt oder ein Praktikum zu absolvieren.

Die Jugendlichen finden, dass beruflicher Erfolg aus der Freude für die Arbeit resultiert und man den Beruf wechseln sollte, wenn man keine Freude daran hat (vgl. Grafik 1). Ein Grossteil der Befragten ist mit der aktuellen Ausbildungs- oder Berufssituation glücklich, entsprechend sieht sich nur eine Minderheit nach einer neuen Stelle um. Bloss einem Drittel der Jugendlichen geht es beim Beruf darum, möglichst viel Geld zu verdienen.

Lehre wird Studium vorgezogen

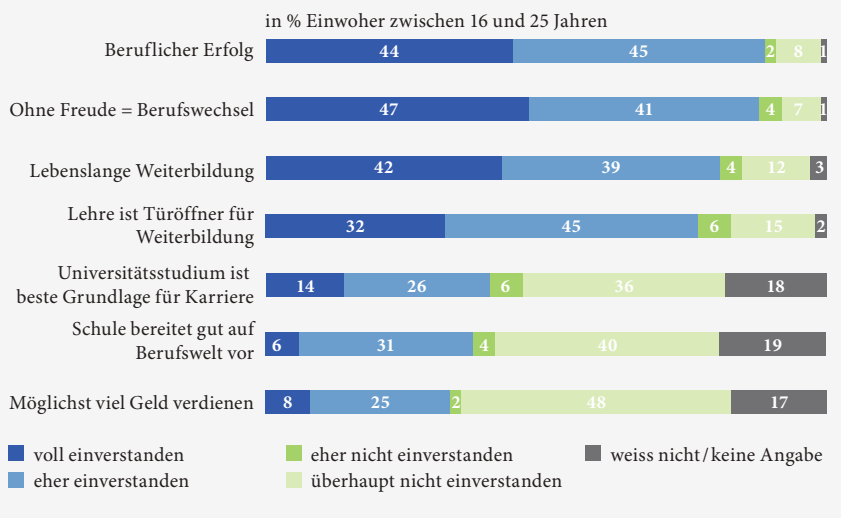
Einer grossen Mehrheit der Jugendlichen ist es klar, dass sie sich ein Leben lang weiterbilden sollten (vgl. Grafik 1). Als Türöffner für eine Karriere schneidet die Lehre bedeutend besser ab als das Universitätsstudium. Auch die Schule geniesst keinen sehr guten Ruf bezüg-

Grafik 1

Wie beurteilen Jugendliche ihre Berufs- und Ausbildungssituation?

Basis waren die folgenden sieben Fragen:

- «Wer etwas gerne macht, hat auch beruflichen Erfolg.»
- «Wer keine Freude am Beruf hat, sollte ihn wechseln.»
- «Man muss sich ein Leben lang weiterbilden.»
- «Die Lehre lässt heute alle Türen für eine Weiterbildung und Karriere offen.»
- «Ein Universitätsstudium ist die beste Grundlage für eine berufliche Karriere.»
- «Die obligatorische Schule bereitet gut auf die Berufswelt vor.»
- «Es geht beim Beruf darum, möglichst viel Geld zu verdienen.»



Quelle: Gfs Bern, Jugendbarometer 2010

lich Vorbereitung auf die Berufswelt. Und für welche Art von Unternehmen würden die Befragten gerne arbeiten? Am liebsten in einem international tätigen Grossunternehmen oder dann bei einem kleinen oder mittleren privaten Unternehmen.

Als gewünschte Eigenschaften des Arbeitgebers stehen ganz klar ein guter Chef (95 Prozent) und eine grosszügige und tolerante Haltung gegenüber Mitarbeitenden im Zentrum. Ebenfalls wichtig sind eine moderne und kreative Unternehmensausrichtung, geeignete Weiterbildungsmöglichkeiten im In- und Ausland sowie moderne Arbeitsplätze.

Das Jugendbarometer eruierte auch die wichtigsten Sorgen der befragten Jugendlichen. Da stehen die Ausländer und deren Integration sowie die (Jugend-)Arbeitslosigkeit im Zentrum.

Ausländer sollen besser integriert werden

Ein Grossteil der Jugendlichen gibt an, selbst Ausländer im Freundeskreis zu haben. Entsprechend empfinden sie die Ausländer im eigenen Umfeld als nett, und viele sehen in den qualifizierten Arbeitskräften aus dem Ausland einen Gewinn für die Schweiz. Trotzdem geht weit mehr als die Hälfte der Befragten

davon aus, dass viele Ausländerinnen und Ausländer der Gesellschaft Probleme bereiten und dass diese Probleme zugenommen haben. 55 Prozent wünschen sich, dass der Staat mehr für die Integration unternimmt. Auch eine schnellere Einbürgerung von in der Schweiz geborenen Ausländern ist für eine knappe Mehrheit wünschenswert.

Diese Sorgen der Jugendlichen stimmen nur teilweise mit den Sorgen der Schweizer Stimmbürger insgesamt überein, die Gfs Bern für das Credit Suisse Sorgenbarometer alljährlich ermittelt. Dafür wurden von Ende August bis Mitte September 2010 1010 Stimmberechtigte interviewt.

Resultat: Unverändert ist Arbeitslosigkeit das Hauptproblem, gefolgt von der Altersvorsorge und dem Gesundheitswesen (vgl. Grafik 2). Obwohl die Arbeitslosenzahlen im Laufe des Jahres 2010 gesunken sind, ist die Sorge um die Arbeitslosigkeit gegenüber 2009 um zehn Prozentpunkte gestiegen.

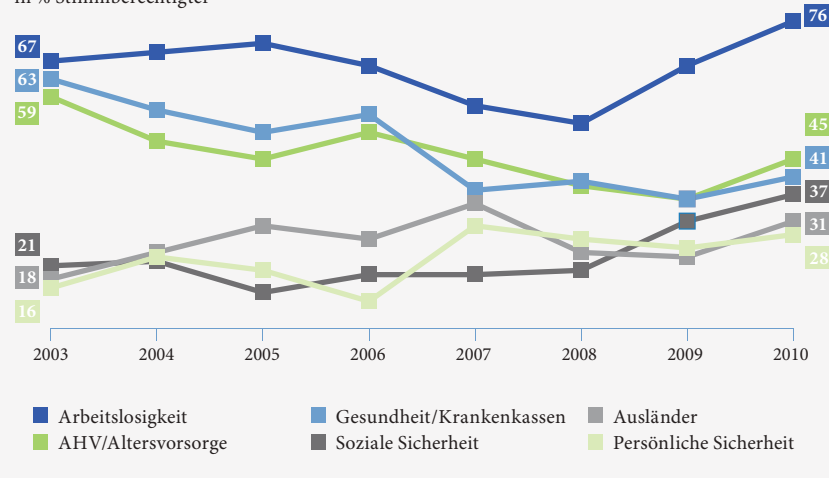
Die Sorgen Altersvorsorge und Gesundheitswesen haben im Langzeitvergleich eher abgenommen. Über die letzten Jahre zugenommen haben hingegen die Sorgen über die Sicherung der Sozialwerke AHV und IV sowie über die persönliche Sicherheit und die Kriminalität.

2010 deutlich zugenommen hat die Sorge um die Integration von Ausländern und die Personenfreizügigkeit. Auch die EU-Thematik bereitet den Schweizer Stimmberechtigten wieder mehr Sorge, nachdem dieses Problem

Grafik 2

Problembewusstsein Schweizer Stimmberechtigter 2003 bis 2010

in % Stimmberechtigter



Quelle: Gfs Bern, Sorgenbarometer 2010

2009 einen Tiefstand von 12 Prozent erreicht hatte. Bemerkenswert ist, dass die Europaskepsis unter den gut verdienenden Grossstädtern am stärksten verbreitet ist.

Wirtschaftslage wird verhalten optimistisch beurteilt

Die Schweizer Stimmbürger beurteilen sowohl ihre individuelle als auch die allgemeine Wirtschaftslage mehrheitlich positiv. Auch die Entwicklung über die nächsten zwölf Monate wird verhalten optimistisch eingeschätzt: Die grosse Mehrheit geht davon aus, dass sich die wirtschaftliche Lage nicht verschlechtern wird.

Und wie beurteilen die Schweizer Stimmbürger die Wirtschaft, die Politik,

und die einzelnen Akteure? Die jüngste Finanz- und Wirtschaftskrise scheint das Vertrauen in Wirtschaft und Politik relativ wenig erschüttert zu haben: 41 Prozent der Befragten befinden, die Wirtschaft versage in entscheidenden Dingen nur selten, bei der Politik sind es gar 43 Prozent. Diese Werte lagen mit jenen in den letzten drei Jahren über dem Durchschnittswert der letzten 15 Jahre.

Arbeitgeberorganisationen haben Vertrauen eingebüsst

Auch das Vertrauen der Schweizer Stimmberechtigten gegenüber den einzelnen Akteuren aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft hat die Krise gesamthaft nicht wesentlich beeinflusst. Gegenüber dem Vorjahr ist dieses sogar nochmals gestiegen. 2010 stehen Radio und Fernsehen an oberster Stelle, gefolgt von Bundesgericht und Polizei sowie dem Nationalrat, Bundesrat und Ständerat.

Die Arbeitgeberorganisationen hingegen mussten eine Einbusse von 7 Prozentpunkten auf 46 Prozent hinnehmen. Damit gehören sie zu den wenigen Akteuren, denen nur eine Minderheit Vertrauen entgegenbringt. ■

Hört auf die Jungen!

Wer die ständigen Klagen über unsere verwöhnte Jugend in den Ohren hat, wird durch das CS-Jugendbarometer eines Besseren belehrt: Junge Arbeitnehmende sind einsatz- und leistungsbereit, wollen einen erfüllenden und interessanten Beruf ausüben und streben nicht nur nach einem möglichst hohen Lohn. Den schweizerischen Arbeitgebern steht also ein berufliches Nachwuchspotenzial zur Verfügung, das bei entsprechender Förderung zum Erfolgsfaktor für die Zukunft werden kann.

Zur Förderung gehören aber nicht nur die gute Aus- und Weiterbildung. Ebenso wichtig sind den Jungen ein kreatives Umfeld, moderne Arbeitsplätze sowie eine Führung, die ihnen Raum zur Entfaltung lässt. Die Arbeitgeber sollten diese Wünsche ernst nehmen. Sie zielen auf jene Elemente der Unternehmensführung, welche die schweizerische Wirtschaft stark gemacht haben und auch künftig wichtige Treiber ihrer Produktivität sein werden. Hört auf die Jungen – sie sind unsere Zukunft! ■ (Thomas Daum)

Economiesuisse

Marktwirtschaft statt Überregulierungen

Economiesuisse fordert mit Blick auf Aktienrecht, Finanzplatz und Green Economy die konsequente Einhaltung einer wettbewerbsfähigen und marktwirtschaftlichen Politik. Die Anbindung des Fränkens an den Euro und starre Vorschriften für Vergütungen lehnt der Wirtschaftsdachverband ab. *René Pfister*



Bühler: zvg

Economiesuisse-Präsident Gerold Bühler.

Die Verschuldungs- und die Eurokrise werden die wirtschaftliche und soziale Stabilität auch in den kommenden Jahren erheblich belasten, betonte die Spitze von Economiesuisse an der Jahresmedienkonferenz. Aus Schweizer Sicht bestehe ein immenses Interesse an einer vertrauensbildenden Lösung dieser Problematik, damit eine gravierende Schwächung der Exportwirtschaft verhindert werden könne.

Mit Blick auf die Frankenstärke und die Folgen für die Exportwirtschaft zeigte sich Präsident Gerold Bühler besorgt. Eine Anbindung des Fränkens an den Euro lehnte er hingegen ab: Die Anbindung an eine schwache Währung sei ohnehin «keine gute Idee». Zudem stelle sich dann die Frage nach einem realisti-

schen Wechselkurs, der von der Schweizerischen Nationalbank gestützt werden müsste. Das würde die SNB hohe Milliardenbeträge kosten, meinte Bühler. Auch ein Schweizer «Gentlemen's Agreement» mit den Banken sei kein probates Mittel gegen Währungsspekulationen (z. B. gegen den Euro), zumal der grösste Teil solcher Geschäfte nicht von Banken und zudem ausserhalb der Schweiz getätigt werde. «Es ist auch im Interesse der Banken, dass der Franken nicht noch stärker wird», betonte Bühler.

Bei den aktienrechtlichen Auseinandersetzungen setzt sich Economiesuisse für zielorientierte Lösungen ein. Für Gerold Bühler steht fest: «Eine Lösung ist nur dann im Interesse der Wirtschaft und der Arbeitsplätze, wenn die Schweiz ihre starke Position für internationale Unternehmen bewahrt.» Die vom Ständerat verabschiedete Vorlage schiesse über den internationalen Rahmen hinaus. «Es ist nicht wegzudiskutieren, dass es bei den Vergütungen zu einzelnen Exzessen kam. Negative Einzelbeispiele dürfen aber nicht zur Folge haben, dass ein erfolgreiches Rezept durch starre Vorschriften aufs Spiel gesetzt wird», warnte Bühler.

Werkplatz und Finanzplatz als Ganzes

Economiesuisse lehnt sowohl die Initiative «gegen die Abzockerei» als auch den Gegenvorschlag ab. Dasselbe gilt für den Vorschlag, dass Unternehmen Boni ab einer bestimmten Höhe versteuern müssen. Dieser verletzt laut Bühler die arbeitsrechtliche Vertragsfreiheit und die Verfassungsgrundsätze der Besteuerung. Dafür plädiert der Verband für mehr Transparenz und eine angemessene Mitwirkung der Aktionäre bei der Festlegung der Vergütungen für Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen.

Patrick Odier, Vizepräsident von Economiesuisse und Präsident der Schweizerischen Bankiervereinigung, warnte vor Überregulierungen auf dem Finanzplatz, da diese auch dem Werkplatz Schaden zufügen. Werk- und Finanzplatz seien in vielfältiger Weise voneinander abhängig und profitierten von der gegenseitigen Stärke. Der Finanzsektor gehöre zu den grössten Wachstumstreibern der Schweiz, betonte Odier mit Verweis auf eine Studie des Basler Wirtschaftsforschungsinstituts BAK. «Wir sind uns der grossen Verantwortung bewusst, die wir für den Wohlstand der Wirtschaft leisten», sagte Odier. Die Akteure auf dem Finanzplatz müssten deshalb auch ihre gesellschaftliche und politische Verantwortung wieder stärker wahrnehmen als in der Vergangenheit.

Klimapolitik und Cleantech

Mit Blick auf die Klima- und Umweltpolitik hob Pascal Gentinetta, Vorsitzender der Geschäftsleitung, die Leistung der Schweiz hervor und plädierte dafür, die erfolgreiche Klimapolitik fortzuführen. Dabei dürfe nicht künstlich von «guten» und «schlechten» Branchen geredet werden. Es solle weiter ein freiwilliger, innovations- und marktwirtschaftlicher Ansatz verfolgt werden, um Reduktionspotenziale auszuschöpfen. Die Wirtschaft sei, so Gentinetta, die Lösung – und nicht das Problem.

Um die Chancen für die Wirtschaft im Bereich Cleantech zu prüfen, hat Economiesuisse eine Studie in Auftrag gegeben. Sie soll dazu beitragen, die Vernetzung aller Sektoren herzustellen. Mit dem Schwerpunkt Green Economy will der Verband den Dialog über die Chancen der Technologien und Dienstleistungen der Schweizer Wirtschaft im globalen Kontext in Gang setzen und einer Überregulierung vorbeugen. ■

PRÜFUNGEN DES SCHWEIZERISCHEN TRÄGERVEREINS FÜR BERUFS- UND HÖHERE FACHPRÜFUNGEN IN HUMAN RESOURCES

Zertifikatsprüfung Personalassistent/in

Prüfungstermin Frühjahr 2011:

21.03.2011 | schriftliche Prüfung | Winterthur

Prüfungstermin Herbst 2011:

08.09.2011 | schriftliche Prüfung | Winterthur

Prüfungsgebühr: CHF 390.-

Anmeldeschluss: 28. Januar 2011 bzw. 24. Juni 2011

Information und Anmeldung

www.hrpruefungen.ch

Berufsprüfung HR-Fachfrau/HR-Fachmann

Prüfungstermine Herbst 2011:

06./07.09.2011 | schriftliche Prüfung | Winterthur/Zürich

18.-21.10.2011 | mündliche Prüfung | Fribourg

Prüfungsgebühr: CHF 1350.-

Anmeldeschluss: 15. März 2011

Schweizerischer Trägerverein für Berufs- und höhere Fachprüfungen in Human Resources
c/o KV Schweiz Postfach 1853 8027 Zürich Tel. 044 283 45 48 info@hrpruefungen.ch

....einen Schritt weiter!

Weiterbilden an der ETH Zürich

Master (MAS, MBA): Arbeit + Gesundheit | Architektur | Gesamtprojektleitung Bau | Entwicklung und Zusammenarbeit NADEL | Landscape Architecture | Management, Technology, and Economics / BWI | MBA Supply Chain Management | Medizinphysik | Natural Hazards Management | Nutrition and Health | Raumplanung | Security Policy and Crisis Management | Sustainable Water Resources | Urban Design

Weiterbildungsdiplom (DAS): Angewandte Statistik **Weiterbildungszertifikate (CAS):** Angewandte Erdwissenschaften | Angewandte Statistik | Betriebliches Gesundheitsmanagement | Entwicklung und Zusammenarbeit NADEL | Informatik | Pharmaceuticals – From Research to Market | Radiopharmazeutische Chemie, Radiopharmazie | Raumentwicklung | Räumliche Informationssysteme | Risiko und Sicherheit technischer Systeme | Unternehmensführung für Architekten und Ingenieure

Fortbildungskurse: Über 150 Kurse im Jahr in den Bereichen Architektur, Management, Bau-, Ingenieur- und Naturwissenschaften sowie in weiteren Wissenschaften der ETH Zürich

Für weitere Informationen:

Zentrum für Weiterbildung, Tel. +41 44 632 56 59, www.zfw.ethz.ch

ETH

Eidgenössische Technische Hochschule Zürich
Swiss Federal Institute of Technology Zurich

**KV ZÜRICH
BUSINESS SCHOOL**
WEITERBILDUNG

Master

Die grösste kaufmännische Bildungsinstitution der Schweiz ermöglicht den Bachelor- oder Masterstudien- gang direkt nach dem Abschluss der höheren kaufmännischen Berufsbildung. Profitieren Sie davon!



FÜHRUNGS-AKADEMIE

■ Höhere Fachschule für Wirtschaft HFW ■ Nachdiplomstudien HF ■ KFS+, Führungsfachmann/-frau SVF
■ Organisation und Projektmanagement ■ Leadership ■ Wirtschaftliche Basiskurse

WIRTSCHAFTS-AKADEMIE

■ Rechnungslegung & Controlling ■ Treuhand ■ Steuern ■ Ausbildung für Auszubildende ■ Informatik ■ Technische Kaufleute mit Tageshandelsschule ■ Diplom-Handelsschule KV ZÜRICH BUSINESS SCHOOL ■ Marketing/Verkauf/ Kommunikation/PR ■ Finanzdienstleistungen ■ Sozialversicherung ■ Sekretariat ■ Personal/HRM

SPRACH-AKADEMIE

■ Deutsch (Fremdsprache und Muttersprache) ■ Englisch ■ Französisch ■ Italienisch ■ Spanisch ■ Superlearning- Sprachkurse ■ Individuelle Firmenkurse ■ Individuelle Fernkurse D, F, E, I, Sp

Besuchen Sie unsere Infoanlässe und bestellen Sie das neue Semesterprogramm: www.kvz-weiterbildung.ch

KV ZÜRICH BUSINESS SCHOOL WEITERBILDUNG · Limmatstrasse 310 · 8005 Zürich · Telefon 044-444 66 44

Berufsschulen in Indonesien

Förderung der Berufsbildung mit Schweizer Hilfe

Swisscontact ist die Entwicklungsorganisation der Schweizer Wirtschaft, die sich für die privatwirtschaftliche und soziale Entwicklung in Ländern des Südens und Ostens einsetzt. Auf den indonesischen Inseln unterstützt Swisscontact verschiedenste Projekte zum Auf- oder Ausbau von Berufsschulen, deren Absolventinnen und Absolventen auf dem Arbeitsmarkt sehr gefragt sind. *Marina de Senarclens*



Bild: Marina de Senarclens

Studierende der Hotelfachschule auf Flores: Eine weitere von Swisscontact unterstützte Berufsschule.

Indonesien ist mit 17500 Inseln der grösste Archipel der Welt mit einer Bevölkerung von 240 Millionen Einwohnern. Indonesien ist auch das Land mit dem grössten Anteil an Muslimen. Etwa 83 Prozent der Bevölkerung bekennen sich zum Islam und 8 Prozent zum Christentum. Hinduismus ist die vorherrschende Religion auf Bali, und Splittergruppen auf dem ganzen Archipel bekennen sich zu Buddhismus und Konfuzianismus.

Gute Ausbildungsmöglichkeiten sind rar

Im Jahr 2006 konnten rund 11 Prozent der Bevölkerung noch nicht lesen und schreiben, obwohl der Schulbesuch obligatorisch ist. Da die Familien für einen Teil der Ausbildungskosten aufkommen müssen, können sehr arme Eltern ihre Kinder nicht zur Schule schicken. Dies erklärt auch, weshalb weniger als die Hälfte der Jugendlichen eine Sekundarschule besuchen.

Der Zutritt zu den zahlreichen privaten und staatlichen Universitäten wird durch strenge Zulassungsbedingungen erschwert, obwohl das Niveau der

Hochschulen sehr unterschiedlich ist. Deshalb ist die Zahl der Jugendlichen, die eine universitäre Ausbildung in Anspruch nehmen können, klein. Knapp die Hälfte davon ist weiblich.

Die indonesische Regierung hat zwar die Zeichen der Zeit erkannt, aber ausserhalb der grossen Städte sind qualitativ gute Ausbildungsmöglichkeiten rar. Umso wichtiger sind deshalb private Initiativen und solche der Entwicklungshilfe.

Swisscontact ist seit 1971 in Indonesien aktiv. Bis 1991 konzentrierten sich die Aktivitäten auf die Entwicklung der Berufsbildung, insbesondere auf Java. Obwohl sich die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (Deza) aus Indonesien zurückgezogen hat, beschloss Swisscontact, die Aktivitäten im Inselstaat weiterzuführen und neue Finanzierungsquellen zu erschliessen. Da die Resultate der Geldmittelbeschaffung schwer planbar sind, hat die Organisation eine flexible und auf kurzfristige Ziele ausgerichtete Strategie entwickelt, um der politisch instabilen Situation der Region gerecht zu werden.

In Indonesien ist die Präsenz von Entwicklungshilfeorganisationen beachtlich, wie in vielen anderen Entwicklungsländern auch.

In der Entwicklungshilfe herrscht intensiver Wettbewerb

Denn Entwicklungshilfe ist heute ein umworbener Markt. Zahlreiche private und staatliche Organisationen bewerben sich um die grossen Projekte, die einzelne Staaten, die EU sowie weitere Institutionen ausschreiben. Die Prozedur ist sehr aufwendig und erfordert viel Know-how und Erfahrung seitens der Bewerber. Trotz eines vergleichsweise kleinen Budgets ist Swisscontact erfolgreich. Die Reputation ist in allen Ländern, in denen die Organisation aktiv ist, hervorragend.

Heute ist das Büro in Jakarta der «Hub» für alle Aktivitäten in Südostasien. Lokale Büros auf verschiedenen Inseln, wie Sumatra (Banda Aceh), Kalimantan (Borneo), Java, Bali und Flores, betreuen Projekte in der Landwirtschaft, im Tourismus, im Umweltschutz, im Transportwesen, für den Aufbau von einfachen KMU sowie in der technischen Berufsbildung. Die Finanzierung wird durch grosse Stiftungen, staatliche Organisationen und Ämter sowie multinationale Firmen, wie zum Beispiel US AID, UNDP, asiatische Entwicklungsbank, das Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), Holcim oder Chevron, sichergestellt.

Erfolgreiche technische Berufsschulen

In Surakarta auf Java steht eine technische Berufsschule, die von Schweizer Jesuiten gegründet wurde. Sie ist heute selbsttragend und gilt als Benchmark für das indonesische Ausbildungssystem. Die ATMI Akademi Teknik Mesin Industri wurde 1964 vom Jesuitenpater Chételat, einem ehemaligen Berufsschullehrer, aufgebaut und 1971 vom Schweizer Pater Casutt ausgebaut. 600 Studierende werden jährlich ausgebildet. Das Schwergewicht liegt auf Mechanik und Mechatronik. ATMI Surakarta finanziert sich unter anderem durch Industrieaufträge. Zum Beispiel werden technische Bestandteile für Honda und Toyota hergestellt. Die Schule verfügt heute über eine eigene Produktionslinie für Spital-

und Hotelausrüstungen und hat nach der Tsunami-Katastrophe von 2001 Bestandteile für einfache erdbebensichere Häuser hergestellt, die heute im Krisengebiet ihre Standfestigkeit unter Beweis stellen.

In Cikarang, einem der grössten Industrieparks Südostasiens mit 1235 Unternehmen aus 15 verschiedenen Ländern, ist kürzlich eine zweite ATMI entstanden. Das industrielle Umfeld bildet die ideale Voraussetzung für praxisbezogene Ausbildung und für Aufträge aus der Industrie. Das Curriculum

Die Berufsbildung muss sich auf die Industriestruktur eines Landes ausrichten.

von ATMI Cikarang umfasst heute 30 Prozent Theorie (14 Wochen pro Jahr) und 70 Prozent Praxis (24 Wochen pro Jahr). Interessant ist das Konzept der Lehre: Im ersten Jahr fokussiert es auf Qualitätssicherung, im zweiten auf Effizienz und im dritten auf die Förderung von Flexibilität und Innovation.

Gefragte Absolventen

Die Absolventen der ATMI-Schulen sind sehr umworben. 2008 standen 180 Arbeitsplätze für die 33 frisch Diplomierten zur Verfügung, 2010 waren es trotz der Weltwirtschaftskrise immer noch 120 Arbeitsplätze, aus denen die 58 Absolventen auswählen konnten.

Angesichts des ausserordentlich grossen Bedürfnisses der lokalen und internationalen Industrie nach professionell ausgebildeten Berufsleuten und Handwerkern hat sich Siteco (Swiss International Technical Connection) entschlossen, die Projektleitung und den Ausbau der Berufsschule von ATMI Cikarang in Jakarta zu übernehmen und zu finanzieren. Siteco ist ein privater, gemeinnütziger Verein, der die duale Berufsbildung nach schweizerischem Vorbild in ausgewählten Entwicklungs- und Schwellenländern fördert. Die Mittel für die Projekte werden durch Fundraising beschafft. Bereits stehen 2,7 Millionen

Franken für den Bau eines grossen Ausbildungstrakts von 3500 Quadratmetern für Mechatronik sowie für den Bau eines Studentenheims für 100 Lehrlinge zur Verfügung. Die Projektleitung wird durch Siteco in enger Zusammenarbeit mit Swisscontact und der jesuitischen Schuldirektion sichergestellt.

Nachfrage nach Studienplätzen enorm

Zwischen 1975 und 2000 hat Swisscontact gemeinsam mit der Deza viel zum Auf- und Ausbau der Technikerschule in Bandung, Polman Politeknik Manufaktur Bandung, beigetragen. Das Angebot umfasst Bautechnik, Werkzeugmaschinenbau, Design, Giessereitechnik und Mechatronik. Die Schule ist international anerkannt und bildet im Schnitt 250 Studierende aus. Die Nachfrage nach Studienplätzen ist enorm, 2009 haben sich 1370 Jugendliche beworben, aber nur 200 wurden aufgenommen. Weil es sehr schwierig ist, qualifizierte Dozenten zu finden, ist diese Selektion notwendig. Dies gilt übrigens für alle Technikerschulen in Indonesien und stellt das grösste Hindernis für eine weitere Aufwertung des Berufsbildungssystems dar. Einige Dozenten in Bandung (auch der beiden ATMI) konnten sich ein Jahr an einer Schweizer Fachhochschule weiterbilden, was jedoch angesichts der grossen Einkommensunterschiede beider Länder sowie der Sprachbarriere selten zu bewerkstelligen ist. Nach der Tsunami-Katastrophe von 2001 hat Swisscontact die Projektleitung für den Aufbau einer Technikerschule in Banda Aceh, Sumatra übernommen, die im Jahr 2010 bereits 240 Studierende betreute.

Der Beitrag der Schweiz (Deza, Swisscontact, Siteco) für das indonesische Bildungssystem ist beachtlich. Einmal mehr beweist es, dass unser Berufsbildungssystem ein Beispiel für Länder sein kann, in denen Berufsbildung unbekannt ist, auch wenn man dieses jeweils der Industriestruktur der jeweiligen Länder anpassen muss. ■

Die Autorin ist Mitglied des Stiftungsrats-Ausschusses von Swisscontact und des Vorstands von Siteco.
www.swisscontact.ch

«This-Priis» 2011

Handicapierete mit einfachen bis komplexen Arbeiten

Der «This-Priis» zeichnet Betriebe für ihr Engagement bei der Integration von Menschen mit Handicap aus. Der Preis ging dieses Jahr gleich an drei Firmen. Die Tätigkeiten der beschäftigten Handicapiereten reichen von einfachen Handreichungen bis hin zu anspruchsvollen technischen Konstruktionen. *Jürg Wiler*

Für die Nominierung des Förderpreises kommen KMU aus dem Profit- und Non-Profit-Bereich im Wirtschaftsraum Zürich in Frage, die Handicapierete mit geburts- oder krankheitsbedingten Einschränkungen beschäftigen. Der mit 25 000 Franken dotierte «This-Priis» wurde dieses Jahr zum sechsten Mal verliehen, drei Betriebe erhielten die Auszeichnung.

Zurück zum vollen Pensum

Prang + Partner AG in Pfungen stellt Heizelemente her, zum Beispiel für die Regelung der Wassertemperatur in Kaffeautomaten. Die Firma erwirtschaftete 2010 einen Umsatz von 10 Millionen Franken und zählt 20 Mitarbeitende, davon zwei mit Leistungseinschränkung. Einer von ihnen ist Samuel Bieri, er arbeitet in der Produktion, bei der Qualitätskontrolle und beim Wareneingang. Nach einer abgeschlossenen Lehre als Bodenleger erlitt er einen psychischen Zusammenbruch. Heute arbeitet er mit einem vollen Pensum im Betrieb.

Bettio Reisen GmbH in Wald beschäftigt neben dem Firmeninhaber vier Mitarbeitende. Rösli Huber ist handicapiert und arbeitet bereits seit 18 Jahren jeweils donnerstags in Wald. Sie bündelt Altpapier, geht einkaufen und führt auch mal den Staubsauger. Ihre fröhliche Art und Gelassenheit tragen zu einem an-

genehmen Betriebsklima bei, was bei ihren Arbeitskollegen vor allem in stressigeren Zeiten hochwillkommen ist.

«Taten auszeichnen statt Quoten fördern»

Einer der 24 Mitarbeitenden des Architekturbüros Archplan AG, das in Thalwil und St. Gallen einen Umsatz von drei bis fünf Millionen Franken pro Jahr erreicht, ist der gehörlose Hochbauzeichner Samuel Wullschleger. In seinem Vollzeitpensum zeichnet er nicht nur Ausführungspläne, sondern bestimmt auch die genauen Masse von Fenstern und Türen oder er führt alle Korrekturen auf den Plänen nach. Er kommuniziert in der Gebärdensprache, kann aber auch von den Lippen ablesen. Das Team hat sich darauf eingestellt, als Folge hat sich die Kommunikation im Architekturbüro grundsätzlich verbessert. Jeden Mittwoch leitet Samuel Wullschleger eine freiwillige Unterrichtsstunde in Gebärdensprache, was immer wieder mal zu Heiterkeit führt.

Diese drei positiven «Taten» sind dem Präsidenten des «This-Priis», Martin Widmer wichtig, auch hinsichtlich der umstrittenen «Behinderten-Quoten» für Betriebe. «Wir erleben bei unseren Firmenbesuchen, wie wichtig es ist, dass sowohl die Leitung als auch das Team

voll hinter einer Integration Handicapierter steht.» Er glaubt, «dass eine Quotenregelung mit einer Verpflichtung «von Bern» vielleicht Quantität bringt, aber kaum Qualität».

Die Nominationsfrist für den «This-Priis 2012» läuft bis zum 1. Oktober 2011. Anmeldungen und weitere Informationen unter www.this-priis.ch. ■

Finanzielle und ideelle Unterstützung erwünscht

Präsident Martin Widmer schaut positiv in die Zukunft des «This-Priis». Mit dem Rotary Club Turicum Zürich und dem Rotary Club Knonaeramt konnten zwei Partner ins Boot geholt werden, welche die Idee während der nächsten Jahre finanziell und mit dem Know-how aus verschiedenen Berufsbranchen unterstützen. Auch greifen dem Verein sowohl eine private Stiftung als auch die Schweizerische Gemeinnützige Gesellschaft unter die Arme. Trotzdem ist jede weitere Unterstützung sehr willkommen. ■



Informationsportal für Arbeitgeber

Sie suchen Informationen zum Umgang mit Mitarbeitenden, die eine veränderte Leistungsfähigkeit zeigen? Sie wollen einen Menschen mit Handicap einstellen? Willkommen auf dem Informationsportal Compasso.

www.compasso.ch

Entschiedenenes Nein zu ungerechtfertigter Verschärfung des Kündigungsrechts

Der Schweizerische Arbeitgeberverband (SAV) lehnt in der Vernehmlassung die Teilrevision des Obligationenrechts zum Thema Kündigungen entschieden ab. In der Stellungnahme spricht sich der SAV sowohl gegen eine höhere Entschädigung bei einer missbräuchlichen oder ungerechtfertigten Kündigung als auch dagegen aus, dass der Schutz von Arbeitnehmervertretern bei Kündigungen aus-
geweitet werden soll.

Bei der vorgeschlagenen Teilrevision des Obligationenrechts (OR) sind gegenüber dem geltenden Recht drei Änderungen vorgesehen:

- Die maximale Entschädigung im Fall einer missbräuchlichen oder ungerechtfertigten Kündigung soll von heute sechs auf zwölf Monatslöhne erhöht werden.
- Ein Arbeitgeber soll einem gewählten Arbeitnehmervertreter nur dann kündigen dürfen, wenn der Grund dazu in dessen Person liegt. Eine Kündigung aus wirtschaftlichen Gründen würde damit in Zukunft verunmöglicht.
- Der Vorentwurf verzichtet auf den absolut zwingenden Charakter der Artikel 336 und 336a OR und gibt damit die Möglichkeit zu vertraglichen Vereinbarungen, die (paritätisch) beide Vertragsparteien oder auch nur den Arbeitnehmenden besser stellen.

Höchstbetrag der Entschädigung nicht erhöhen

Der Schweizerische Arbeitgeberverband lehnt es entschieden ab, dass der Höchstbetrag der Entschädigung für eine missbräuchliche oder ungerechtfertigte Kündigung auf zwölf Monatslöhne erhöht wird. Einerseits ergab eine Überprüfung der im geltenden Recht vorgesehenen Sanktionen durch das Eidgenössische Justiz- und Polizeidepartement (EJPD), dass sich der seit 1989 geltende Kündigungsschutz grundsätzlich bewährt hat.

Andererseits können die nun im Bericht zur Vernehmlassung erwähnten Einzelfälle, in denen zumindest annähernd

der Höchstbetrag der Entschädigung ausgesprochen wurde, nach Meinung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands eine Erweiterung des gesetzlichen Rahmens nicht rechtfertigen. Die Doppelfunktion der Entschädigung als Wiedergutmachung und Sanktion kann

Der geltende Kündigungsschutz hat sich bewährt.

mit einem Höchstbetrag von sechs Monatslöhnen durchaus erfüllt werden. Gerade für Klein- und Mittelbetriebe sind sechs Monatslöhne eine beachtliche Summe, die ihre Existenz bedrohen kann.

Kein besonderer Schutz für Arbeitnehmervertreter

Der Schweizerische Arbeitgeberverband erachtet den nach geltendem Recht ausgestalteten erweiterten Kündigungsschutz als unbestritten. Demnach ist die Kündigung eines Arbeitnehmenden missbräuchlich, wenn sie im Zusammenhang mit seinem Mandat in einer Arbeitnehmervertretung steht.

Nun sollen jedoch laut Vorlage Arbeitnehmervertreter nur entlassen werden dürfen, wenn dafür ein begründeter Anlass gegeben ist, der in der Person des Arbeitnehmervertreters liegt. Diese Erweiterung des bisherigen Tatbestands bewirkt, dass eine Entlassung von Arbeitnehmervertretern aus wirtschaftlichen Gründen nicht mehr möglich wird. Der SAV lehnt diesen massiven und sys-

temwidrigen Eingriff in die unternehmerische Freiheit strikte ab. Gerade in für ein Unternehmen wirtschaftlich schwierigen Zeiten würden notwendige betriebsbedingte organisatorische Massnahmen wie Kündigungen zum Teil verunmöglicht.

Keine Abweichung vom Paritätsgrundsatz

Das Schweizerische Arbeitsrecht ist geprägt vom Paritätsgrundsatz, wonach für Arbeitnehmende und Arbeitgeber die gleichen Kündigungsfristen und der gleiche Kündigungsschutz gelten sollen. Der SAV erachtet die vorgeschlagene Regelung als unbegründete Abweichung vom Paritätsgrundsatz.

Die vollständige Vernehmlassungsantwort des Schweizerischen Arbeitgeberverbands zur Teilrevision des Obligationenrechts ist auf der Homepage als PDF verfügbar. ■ (Schweizerischer Arbeitgeberverband)

www.arbeitgeber.ch → Publikationen → Vernehmlassungen

VERANSTALTUNGEN

Wichtige Auswirkungen der neuen ZPO auf das SchKG und umgekehrt

Datum: 11. Februar 2011, am Mittag
 Ort: CS Forum St. Peter, Zürich
 Veranstalter: Europa Institut der Universität Zürich (EIZ)
 Tel. 044 634 48 91
 eiz@eiz.uzh.ch
 www.eiz.uzh.ch

Vertikale Vertriebssysteme – Aufgaben, Herausforderungen, Schranken

Datum: 25. Februar 2011, am Mittag
 Ort: CS Forum St. Peter, Zürich
 Veranstalter: Europa Institut der Universität Zürich (EIZ)
 Tel. 044 634 48 91
 eiz@eiz.uzh.ch
 www.eiz.uzh.ch

42. Internationales Verbände-Forum 2011

Datum: 13. bis 16. März 2011
 Ort: Waldhotel, Arosa
 Veranstalter: Verbandsmanagement Institut (VMI), Universität Freiburg/Schweiz
 Tel. 026 300 84 00
 info@vmi.ch
 www.vmi.ch

Weitere Veranstaltungen auf
www.arbeitgeber.ch

PUBLIKATIONSHINWEISE

**Wandel der Berufe im Gesundheitswesen**

Auswirkungen der Bildungsreformen auf über 50 Gesundheits- und Sozialberufe. Anja Kaufmann, 2010, 296 Seiten, Klebebindung, Fr. 58.–, Verlag Careum, Zürich, ISBN 978-3-9523564-3-2. Das Gemeinschaftswerk vom Careum Verlag und Adecco soll Berufsangehörigen und -interessierten sowie Berufsberatern als Übersicht und Hilfestellung dienen.

Vielfalt Praktikum

Anstellungsbedingungen und Löhne. Info-Schrift des KV Schweiz, 2010, 28 Seiten, Broschüre, Fr. 12.–, KV Schweiz, Zürich. In der Schweiz werden immer mehr Praktika ausgeschrieben. Die Unsicherheit über Entlohnung und Anstellungsbedingungen ist gross. Der Ratgeber des Kaufmännischen Verbands Schweiz bringt Licht in den Praktikums-Dschungel.

**Personalauswahl**

Bewerbungsanalyse in 7 Schritten. Marita Knecht, 2010, 142 Seiten, broschiert, Fr. 34.–, Verlag SKV, Zürich, ISBN 978-3-286-51461-4. In sieben Schritten werden alle wichtigen Aufgaben aufgezeigt, die bei der Anstellung eines neuen Mitarbeitenden zu beachten sind – ein Leitfaden durch den Prozess einer Anstellung und ein Nachschlagewerk für einzelne Themen.

Sozialversicherungen in der Schweiz

Kurt Häcki, 4. aktualisierte Auflage 2010, 378 Seiten, broschiert, Fr. 49.–, Rüegger Verlag, Zürich, ISBN 978-3-7253-0959-7. Die Sozialversicherungen der Schweiz sind historisch und unterschiedlich gewachsen. Anhand von Fallbeispielen aus dem Leben einer unselbständig erwerbstätigen Person wird in diesem Buch der Weg durch die Zweige der Sozialversicherungen aufgezeigt.

**Unternehmensnachfolge in der Theorie und Praxis**

Das St. Galler Nachfolge Modell. Frank Halter, Ralf Schröder (Hrsg.), 2010, 218 Seiten, gebunden, Fr. 42.–, Haupt Verlag, Bern, ISBN 978-3-258-07605-8. Entlang von drei zentralen Konzepten werden im vorliegenden Buch die Grundlagen für eine ganzheitliche Unternehmensnachfolge gelegt und in der Folge zum St. Galler Nachfolge Modell zusammengefügt.

Verpflegungsbeiträge

Schweizer Lunch-Check
 8027 Zürich
 Tel. 044 202 02 08
 Fax 044 202 78 89
 www.lunch-check.ch

Lunch-Checks sind erste Wahl.

Bis CHF 180.– pro Monat (CHF 2'160.– pro Jahr) sind Lunch-Checks von Sozialabgaben (AHV/IV/EO/ALV/NBU) befreit. Erfahren Sie mehr unter www.personalverpflegung.ch.

Louis Mokunga, Bekaté, Zentralafrikanische Republik

«Ich arbeite mit blossen Händen»

Der siebenfache Familienvater sucht im Herzen Afrikas nach Gold und Diamanten. Obwohl er damit Erfolg hat, ist er von Reichtum weit entfernt. *Marc Engelhardt*

Louis Mokunga steht bis zu den Knien im Wasser, während er nassen Sand auf einer Blechpfanne hin und her schüttelt. Der Schweiß rinnt dem 35-Jährigen unaufhörlich von der Stirn. Die kleinen, schwarzen Fliegen, die ihm in die Augen fliegen, verscheucht er nicht. An seine Arbeitsbedingungen hat der Gold- und Diamantenschürfer Mokunga sich längst gewöhnt.

Wie jeden Tag so hat er sich auch heute kurz nach Sonnenaufgang auf den Weg in den dichten Regenwald gemacht, der gleich hinter seiner Hütte in Bekaté im Süden der Zentralafrikanischen Republik (ZAR) beginnt. Nach einer guten Stunde Fussmarsch hat er den versteckten Flussarm erreicht, auf dessen Grund irgendwo Goldkörner verborgen sind. Zumindest glaubt Mokunga das. Bei einem seiner Erkundungsgänge durch den unerschlossenen Dschungel hat er es glitzern sehen, sagt er. Doch das ist zwei Wochen her, und seitdem ist er noch jeden Abend mit leeren Händen nach Hause gegangen. «Gold gibt es hier schon», versichert er. «Das Problem ist nur: Ich habe kein Kapital, um die nötige Ausrüstung zu kaufen, deshalb arbeite ich mit blossen Händen.»

Es braucht den richtigen Riecher

Dabei ist Mokunga gemessen an den Verhältnissen in einem der ärmsten Länder der Erde ein erfolgreicher Unternehmer. Auf seiner Suche in den Ausläufern des Kongobeckens hat Mokunga, der nie eine formale Ausbildung genossen hat, schon mehrfach den richtigen Riecher gehabt und kleine Gold- oder Diamantenvorkommen entdeckt. Wenn er eine besonders aussichtsreiche Stelle gefunden hat, beschäftigt Mokunga Jugendliche aus seinem Dorf. Statt Lohn bekommen die Helfer einen prozentualen Anteil am Gewinn. «Angst,

Louis Mokunga

Gold- und Diamantenschürfer

Standort: Bekaté

Umsatz: 5000 Francs CFA pro Monat
(ungefähr 9.50 Franken)

Zentralafrikanische Republik

Einwohner: 4,5 Millionen

Währung: Franc CFA

BIP/Kopf: 450 US-Dollar

Lebenserwartung: 47 Jahre

dass mich einer bestiehlt, muss ich nicht haben, wir leben ja Tür an Tür – da merkt man sofort, wenn jemand plötzlich Geld hat.» Reich, sagt Mokunga, wird man in seiner Heimat mit Gold und Diamanten ohnehin nicht. «Was wir bräuchten, wäre jemand, der hier investiert, der uns hilft, damit wir die Vorkommen in dem Flussarm hier wirklich ausbeuten können.»

Doch solche Investoren sind nicht in Sicht. Geschätzte 100 000 Self-made-Schürfer wie Louis Mokunga gibt es in der ZAR. Die meisten davon arbeiten illegal. Jenseits der Hauptstadt Bangui übt die Regierung kaum Kontrolle aus. Im Norden, Osten und Süden des Landes von der Grösse Frankreichs terrorisieren Rebellen die Bevölkerung. Der ineffiziente Staatsapparat gilt als hochgradig korrupt. Seit der Unabhängigkeit von Frankreich 1960 hat es regelmässig Putsche gegeben.

So lebt der Unternehmer Louis Mokunga in einer mit Stroh gedeckten Lehmhütte. «Den grossen Gewinn machen die nigerianischen Zwischenhändler», ärgert er sich. Wenn ein paar Gramm Gold zusammen sind, macht er sich zu Fuss auf den Tagesmarsch in das regionale Handelszentrum Gaston. «Dort bekomme ich 1000 Francs für ein Gramm Gold.» Das sind etwa zwei Franken. Auch für die Industriediamanten, die hier in



«Wir bräuchten jemanden, der hier investiert»: Gold- und Diamantenschürfer Louis Mokunga im dichten Regenwald.

den Flussbetten verborgen liegen, gibt es nur wenig mehr. Nach Abzug aller Kosten reicht Mokungas Gewinn immerhin für die ganze Familie zum Überleben. Dass eines seiner sieben Kinder eine bessere Zukunft haben wird, glaubt Mokunga nicht: «In keinem der Dörfer hier steht eine Schule.» Besserung ist nicht in Sicht, der Staat ist pleite. So wird Mokungas Söhnen wenig anderes übrig bleiben, als eines Tages in die Fussstapfen ihres Vaters zu treten. ■

Schweizerischer Baumeisterverband (SBV)

Für die Baubranche am Werk

Das Bauhauptgewerbe hat mit einem schwierigen Umfeld zu kämpfen. Der Preiskampf, die zunehmende Konkurrenz aus dem Ausland und Verhandlungen um einen neuen Gesamtarbeitsvertrag prägen die Arbeit des Schweizerischen Baumeisterverbands (SBV) in diesem Jahr. Die Mitgliederfirmen leisten ihren Beitrag zum nachhaltigen Bauen, die Sicherung von qualifiziertem Nachwuchs ist ein weiterer Schwerpunkt. *Roland P. Poschung*



Bild: ZVG

Auch Frauen wie die Maurerin Marlen Kuratli machen eine Lehre im Bauhauptgewerbe.

Das Bauhauptgewerbe mit Hoch-, Tief-, Spezialtief- sowie Tunnelbau trägt viel zum Wohlergehen der Schweizer Volkswirtschaft bei. Näher betrachtet, zeigt sich ein vielfältiges Verbandsleben mit zukunftsorientierten Beschlüssen, welche die Sozialpartnerschaft und die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und bautechnischen Veränderungen unterstreichen. Die jüngste Imagekampagne legt ihren Fokus auf die fortschrittlichen Arbeitsbedingungen: Arbeitszeit, Lohn, flexibler Altersrücktritt, Arbeitssicherheit und Berufsnachwuchs.

Der Campus Sursee, die Aus- und Weiterbildungsstätte des Bauhauptgewerbes und zudem das grösste Bildungs- und Tageszentrum der Zentralschweiz, profitiert von einer Investition von über 100 Millionen Franken. Davon stammen rund 50 Millionen direkt vom SBV, rund 30 Millionen werden von der Stiftung Campus Sursee (Stiftung des SBV) selbst erwirtschaftet, und 20 Millionen werden als Subventionen von Bund und Kantonen beigetragen. Das Projekt umfasst eine zukunftssträchtige Sanierung und bauliche Erweiterung.

Besonders beschäftigen den SBV die gescheiterten Lohnverhandlungen im Bauhauptgewerbe. «Noch klingen die schrillen Töne der Gewerkschaften Unia und Syna in unseren Ohren nach, die ihre happigen Forderungen nach Lohnaufbesserungen durchsetzen wollten. Sie verlangen durchschnittlich 2,7 Prozent bzw. 150 Franken pro Monat mehr für alle», sagt SBV-Direktor Daniel Lehmann. Die Delegierten haben dem SBV im November 2010 in Locarno einstimmig den Auftrag erteilt, für 2011 ein Prozent mehr Lohn anzubieten. Dies entspricht einer realen Zunahme von 0,7 Prozent bei einer Referenzteuerung von 0,3 Prozent Ende September 2010.

Erträge und Polemik machen zu schaffen

Lehmann bestätigt zwar, dass die Auftragsbücher voll und die Kapazitäten gut ausgelastet sind, dies aber bei einer «miserablen Ertragslage». Eine Umfrage unter den Mitgliedern von 2006 bis 2009 macht dies deutlich: Danach schreibt jeder fünfte Betrieb negative Zahlen, zwei Fünftel weisen un-

genügende Erträge aus, und nur zwei von fünf Firmen erzielen mehr oder weniger befriedigende bis gute Resultate. Den Grund für dieses schlechte Abschneiden sieht Lehmann in einem «ruinösen Wettbewerb» unter zu vielen Anbietern.

Wegen des geltenden Gesamtarbeitsvertrags müssen sich die Gewerkschaften an die absolute Friedenspflicht halten. Dennoch versuchen sie, durch eine Umfrage bei ihren Mitgliedern zum SBV-Salärangebot und mit medialen Auftritten den SBV öffentlich unter Druck zu setzen. Dieses Vorgehen goutiert der SBV nicht: «Wir akzeptieren nicht mehr, dass die Gewerkschaften jede Verhandlungsrunde in der Öffentlichkeit polemisch ausbreiten. Auf lange Sicht ist so die Sozialpartnerschaft gefährdet», hält Zentralpräsident und Nationalrat Werner Messmer fest.

Palette von Dienstleistungen und Landesmantelvertrag

Langeweile kennen der SBV und seine 59 Mitarbeitenden (51 Vollzeitstellen) am Hauptsitz in Zürich und der Filiale in Lausanne nicht. Die Mitglieder sollen dank ihren Beiträgen einen Mehrwert erhalten. Zu den Hauptaufgaben zählen verschiedene Dienstleistungen. Dazu gehören Beratungen in Rechtsfragen, Informationen, Kalkulationsgrundlagen vom technischen Dienst, Aus- und Weiterbildung, Imageförderung und politisches Lobbying.

Dazu kommen der Fachverlag (Verbandszeitschrift, Lehrmittel für die Grundbildung der Maurer), die Begleitung von Ausschreibungen und Projektvergaben unter dem Gesichtspunkt der Gesetzeskonformität und die Führung von Erfahrungsaustauschgruppen mit rund 120 Firmen. Weiter ist der SBV der Gründerverband von Institutionen der Sozialversicherungen (AHV, Arbeitslosen- und Invalidenversicherung) und kümmert sich um berufliche Vorsorge, aber auch die Pflege der Sozialpartnerschaft – mit dem Aufbau des neuen «Parifonds» und der Stiftung FAR (flexibler Altersrücktritt).

Am 31. Dezember 2011 läuft der Landesmantelvertrag (LMV) aus. Eine Auslegeordnung wurde SBV-intern bereits gemacht. Hier will der Verband seine

soziale Verantwortung wahrnehmen und geregelte Arbeitsbedingungen in Form des LMV schaffen. Die Grundsätze sind klar: «Wir denken und handeln kundenorientiert, wir kommunizieren direkt, umfassend, empfängerorientiert. Wir setzen auf einfache, rasche und verständliche Lösungen. Wir erwarten eine offene, konstruktive und sachliche Kommunikation der Vertragspartner.»

Für den Berufsnachwuchs

Die Baumeister engagieren sich gerne als Lehrmeister. Seit Beginn des Aufschwungs ab 2003 ist es ihnen gelungen, eine deutlich wachsende Zahl von Lernenden zu rekrutieren. Im Jahr 2008 entschieden sich – gemäss dem jüngsten SBV-Jahresbericht von 2009 – über 1600 Jugendliche für eine Lehre im Bauhauptgewerbe. Konkret waren es rund 1300 Maurer und 300 Verkehrswegbauer. Dazu stellte der Verband fest, dass parallel dazu bei den Maurern leider auch die Lehrabbruchquoten und Prüfungsmisserfolge stark anstiegen. Dem will der SBV in einer Ursachen- und Problemforschung nachgehen und mit einer verbesserten Rekrutierung, unter anderem mit optimierten Eignungstests und einer intensiven Betreuung während der Lehre, abhelfen.

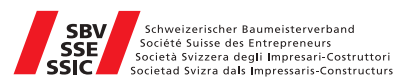
Aufgaben und Projekte

Interne Aufgaben und Projekte warten auf ihre Erledigung. In diesem Jahr soll zudem das Konzept «Berufs- und Nachwuchswerbung» ausgearbeitet und zum Projekt erhoben werden. Zudem wartet der neue allgemeine Berufsbildungsfonds Bau auf seine Einführung. Der SBV verstärkt auch seinen Einfluss auf die Schaffung von Normen, die für das Bauhauptgewerbe wichtig sind und vom Schweizerischen Ingenieur- und Architektenverein SIA, dem Schweizerischen Verband der Strassen- und Verkehrsfachleute (VSS) und der Schweizerischen Zentralstelle für Baurationalisierung (CRB) betreut werden.

Ein weiterer Schwerpunkt, der den SBV beschäftigt, sind die Zahlungsfristen. Im Rahmen der Revision des Sachenrechts im Bereich Register-Schuldbrief kam es zu einer Änderung des Bauhandwerkerpfandrechts. Gestützt auf einen Vorstoss von SBV-Zentralprä-

sident Werner Messmer wird die Frist zum Eintrag eines provisorischen Bauhandwerkerpfandrechts nach hartem parlamentarischen Ringen von heute drei auf künftig vier Monate heraufgesetzt. Im Baubereich des Bundes waren bis anhin vertragliche Zahlungsfristen von mindestens 60 Tagen üblich. Gestützt auf die Ergebnisse der Ämterkonsultation hat das Eidgenössische Finanzdepartement mit Wirkung ab dem 1. Januar 2010 die durch die Arbeitsgruppe (Bauenschweiz und Rechtsdienst SBV) erstellten Weisungen in Kraft gesetzt. Darin ist klar geregelt, welche Prüf- und Zahlungsfristen eingehalten werden müssen.

Gemäss diesen Weisungen haben die Beschaffungsstellen Zahlungsfristen von maximal 30 Tagen inklusive Prüffristen (bei Schlussrechnungen exklusiv Prüffristen) zu vereinbaren. Dabei darf die Prüffrist der Bauleitung zehn Tage, bei der Schlussabrechnung 30 Tage nicht überschreiten. Dies gilt auch für die dem Bund zugeordneten Firmen (wie SBB und Swisscom) – und soll als Signal an die Kantons- und Gemeindeverwaltungen verstanden werden. ■



Branche: Bauhauptgewerbe
(mit fünf Hauptberufen)

Mitglieder: 3500, darunter
2750 Unternehmen (Stand: Juli 2010)

Bestehend seit: 1897

Umsatz: 18 Milliarden Fr. (2009)

Beschäftigte: 84 777 (2009)

Präsident: Werner Messmer,
Inhaber Messmer AG Hoch- und Tiefbau
(Sulgen TG) und Nationalrat FDP

Kontakt

Schweizerischer Baumeisterverband
Weinbergstr. 49

Postfach

8042 Zürich

Tel. +41 44 258 81 11

verband@baumeister.ch

www.baumeister.ch

SCHWEIZER ARBEITGEBER EMPLOYEUR SUISSE



Le nouvel «Employeur Suisse»: la plateforme idéale pour vos annonces!

Voici quelques bonnes raisons qui devraient vous inciter à faire de la publicité dans «Employeur Suisse»:

- «Employeur Suisse» est l'organe de l'Union patronale suisse, laquelle représente 100 000 entreprises comptant environ un million d'employés. Il paraît désormais une fois par mois – avec un nouveau layout et une nouvelle conception éditoriale, mais comme toujours avec une partie en français et une partie en allemand.
- «Employeur Suisse» informe sur les entreprises, les branches et les associations. Il livre des éclairages détaillés sur divers thèmes comme le marché du travail et le droit du travail, les assurances sociales et la politique sociale, la formation et les carrières, ou encore le travail et la santé. Il prend position, débat avec des dirigeants et offre des points de repère et des bases de décision aux responsables.
- «Employeur Suisse» compte quelque 17 000 lecteurs et lectrices dans toute la Suisse. Plus de 50 % d'entre eux sont des dirigeants ou des cadres supérieurs. Jouissant d'une excellente image auprès de son lectorat, cette publication est réputée pour son sérieux, sa crédibilité et sa compétence.

Saisissez cette excellente opportunité de faire connaître votre entreprise, votre organisation ou vos services.

Le mieux est de vous adresser directement à notre agence d'annonce:

Lenzin + Partner GmbH
Téléphone: 062 844 44 88
info@lenzinundpartner.ch
www.lenzinundpartner.ch

Délai d'insertion (date de parution au début du mois):

Édition de mars	14 février 2011
Édition de avril	17 mars 2011
Édition de mai	15 avril 2011

Une formation sur le terrain ...



Photo: Silvia Uppiger

Alexandre Plassard, membre de la direction de l'Union patronale suisse, est responsable de la rédaction romande d'«Employeur Suisse».

laborateurs à accomplir leur service militaire au mieux de leurs intérêts et possibilités personnels.

Il y a peu, le chef du personnel d'une banque suisse disait à l'auteur de ces lignes «Quand plusieurs personnes s'expriment sur un problème, vous voyez tout de suite qui a reçu cette formation militaire». Pour les employeurs, il s'agira en fin de compte de savoir tirer de cette spécificité bien helvétique la «substantifique moëlle».

L'employeur cherche à se faire avant l'embauche une idée aussi précise que possible de futurs collaboratrices et collaborateurs. Peut-il pour cela s'informer d'un postulant sur les réseaux sociaux comme Facebook? Urs Egli fait ici le tour de cette question notamment sous l'angle juridique. Le «screening» électronique ne remplace pas une pratique RH professionnelle.

A notre Entretien, nous avons invité Grégoire Iten, patron d'une PME établie à Sion et spécialisée dans l'usinage de précision. Dans ce secteur, la réussite tient avant tout à la capacité d'innover pour une clientèle aux exigences très spécifiques.

S'adapter aux inévitables changements est un défi posé aux entreprises comme au monde politique. Claudine Amstein le rappelle dans l'Eclairage tout en soulignant qu'une réglementation tatillonne empêche de se concentrer sur l'essentiel ...

Je vous souhaite une excellente lecture. ■

Chères lectrices, chers lecteurs

La sécurité et la stabilité, sur le plan social comme sur les plans économique et politique, sont de grands atouts de la Suisse. L'armée suisse apporte une contribution essentielle à l'équilibre de cet édifice. Dans notre Dossier, le chef de l'Armée, André Blattmann explique pourquoi à son avis, l'armée possède la meilleure école pratique de Suisse en matière de commandement. Il nous rappelle ce qu'est la plus-value de la formation militaire pour la vie professionnelle et souligne l'importance de cette formation sur le développement de la personnalité des jeunes cadres de l'armée de milice. «Il n'y a pas de mauvais éléments, il n'y a que de mauvais chefs» aurait dit Napoléon.

Pour illustrer cette problématique du côté de l'entreprise, un cadre de Holcim nous dit ce que sa formation militaire lui a concrètement apporté dans l'exercice de son métier et comment il voit son engagement à l'armée. De son côté, le responsable des Ressources Humaines de Swisslife pour la Suisse, précise pour quelles raisons cette entreprise se sent liée à l'armée suisse et encourage ses col-

«Employeur Suisse»

106^e année
Paraît une fois par mois

Editeur

Union patronale suisse

Rédacteur en chef

René Pfister

Rédaction partie française

Alexandre Plassard, responsable
Hélène Kündig-Etienne

Adresse de la rédaction

Hegibachstrasse 47, 8032 Zurich
Téléphone 044 421 17 00
employeur@arbeitgeber.ch
www.employeur.ch

Prix d'abonnement

Un an Fr.130.-
(étranger Fr.180.-) + TVA
Prix de l'exemplaire: Fr.10.-
+ TVA et frais de port

Abonnements/Imprimerie

Sihldruck AG, Zurich
044 295 97 97
www.sihldruck.ch
druckerei@sihldruck.ch
CCP 80-4806-3

Annonces

Lenzin + Partner GmbH
062 844 44 88
www.lenzinundpartner.ch
info@lenzinundpartner.ch

Lectorat

17 000 lecteurs, dont 50% de cadres dirigeants et de propriétaires d'entreprises (Source: Etude de lectorat, automne 2008)

Photo couverture

Société Suisse des Entrepreneurs

Lancement du numéro d'identification des entreprises (IDE)

Avec l'entrée en vigueur, le 1^{er} janvier 2011, de la loi fédérale sur le numéro d'identification des entreprises (LIDE), l'Office fédéral de la statistique (OFS) a commencé à attribuer à chaque entreprise active en Suisse un numéro d'identification unique, à caractère universel. Le registre IDE, qui répertorie ces numéros et les principaux caractères d'identification des entreprises, est depuis le 11 janvier 2011, accessible au public.

Conformément à la LIDE, chaque entreprise active en Suisse se voit attribuer un numéro d'identification (IDE) unique, à caractère universel. L'IDE va remplacer progressivement les nombreux identificateurs en usage dans l'administration. Il en résultera une simplification et une plus grande efficacité de la collaboration entre les entreprises et l'administration publique. L'IDE constitue par ailleurs une condition essentielle au développement de la cyberadministration et de l'échange électronique des données.

Un registre indépendant et partiellement public a été constitué pour per-

mettre l'attribution, la gestion et la consultation des IDE. Les données contenues dans ce registre IDE se limitent aux informations qui sont absolument nécessaires pour identifier les entreprises: nom ou raison sociale, adresse officielle du siège, IDE et mention des inscriptions au registre du commerce ou au registre des assujettis à la TVA.

Le registre répertorie pour l'heure les quelque 500 000 entreprises ou entités IDE inscrites au registre du commerce sous le statut actif. Au cours des prochains mois, le registre sera continuellement complété jusqu'à contenir la totalité des entreprises.

Conformément à la LIDE, les services administratifs ont un délai de 3 à 5 ans pour introduire l'IDE et remplacer par ce dernier les numéros d'identification existants (numéro TVA, numéro du registre du commerce, etc.). Les entreprises et l'administration auront ainsi tout le temps nécessaire pour procéder aux adaptations requises. ■ (OFS)

Le registre sur l'IDE ainsi que de plus amples informations sont disponibles sur www.uid.ch.

L'égalité salariale: un film en ligne

Un film documentaire destiné aux entreprises, traitant de l'égalité salariale entre femmes et hommes, soutenu par les partenaires sociaux et la Confédération est en ligne dans les trois langues nationales.

La plate forme a été conçue pour montrer de manière pratique aux entreprises comment éviter les pièges de l'inégalité salariale, vérifier où elles se situent, résoudre les problèmes et être en conformité avec la loi en matière d'égalité salariale.

Elle comprend notamment un film didactique, composé de divers témoignages d'entreprises reconnues, de personnes et d'organismes impliqués. Divisé en quatre parties, le film montre comment «comprendre, détecter, obtenir et implémenter» l'égalité salariale. Les bonnes pratiques des acteurs déjà engagés dans la démarche incitent à l'action.

Y sont également présentés les outils actuellement disponibles facilitant la mise en place de l'égalité salariale. Un comparatif permet de visualiser rapidement à qui s'adresser en fonction de ses besoins. Une documentation et des adresses utiles la complètent.

La mise en ligne assure un accès rapide et permet d'offrir la gratuité.



L'égalité des salaires hommes-femmes: un gage de saine concurrence dans l'entreprise.

L'image rend le message plus attrayant; une communication entre pairs renforce l'exemplarité des bonnes pratiques.

Édité dans un premier temps en allemand, conçu et réalisé par Regula Tobler, sur mandat du Bureau de l'égalité du Canton de Zurich, le film est désormais en ligne et aussi disponible en français et en italien. Il est soutenu par l'Union Patronale Suisse, l'Union Suisse

des Arts et Métiers et l'Union Syndicale Suisse. La version française a été développée par l'Observatoire Universitaire de l'Emploi de Genève. Le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes soutient financièrement le projet. ■ (Conférence Suisse des Déléguées à l'Égalité entre Femmes et Hommes)

www.equality-salaire.ch

Une femme à la tête du patronat allemand de la métallurgie

Dans un secteur essentiellement masculin (sur 3,4 millions de salariés, la métallurgie allemande emploie 20 pour cent de femmes), Gabriele Sons a succédé à Ulrich Broker à la tête de Gesamtmetall, organisation patronale allemande dans le secteur de la métallurgie, le 1^{er} novembre 2010.

Cette ancienne juriste de 49 ans était précédemment gérante et DRH au sein de la société Thyssen Krupp Industrial Services holding GmbH. Elle avait alors la responsabilité de plus de 25 000 salariés. Précédemment, elle avait occupé pendant 5 ans les fonctions de gérante et DRH de Schindler Deutschland Holding GmbH. Pendant cette période, elle appartenait au conseil de direction et au comité de négociation (Tarifausschuss) de l'organisation patronale des

industries métallurgiques et électroniques à Berlin et dans la région de Brandebourg. Elle était également membre de comités et commissions de Gesamtmetall, où elle a pu acquérir l'expérience nécessaire à l'exercice de ses nouvelles fonctions.

Par ailleurs, Gabriele Sons a exercé ses fonctions dans divers secteurs. Après ses études de droit, elle a travaillé au sein de la Lufthansa, puis chez Wella et au sein du fabricant d'ascenseur Schindler en tant que DRH. Elle dispose encore d'un peu de répit jusqu'à la prochaine grande négociation de branche avec le syndicat IG-Metall. La dernière convention de branche, conclue sous le signe de la crise, court en effet jusque 2012. ■ (Handelsblatt/Gesamtmetall, nov. 2010 in UIMM 2010)

Commission européenne: carte professionnelle

La Commission européenne a lancé le 7 janvier une consultation publique afin de recueillir les points de vue sur la directive relative aux qualifications professionnelles, qui soulève la question de la création d'une carte professionnelle européenne. Actualiser cette directive est l'une des mesures phares de

l'Acte pour le marché unique adopté en octobre 2010. Les résultats de la consultation seront intégrés dans un rapport d'évaluation et un livre vert prévus cet automne, et la Commission soumettra une proposition de modernisation de la directive en 2012. ■ (Fondation Robert Schuman, lettre 469)

Banque mondiale: rapport sur la croissance en Europe

Un rapport publié le 12 janvier par la Banque mondiale prévoit une croissance régulière, de 3,3 pour cent en 2011 et de 3,6 pour cent en 2012. En Europe, la croissance devrait atteindre 4,7 pour cent en 2011, après une rétraction de plus de 6 pour cent du PIB en 2010. Certains pays (Bulgarie, Lituanie et Roumanie), qui ont connu en 2010 une baisse ou une stagnation de leur PIB, la croissance

devrait se limiter à 2 pour cent en 2011 et 3,3 pour cent en 2012. La reprise reste surtout tributaire de la situation des pays européens à revenu élevé, où la viabilité de la dette souveraine continue de soulever des inquiétudes. Le rapport souligne aussi la hausse des prix alimentaires, qui ont augmenté de 10 pour cent au cours des derniers mois. ■ (Fondation Robert Schuman, lettre 470)

PERSPECTIVES

Enquête KOF: investissements

Les entreprises suisses investissent à nouveau davantage: les investissements productifs des entreprises privées ont augmenté en 2010 de 7 % en termes nominaux; ils devraient progresser de 4 % en 2011.

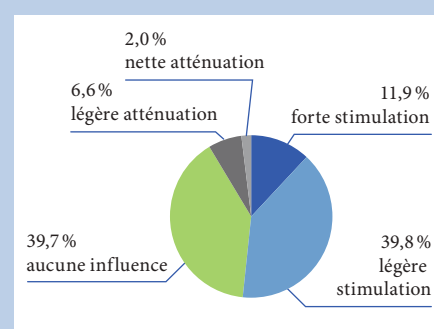
Pourtant, l'incertitude demeure grande en ce qui concerne les prévisions d'investissement. Ce sont les résultats de la dernière enquête du KOF de l'automne 2010 sur les investissements, qui a porté sur environ 6000 entreprises de presque tous les secteurs (industrie, bâtiment, services). Des différences notables apparaissent d'un secteur à l'autre.

Pour l'année écoulée et celle à venir, environ la moitié des entreprises ont estimé que l'évolution de la demande aura été ou sera stimulante au niveau de leurs projets d'investissement. Seules 9 % (pour 2010) et 6 % (pour 2011) des entreprises perçoivent cette demande comme un obstacle. Environ 40 % d'entre elles considèrent les bénéfices comme stimulants et seulement 15 % comme un obstacle aux projets d'investissement.

La capacité de production dans l'industrie devrait être sensiblement élargie cette année. Les secteurs de la chimie, des métaux ainsi que des machines et des appareils prévoient de fortes hausses. ■ (Extraits bulletin KOF, janvier 2011)

Evolution de la demande et des investissements

Selon l'enquête du KOF de l'automne 2010, effet produit par l'évolution de la demande sur les investissements en 2011



Source: KOF

Bernhard Kuster est le nouveau directeur de GastroSuisse

Le Conseil de GastroSuisse a élu Bernhard Kuster au poste de directeur de la plus grande organisation professionnelle pour l'Hôtellerie et la Restauration en Suisse. Il prend ses nouvelles fonctions le 1^{er} février 2011.

Bernhard Kuster dispose des connaissances de la branche approfondies et axées sur la pratique ainsi que de très bonnes compétences en politique. Son activité pour GastroSuisse remonte au 1^{er} octobre 2007 et il a depuis été responsable pour la défense d'intérêt en politique économique. Dans le cadre de sa fonction, il a laissé son empreinte sur la présence de GastroSuisse dans la politique et l'opinion publique.

Son profond attachement à la fédération et à la branche, ses compétences et son excellent réseau de contacts forment une base prometteuse pour sa nouvelle activité. «Je suis convaincu que Bernhard Kuster contribuera essentiellement au développement de GastroSuisse et ainsi à celui de la branche grâce à sa formation et ses bons con-



Bernhard Kuster, directeur de GastroSuisse.

tacts dans le secteur du tourisme», s'explique le Président central de GastroSuisse, Klaus Künzli, au nom du Conseil sur l'élection du nouveau directeur.

En sa qualité de responsable pour la politique économique, Bernhard Kuster s'est battu en première ligne pour de bonnes conditions-cadres pour l'hôtellerie-restauration et contre des obsta-

cles supplémentaires ainsi que pour plus de liberté entrepreneuriale et de responsabilité propre. Il a conseillé les membres au sujet de la protection contre le tabagisme passif et s'engage au nom de GastroSuisse avec ardeur contre des renforcements démesurés déjà en partie réalisés dans certains cantons. Jusqu'à maintenant, il a entre autres été responsable pour l'entretien des contacts avec les offices fédéraux. Bernhard Kuster représente GastroSuisse dans un grand nombre de projets externes et de groupes de travail, comme entre autres au sein du comité de l'Association pour les paiements électroniques, dans les commissions de l'Union suisse des arts et métiers et dans l'observation du marché de l'emploi de différents cantons suisse allemands. Parmi ces projets politiques les plus récents il faut compter la révision de la Loi sur les denrées alimentaires et de la Loi sur l'alcool. ■ (GastroSuisse)

www.gastrouisse.ch

Industrie horlogère suisse: deux nouveaux métiers



Photo: CP

Nouveau métier: polisseur AFP

Organisme faîtière de la branche, la Convention patronale de l'industrie horlogère suisse (CP) a bouclé une nouvelle

révision concernant les métiers du polissage de surface métallique. L'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) a reconnu officiellement l'entrée en vigueur de cette révision au 1^{er} janvier 2011.

Trop souvent mésestimées, voire méconnues, ces techniques de finition sont pourtant très prisées et essentielles à un secteur tourné vers le luxe, et donc exigeant. C'est en effet grâce au savoir-faire et à la dextérité des polisseurs et des termineurs en habillage horloger que les montres obtiennent cet éclat final qui les caractérisent.

Polisseur AFP/Termineur en habillage horloger CFC

Les formations de polisseur et de termineur en habillage horloger se déroulent en apprentissage dual école-entreprise. Deux formations semblables, si

ce n'est que les compétences en micro-mécanique sont plus poussées chez les termineurs, d'où un cursus articulé sur 3 ans et sanctionné par un CFC. Sur ce point, rien de nouveau. En revanche, le métier de polisseur mène désormais à une AFP, une attestation de formation professionnelle, offrant à des jeunes la possibilité de s'insérer dans le monde du travail en disposant d'une formation reconnue, basée sur la pratique et d'une durée de 2 ans (selon les nouvelles dispositions de la LFPr). Le métier «Polisseur CFC», du coup, disparaît. ■ (Convention patronale)

Pour de plus amples renseignements, veuillez voir le site www.cpih.ch → Formation et Métiers

Pas d'avenir économique sûr sans sécurité armée!

L'armée suisse se bat pour sa réputation. Or, l'économie suisse ne devrait pas oublier que l'armée demeure un pourvoyeur de sécurité essentiel dans notre pays. *Thomas Daum*



Photo: Silvia Opplinger

Thomas Daum est directeur de l'Union patronale suisse.

Au nombre des atouts de la Suisse, la sécurité et la stabilité occupent toujours une place de choix. Les enquêtes portant sur nos points forts mettent principalement en évidence les conditions sociales, le climat politique ainsi que – depuis quelque temps plus que jamais – la situation financière, les différences par rapport aux Etats comparables étant particulièrement marquées à ces titres. Toutefois la sécurité, au sens des moyens de réponse à la violence interne ou extérieure et de la préservation de l'indépendance de la Suisse, est moins souvent mentionnée, bien qu'elle soit le fondement même d'un Etat fort et productif.

Même parmi de nombreux représentants de l'économie, les questions de politique de sécurité ne retiennent pas toute l'attention qu'elles méritent. Depuis qu'a disparu le sentiment concret de la menace dont s'accompagnait la guerre froide, la sécurité est trop souvent considérée comme un bien désormais acquis, alors qu'elle demeure si rare et fragile, en tout cas sur le plan international. L'attente des «dividendes de paix» qui a succédé à la chute du Rideau de fer a brouillé la perception des risques sécuritaires restants et nouveaux, lesquels, d'ailleurs, ont toujours été beaucoup plus difficiles à identifier que les tanks du Pacte de Varsovie. Le 11 septembre 2001 ainsi que les nombreux attentats terroristes de ces der-

nières années nous ont certes clairement montré les dangers immédiats de l'extrémisme meurtrier. Mais ils n'ont déclenché aucun débat approfondi et à large échelle sur la politique de sécurité.

Les conséquences s'en font surtout sentir aujourd'hui sur le mandat, le déploiement et l'équipement de notre armée. Laquelle ne peut plus compter sur le large consensus dont elle bénéficiait encore dans les années 80. Après avoir consenti de très gros efforts d'économies lors de nombreux programmes d'allègement, elle est aujourd'hui déchirée entre la nécessité d'accomplir ses tâches essentielles exigeantes et des ressources insuffisantes. Dans ce dilemme, elle ne trouve d'ailleurs que fort peu de compréhension dans le public. Celui-ci, au contraire, ne semble pas autrement choqué de voir l'armée mijoter dans un état de sous-équipement sécuritaire qui l'expose au ridicule de prévisibles pannes. Bien entendu, cela nuit aussi à son image auprès des entreprises, qui n'accueillent plus aussi favorablement qu'en son temps le parallélisme des carrières militaires et des carrières professionnelles.

L'économie devrait se soucier de l'armée

Face à la sérieuse menace de marginalisation de l'armée, l'économie doit reprendre conscience de ses intérêts élémentaires en matière de sécurité et s'interroger sur les capacités des forces de sécurité helvétiques. Elle constatera alors que l'armée est seule capable de maîtriser les tâches exigeantes ou de longue haleine de défense, de sécurité et de sauvetage, même à l'échelon dit des conflits de basse intensité. Avec les moyens dont elle dispose (encore), l'armée est à considérer comme la pourvoyeuse de sécurité en «dernier ressort» de notre pays. Une pourvoyeuse dont l'économie doit se soucier, en veillant aussi à la doter des ressources humaines dont elle a besoin. Si la sécurité n'est pas tout pour une économie, rien n'est concevable sans sécurité, pour l'économie aussi! ■

Grégoire Iten, directeur de Sametec SA

Mécanique de précision: la carte du sur-mesure

Avec près de 30 ans d'expertise, l'entreprise familiale Sametec SA, établie à Sion, offre des services «sur mesure» pour les secteurs de l'alimentaire, de l'énergie, du ferroviaire ou encore de la recherche. Cet atelier mécanique spécialisé dans l'usinage de précision rayonne de Genève à Zurich. Son nouveau patron et propriétaire, Grégoire Iten, également Président de l'Union des Industriels valaisans (UIV), scrute avec optimisme de nouveaux horizons, au-delà des sentiers... valaisans. *Stéphanie Spiess*

«Employeur Suisse»: Monsieur Iten, quelles sont les principales particularités de votre entreprise?

Grégoire Iten: Fondée en 1981, l'entreprise familiale Sametec SA a grandi et développé ses activités en assumant de nombreux mandats de sous-traitance pour une clientèle aux exigences pointues. Au fil des ans, la palette des débouchés s'est élargie! Notre particularité tient principalement à notre mode de production: spécialisés dans la production de petite et moyenne série, nous devons en priorité être à l'écoute des besoins très spécifiques de nos clients. Notre petite équipe – quatre polymécaniciens et deux opérateurs sur machine – nous permet d'être flexible et rapide, de relever en peu de temps des défis techniques qui nous permettent d'usiner des pièces toujours plus complexes.

«Se remettre en question pour répondre aux défis techniques posés par nos clients nous permet d'innover.»

Les forces de votre entreprise se situent-elles plutôt dans l'innovation ou dans la tradition?

Dans la lignée de l'héritage de l'entreprise familiale, Sametec met un point d'honneur à assurer la qualité du travail effectué et le respect des délais posés par ses clients. Dans un secteur aussi concurrentiel que l'usinage mécanique, la réussite tient avant tout à notre capacité à innover. Relever des défis techniques, investir dans un parc de machines de pointe (dont la durée de vie est de quinze ans), valoriser le savoir-faire spécifique et la riche expérience de notre personnel (la valeur première) ou encore savoir prendre des risques en osant réaliser des pièces particulières, ce sont les facteurs clé de succès.

En termes de ressources humaines, avez-vous la difficulté à trouver du personnel nécessaire?

Le marché des mécaniciens de précision s'assèche progressivement et je le regrette. Il devient toujours plus difficile de trouver du personnel hautement qualifié. De nombreux jeunes ayant terminé leur apprentissage de polymécanicien quittent le métier pour d'autres voies mieux valorisées. Dans notre cas, nous misons avant tout sur la stabilité de notre personnel. L'un de nos polymécaniciens, titulaire d'un brevet fédéral d'expert en production, va fêter en 2011 ses 10 années de service! A mon sens, il est vital de donner à ce métier les lettres de noblesse qu'il mérite.

Ainsi, nos quatre polymécaniciens sont impliqués de A à Z dans le processus de production: une fois les plans reçus de nos clients, ils les analysent et proposent le cas échéant des solutions adaptées pour assurer le meilleur rendement possible. Ils se chargent ensuite de la programmation des machines, des simulations et suivent le produit jusqu'à la finition. Cette implication à chaque étape garantit un suivi optimal des produits et valorisent les nombreux savoir-faire requis pour l'usinage d'une seule pièce. J'encourage également les processus de formation continue et j'appuie les solutions flexibles qui encouragent l'apprentissage par exemple.

Quelles sont les clés de votre succès?

Lorsque j'ai repris Sametec SA en 2007, j'ai constaté avec satisfaction que les clients ont maintenu leur confiance. En marge de l'écoute et des autres facteurs cités ci-avant, j'accorde une importance primordiale à la notion de respect au sens large. La stabilité de notre personnel – 9 ans en moyenne – est aussi un réel atout; elle renforce notre savoir-faire et les relations entretenues avec nos clients. Le fait que nous n'hésitions pas à nous remettre en question pour répondre aux défis techniques posés par nos clients nous permet d'innover.



Grégoire Iten a repris l'entreprise familiale Sametec SA en 2007. Attaché à son canton et féru de défis, il s'engage activement pour valoriser le potentiel économique de sa région d'origine. En qualité de Président de l'UIV, il œuvre à optimiser les conditions cadres régissant le secteur industriel valaisan tout en mettant en exergue les compétences de la main-d'œuvre locale. Basée à Sion, Sametec SA emploie quatre polymécaniciens et deux opérateurs au sein de son atelier mécanique.

Votre implantation en Valais est-elle un avantage ou un inconvénient?

Le Valais est certes situé en périphérie du marché d'écoulement de nos produits, notamment en termes de voies de transport. Toutefois, notre canton bénéficie d'une main d'œuvre très bien formée, sur les plans pratique et théorique. Au final, le lieu d'implantation d'une entreprise importe moins aujourd'hui qu'hier, les nouvelles technologies et le réseau comble en partie un éventuel éloignement géographique. Je me déplace davantage car le contact personnalisé et la prospection sont essentiels aussi.

A vos yeux, quelles sont les forces et faiblesses de la place industrielle suisse?

En comparaison avec d'autres grandes places industrielles dans le monde, la Suisse a l'énorme avantage de disposer

sur son territoire de grandes écoles techniques qui permettent à l'industrie nationale d'être sans cesse «sur la brèche technologique». Outre un réservoir important de compétences de pointe, notre industrie est innovante et sait se profiler de manière efficace sur des marchés hautement concurrentiels. Le coût plus élevé de notre main d'œuvre, un point faible dans le calcul du prix facturé à la clientèle, s'avère une force; la qualité a un prix! Fiabilité, réactivité, précision, finitions haut de gamme valent au label swiss made sa reconnaissance internationale.

Quels objectifs vous motivent à moyen et long terme?

Nos activités de production, sises dans un marché de niche, recèlent un énorme

potentiel de développement. Je souhaite à l'avenir que Sametec soit capable de réaliser des pièces complexes à l'unité et d'effectuer elle-même le montage. Le ferroviaire, l'aéronautique, le spatial ou encore le médical ont des besoins extrêmement spécifiques en termes de mécanique. Sur le plan géographique, mon rêve serait d'établir une collaboration avec la Chine. Il faut aussi oser pour faire avancer... la machine! ■

Stéphanie Spiess est rédactrice chez Cadence-Conseils à Lausanne et Sion.

Jugement

Mention d'une maladie dans le certificat de travail

Un certificat de travail qualifié doit mentionner les arrêts de travail de longue durée, même dus à la maladie, si ceux-ci représentent une part importante de la durée totale du contrat. Cela, par exemple, pour éviter d'avoir une image erronée de l'expérience professionnelle.

Faits

Selon le contrat de travail conclu au mois de mai 2004, A. (recourant) était engagé à plein temps par le syndicat Y. (intimé), à compter du 1^{er} juin 2004, en qualité de secrétaire régional affecté à des tâches particulières pour le bureau régional d'Olten.

Le 20 juin 2007, le supérieur direct de A. a préparé à l'intention du secrétariat central un projet pour la région de Soleure, lequel prévoyait, conformément au vœu exprimé par l'intéressé qui envisageait d'accomplir des études de droit à l'université de Lucerne, une réduction du taux d'occupation de A. à 50 pour cent dès le 1^{er} octobre 2007.

A partir du 23 août 2007, A. s'est retrouvé en incapacité totale de travailler (100 pour cent) à la suite d'une dépression nerveuse.

Par courrier du 22 novembre 2007, Y. a indiqué à A. (en résumé) que lors de sa séance du 3 juillet 2007, la direction avait donné une suite favorable à sa demande de réduction de son taux d'occupation à 50 pour cent dès le 1^{er} octobre 2007 mais avait estimé qu'il n'était guère judicieux de maintenir A. dans ses fonctions de secrétaire régional avec un taux d'occupation de 50 pour cent. Le 23 août, la direction avait donc décidé qu'à partir du 1^{er} octobre 2007, A. continuerait de travailler à 50 pour cent à Olten jusqu'à ce qu'une autre solution soit trouvée dans le cadre du syndicat. Elle invitait A. à lui indiquer ce qu'il en était de ses études de droit et de ses intentions en ce qui concerne la poursuite de son travail au syndicat.

Le 4 décembre 2007, A., répondit qu'il était malade depuis le 23 août 2007 et n'avait pas eu connaissance du contenu de l'entretien qui avait eu lieu ce jour-

là. Aucune modification de son contrat ne lui avait été proposée. Il ajoutait qu'il serait heureux de rencontrer le président de Y. afin de s'entretenir avec lui de son affectation.

Par courrier du 21 décembre 2007, Y. répondit à A. que, celui-ci ayant exprimé le souhait de ne plus travailler qu'à 50 pour cent et s'étant inscrit à la faculté de droit de l'université de Lucerne, il était engagé à 50 pour cent à partir du 1^{er} octobre 2007. Le salaire versé à Y. pendant la période de sa maladie ne dépasserait donc pas 50 pour cent.

A partir du mois de décembre, 2007 Y. n'a versé à A. que 50 pour cent de son salaire antérieur. En outre, il lui a payé les indemnités journalières en cas de maladie allouées pour les mois de janvier à avril 2008.

Le 19 mai 2008, Y. a écrit à A. qu'à son avis, indépendamment de l'incapacité de travail attestée médicalement, celui-ci n'avait nullement l'intention de maintenir les rapports de travail. Une plainte en violation de son obligation de fidélité devait faire la lumière sur ce point. Y. demandait notamment que l'incapacité de travail invoquée soit examinée dans la mesure où on ne savait pas exactement si elle ne concernait que son activité antérieure de secrétaire régional ou également une autre activité telle qu'elle lui aurait été proposée à partir du 1^{er} octobre 2007.

A. a alors interpellé Y., demandant notamment l'établissement et la remise d'un certificat de travail et d'une attestation de travail au sens de l'article 330a CO. Le tribunal de première instance a alors enjoint Y. d'établir à l'intention de A. un certificat de travail au contenu imposé. Y. a fait appel de cette décision auprès du tribunal cantonal



de Soleure, demandant notamment que le certificat de travail précise qu'à partir du 24 août 2007, le demandeur n'était plus en mesure d'assumer ses fonctions de secrétaire régional pour raisons de santé. Le tribunal cantonal a donné suite à cette requête en autorisant Y. à faire figurer dans le certificat de travail la phrase suivante: «En raison de problèmes de santé, A. n'a plus été en mesure d'exercer ses fonctions de secrétaire régional depuis le 24 août 2007.»

Extraits des considérants

4.1 A. peut en tout temps demander à son employeur un certificat portant non seulement sur la nature et la durée des rapports de travail mais également sur la qualité de son travail et sa conduite (art. 330a al.1 CO). Un tel certificat de travail, dit qualifié, est d'une part destiné à favoriser l'avancement professionnel de A. C'est pourquoi il doit être formulé en des termes bienveillants. D'autre part, il doit donner à un futur employeur une description aussi fidèle possible des activités exercées par A., de la qualité de son travail et de sa conduite, raison pour laquelle il doit être véridique et complet. Un certificat de travail qualifié doit donc aussi faire état de constatations négatives sur les prestations de A. si celles-ci sont pertinentes pour une évaluation globale de celui-ci. Cela vaut également pour une maladie qui a eu une influence considérable sur les prestations ou la conduite



Illustration: Christine Hof

de A. ou a pu remettre en cause l'aptitude de celui-ci à s'acquitter de ses tâches habituelles, constituant ainsi un motif objectif de résiliation des rapports de travail. En revanche, une maladie guérie qui ne saurait plus influencer l'évaluation du travail et de la conduite de l'intéressé ne doit pas être mentionnée. Un certificat de travail qualifié doit mentionner les arrêts de travail de longue durée, même dus à la maladie, si ceux-ci représentent une part considérable de la durée totale du contrat et si le fait de ne pas en faire état pourrait donner une image erronée de l'expérience professionnelle acquise. En dernière analyse, ce sont les circonstances propres au cas particulier qui sont déterminantes.

4.2 Le tribunal cantonal voit le motif du licenciement dans la maladie de longue durée subie par A. et dans le fait que Y. supposait que celui-ci était de nouveau apte à travailler dès le mois de janvier 2008. Comme le certificat de travail précisait que les rapports de travail avaient pris fin le 31 janvier 2009, cela impliquait que A. ne travaillait plus comme secrétaire régional depuis bientôt une année et demie, raison pour laquelle il y avait lieu de préciser dans le certificat, conformément à la demande de Y., que A. n'était plus en mesure, pour raisons de santé, d'assumer ses fonctions de secrétaire régional depuis le 24 août 2007.

4.3 A. conteste le point de vue du tribunal cantonal selon lequel Y. l'aurait licencié en raison de sa maladie. Selon le courrier de Y. daté du 19 mai 2008, la maladie ne serait pas à l'origine du licenciement; il s'agirait plutôt de la supposition (erronée) de Y. selon laquelle A. s'était rendu coupable d'une violation de ses obligations contractuelles et notamment de son obligation de fidélité. S'il devait s'avérer que le licenciement n'était pas dû à la maladie, celle-ci, conformément au principe de la formulation bienveillante, n'aurait pas dû être mentionnée dans le certificat de travail. Comme il y a lieu d'admettre que A. ne retomberait pas malade chez un futur employeur, la seule chose intéressante pour ce dernier serait de savoir que A. n'avait pas été en mesure d'acquérir de l'expérience professionnelle pendant la durée de sa maladie. Toutefois, il ne serait pas possible de satisfaire ce besoin d'information d'une façon ménageant davantage A. si le certificat de travail mentionnait un taux d'occupation de 50 pour cent à partir du mois de décembre 2007. Dès lors, la mention de sa maladie dans le certificat de travail contreviendrait à l'article 330a CO.

4.4 A. a été incapable d'exercer ses activités antérieures pendant plus d'une année pour cause de maladie. Au moment où les rapports de travail ont cessé, il n'était pas possible de savoir si et quand il serait de nouveau en mesure de travailler, de sorte que la maladie remettait gravement en cause sa capacité future d'exercer à nouveau ses activités précédentes. Dans de telles circonstances, la maladie constituait un motif légitime de licenciement. Indépendamment de la question de savoir s'il licenciait A. pour cette raison ou pour un autre motif, le syndicat Y. était tenu de mentionner cette maladie dans un certificat de travail qualifié. Il faut donc nier une violation de l'article 330a CO sans qu'il soit nécessaire d'examiner le motif subjectif du licenciement et l'argument correspondant invoqué par A. Il n'est pas non plus pertinent de se demander si l'évocation de la maladie aurait pu se justifier dans la mesure où le fait de s'en abstenir aurait

pu donner une fausse impression sur l'expérience professionnelle acquise par l'intéressé.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse
du 6 septembre 2010 (4A_187/2010)
(Traduit de l'allemand)*

Remarques

Cet arrêt du Tribunal Fédéral doit être interprété très soigneusement. La haute cour juge que la maladie était un motif valable de licenciement, raison pour laquelle elle doit être mentionnée dans le certificat de travail. La maladie ne peut être mentionnée que lorsqu'elle dure si longtemps par rapport à la période au cours de laquelle une activité a été exercée qu'elle pourrait susciter une fausse impression quant à l'expérience professionnelle acquise. Reste à considérer que l'employeur appelé à établir un certificat de travail se trouve dans une position très délicate. Le contenu du certificat accompagnera le travailleur tout au long de sa carrière professionnelle. Contrairement aux extraits du casier judiciaire qui ne mentionnent plus les inscriptions au-delà d'un certain délai, les certificats de travail continuent à faire foi même après vingt ans ou plus. Il est donc essentiel que l'employeur qui entend assumer correctement ses responsabilités rédige très soigneusement le certificat de travail.
(Ruth Derrer Balladore)

Jugement

Congé non payé pendant le temps d'essai

Un congé non payé pendant le temps d'essai ne prolonge pas celui-ci. Ce qui est déterminant dans le décompte c'est le laps de temps et non pas le travail accompli. Une prolongation ne peut avoir lieu que pour cause de maladie, d'accident ou d'accomplissement d'une obligation légale.

Faits

La société Y. SA, est propriétaire d'un café. Après avoir travaillé, durant le mois d'octobre 2008, en qualité «d'extra» dans cet établissement, A. a été engagée, à partir du 1^{er} novembre 2008, en qualité de fille de buffet à plein temps.

Le 6 décembre 2008, les parties ont signé un contrat de travail. Ce contrat fixait à trois mois le temps d'essai et à trois jours le délai de congé pendant cette période. Du 7 décembre 2008 au 12 janvier 2009 inclus, A., d'entente avec Y., a pris des vacances non payées.

Le 29 janvier 2009, le contrat de travail a été résilié, avec effet au 2 février 2009.

Extraits des considérants

2. Il n'est pas contesté que le temps d'essai de trois mois a commencé à courir le 9 octobre 2008, compte tenu de l'activité «d'extra» de A. durant ce mois, et que le contrat de travail a été résilié le 29 janvier pour le 2 février 2009.

Le litige porte sur le calcul du temps d'essai. Plus précisément, la question est de savoir si le congé non payé accordé à A. durant le temps d'essai, soit du 7 décembre 2008 au 12 janvier 2009 inclus, a eu pour effet de prolonger la durée du temps d'essai, comme soutenu par Y. Du point de vue de cette dernière, le congé non payé équivaut à une suspension du contrat de travail et, pendant cette suspension, le temps d'essai n'a logiquement pas pu continuer à courir.

3. Le temps d'essai est aménagé afin de permettre aux parties de préparer l'établissement de rapports de travail destinés à durer, en leur donnant l'occasion d'éprouver leurs relations de confiance, de déterminer si elles se conforment mutuellement et de réfléchir

avant de s'engager pour une plus longue période. Si les rapports contractuels qu'elles ont noués ne répondent pas à leur attente, les parties doivent pouvoir s'en libérer rapidement. C'est pourquoi la loi prévoit que le premier mois de travail est considéré comme temps d'essai et que chacune des parties peut résilier le contrat de travail à tout moment moyennant un délai de congé de sept jours. Des dispositions différentes peuvent être prévues, notamment par accord écrit; toutefois, le temps d'essai ne peut dépasser trois mois (cf. art. 335b al. 2 CO). Si les parties conviennent d'un temps d'essai supérieur à ces trois mois, l'accord est illicite et donc nul, dans la seule mesure où il dépasse la durée maximale légale; il s'agit donc d'une nullité partielle. La bonne foi ne s'applique pas en la matière.

La durée légale du temps d'essai est d'un mois de calendrier, indépendamment du nombre d'heures de travail effectuées par semaine; un travail à temps partiel n'a pas pour effet de prolonger la durée du temps d'essai. Celui-ci s'inscrit donc dans un contexte de durée des rapports de travail et non pas de prestations effectuées. Ce qui est déterminant dans le décompte du temps d'essai c'est la durée (le laps de temps) et non pas le travail accompli. X. admet du reste que les vacances d'un employé, durant lesquelles celui-ci ne fournit aucune prestation, n'ont pas à être décomptées du temps d'essai, ce qui est largement admis par la doctrine.

Il ressort de l'état de fait souverain que les parties sont convenues, par contrat du 6 décembre 2008, de fixer la durée du temps d'essai à trois mois. Ce délai correspond à la durée maximale fixée par la loi (cf. art. 335b al. 2 CO), cette



durée ne pouvant être dépassée par accord contractuel, sous peine de nullité partielle.

L'art. 335b al. 3 CO prévoit certes la possibilité d'une prolongation du temps d'essai. Une telle prolongation ne peut toutefois avoir lieu que si le travail est interrompu par suite de maladie, d'accident ou d'accomplissement d'une obligation légale incombant au travailleur sans qu'il ait demandé de l'assumer. La liste énumérée par la loi, qui n'inclut pas l'octroi d'un congé non payé, est exhaustive.

Dès lors qu'en l'espèce une prolongation du temps d'essai équivalente au congé non payé reporterait l'échéance du temps d'essai au-delà du terme fixé à trois mois et qu'aucune des hypothèses énumérées par la loi n'est actuellement réalisée, Y. plaide en vain que le temps d'essai doit être prolongé d'une durée correspondant au congé sans solde convenu. On relèvera d'ailleurs qu'un éventuel accord des parties relatif à la prolongation du temps d'essai n'a pas été établi.

Y. prétend que les rapports de travail ont été «suspendus» durant les cinq semaines de congé non payé, ce qui impliquerait une «suspension» du temps d'essai. Elle ne peut être suivie.

Il ne fait nul doute que, durant la période d'un congé non payé, la prestation de travail d'une part et le paiement du salaire d'autre part sont suspendus. La suspension des obligations contrac-



Illustration: Christine Hof

Jugement

Résiliation pendant un temps d'essai trop long

Les parties se sont entendues sur une période d'essai de six mois, alors que la loi limite celle-ci à trois mois. L'employeur a donné son congé au cinquième mois. Quel délai de congé convient-il de respecter?

Faits

A. est entré au service de Y. SA, à Genève, le 1^{er} décembre 2007 en qualité d'analyste de gestion. Un contrat de travail avait été conclu par écrit le 2 novembre précédent.

Une clause intitulée «période d'essai et congé» se lisait comme suit:

Le contrat est conclu avec une période d'essai de six mois. Le délai de congé est fixé à une semaine pour la fin d'un mois pendant la période d'essai. Par la suite, le délai de congé est de trois mois pour la fin d'un mois.

Y. SA a déclaré la résiliation du contrat le 5 mai 2008 avec effet au 30 juin suivant. A. a réclamé l'observation d'un délai de congé de trois mois; il faisait observer que le temps d'essai s'était terminé après trois mois de travail déjà, nonobstant la teneur différente du contrat, et il signalait qu'en raison d'une période de service militaire à accomplir du 18 août au 8 septembre 2008, le rapport de travail se prolongerait jusqu'au 31 octobre 2008. Il se mettait à disposition pour travailler jusqu'à cette date. Rejetant ce point de vue, l'employeuse s'est dite autorisée à résilier le contrat avec un délai de préavis d'un mois pour la fin d'un mois, entre la fin du temps d'essai qui, effectivement, n'avait pas pu excéder trois mois, et la fin du sixième mois de travail.

Extraits des considérants

Il est constant que le contrat conclu le 2 novembre 2007 n'est pas conforme à cette réglementation en tant que dès la fin du troisième mois de travail, soit l'échéance du temps d'essai impérativement fixée par l'art. 335b al. 1 CO, et jusqu'à la fin du sixième mois, le délai de congé d'une semaine seulement contrevient aux exigences minimales de

l'art. 335c CO. Les trois premiers mois se sont écoulés de décembre 2007 à février 2008; mai 2008 était le sixième mois.

C'est pourquoi le 5 mai 2008, la défenderesse n'a pas pu résilier pour la fin du mois en cours mais pour celle de celui d'après, soit juin 2008; elle observait ainsi le délai et le terme prescrits par l'art. 335c al. 1 CO.

Toutefois, le complètement doit s'effectuer en ce sens que les parties sont présumées avoir voulu le délai de résiliation le plus court possible selon la loi, soit un mois pendant la première année de service. Les parties au contrat devaient donc respecter ce délai d'un mois si l'une d'elle voulait résilier pendant les mois de mars, avril ou mai 2008. La résiliation du 5 mai 2008 a déclenché un délai d'un mois qui s'est écoulé sans aucune interruption du 1^{er} au 30 juin. Quoiqu'il ait dû se rendre au service militaire du 18 août au 5 septembre cela ne touche plus la relation de travail et le demandeur ne peut non plus exiger aucun salaire pour les mois d'août à octobre 2008.

Arrêt du Tribunal fédéral suisse du 11 mai 2010 (4A_88/2010)

tuelles principales et réciproques n'a toutefois pas pour effet de mettre fin au contrat de travail, qui subsiste entre les parties. S'agissant des conséquences juridiques liées à un congé non payé, on notera qu'en matière d'assurances sociales, la couverture d'assurance peut cesser en raison de l'absence de rémunération de l'employé (cf., notamment, l'art. 3 al. 2 LAA qui prévoit que l'assurance-accidents cesse de produire ses effets à l'expiration du trentième jour qui suit celui où a pris fin le droit au demi-salaire au moins), mais non pas parce que les parties ne seraient plus contractuellement liées.

Au cas où la relation contractuelle est maintenue, il n'y a pas lieu de considérer que la durée des rapports de travail a été interrompue durant le congé non payé. A supposer même que le lien contractuel n'ait pas perduré, l'argumentation de Y. serait tout autant infondée, puisqu'il est de jurisprudence que de brèves interruptions dans les rapports de travail n'entraînent en principe pas de rupture dans le calcul de la durée de la relation contractuelle, durée qui, comme on l'a vu précédemment, est déterminante dans le décompte du temps d'essai.

Au regard de ce qui précède, il ne se justifie pas de différencier, dans le décompte du temps d'essai, les congés non payés des congés payés.

Arrêt du Tribunal fédéral suisse du 14 octobre 2010 (4A_406/2010)

L'armée est une plus-value pour l'économie

Notre armée – la meilleure école de Suisse en matière de commandement

Propos du chef de l'Armée, André Blattmann sur la formation militaire au commandement et les bénéfices que peuvent en retirer les entreprises.



Photos: m. à d.

La compétence sociale prend de plus en plus d'importance aussi bien dans la vie civile que militaire.

L'armée possède la meilleure école pratique de Suisse en matière de commandement – quelles en sont les raisons ? Ce n'est qu'à l'armée qu'un jeune de 20 ans peut se voir confier la responsabilité de 20 à 30 personnes et d'un matériel d'une valeur de plusieurs millions de francs. Ce n'est qu'à l'armée qu'il apprend à assumer sa responsabilité de conduite également dans des circonstances difficiles, dans le froid et l'humidité, avec un manque de sommeil et une charge physique. La plus-value de notre formation au commandement provient du fait que les aptitudes de management, de leadership, la technique de conduite et d'état-major ne sont pas seulement enseignées mais également mises en pratique simultanément. Il ne faut pas oublier à cet égard les effets de cette formation sur le développement de la personnalité des jeunes sous-officiers et officiers. Les premiers succès et expériences de conduite sont marquants.

Je tiens toutefois à préciser d'emblée que l'armée et sa formation au commandement ne sont pas une fin en soi. Il en va de la sécurité de la Suisse. La sécurité est la base de la prospérité de l'économie et un pilier central de notre bien-être. Si j'en

viens à aborder la plus-value de la formation militaire au commandement, c'est que j'y entrevois une contribution directe à la réussite de la Suisse, mais pas seulement. Nos cadres apportent également une véritable valeur ajoutée sur le plan civil. Ils possèdent des compétences sociales de même qu'un savoir méthodologique et technique.

La compétence sociale prend de plus en plus d'importance aussi bien dans l'environnement civil que militaire. Dans une armée de milice, il faut apprécier l'être humain. Sans cela, un supérieur ne peut pas connaître le succès avec ses subordonnés.

La connaissance méthodologique de nos cadres militaires s'exprime en particulier dans l'exécution systématique des activités de commandement. Outre l'agencement permanent de mesures immédiates ainsi que l'établissement et l'adaptation d'un échancier, ces activités comprennent les cinq étapes suivantes:

1. L'appréhension du problème, 2. L'appréciation de la situation, 3. La prise de décision, 4. Le développement d'un plan, 5. La donnée d'ordre/la révision des plans.

Ce rythme de conduite militaire a fait ses preuves au civil également. La structure claire et simple est évidente, les étapes sont cohérentes et ont été éprouvées des milliers de fois dans la pratique. Grâce à un entraînement intensif, les cadres de l'armée sont en mesure d'appliquer intuitivement ce processus et d'ainsi garder la tête froide en situation de crise et d'éviter de foncer tête baissée sans réfléchir.

Formation moderne au commandement

La formation militaire au commandement stimule en outre d'autres compétences essentielles chez les collaboratrices et les collaborateurs couronnés de succès. Les cadres subalternes de milice (soit les cadres jusqu'au rang de premier-lieutenant) sont ainsi formés dès l'école de sous-officiers à la connaissance de soi, à la technique personnel de travail, à la communication et à la gestion de conflits. L'accent est cependant porté sur la conduite du groupe, les futurs officiers recevant une formation approfondie en technique et psychologie de conduite. Nous accordons en outre une grande importance à la formation des futurs officiers à la connaissance de soi et à la communication. Ces qualités sont également indispensables dans l'économie privée.

Les futures commandants de compagnie ou aides de commandement (capitaine/major) acquièrent des compétences plus pointues au sein de nos stages de formation d'état-major et dans la pratique militaire. Je pense ici en particulier aux qualités et aux connaissances suivantes:

- Appréciation systématique de la situation
- Réflexion en terme de variantes
- Elaboration de solutions valables en étant sous pression
- Résistance au stress
- Techniques de présentation
- Compétence de conduite du personnel
- Utilisation d'instruments de controlling
- Compréhension des contextes globaux
- Assurance et crédibilité



André Blattmann, chef de l'Armée.

En d'autres termes: la formation militaire au commandement permet à un collaborateur d'élaborer de manière indépendante des contributions pertinentes à partir de son domaine d'activité et de les présenter à ses supérieurs dans les temps et la qualité requise.

Les sous-officiers et officiers instruits apportent donc également une valeur ajoutée à l'économie privée. En tant que cadres, ils utilisent quotidiennement les principes de conduite; ils appliquent systématiquement et de manière autonome le processus rationnel de décision; ils élaborent en temps voulu des solutions réalisables même dans des conditions difficiles; ils atteignent en équipe des objectifs communs; ils connaissent les valeurs éthiques d'une culture de commandement moderne.

Rechercher activement le contact avec les groupes-cible

Voilà pourquoi l'armée possède à mon sens la meilleure école de Suisse en matière de commandement. Mais il faut reconnaître que, par le passé, notre communication sur cette valeur ajoutée n'a pas été suffisante. Nous devons par conséquent davantage rechercher le contact avec les groupes-cible. Nos entreprises et associations faitières sont en première ligne. L'armée a pris conscience que pour recruter les meilleurs, elle devait rechercher activement le contact et l'entretenir.

Les efforts déployés ont commencé entre-temps à porter leurs fruits: l'Association Suisse d'Assurances a par ex-

emple reconnu que le système de milice est l'un des piliers de la société et de l'armée et encourage ses collaborateurs à s'engager en faveur de la communauté. Par voie de conséquence, l'assurance privée soutient les jeunes collaborateurs qui décident d'embrasser une carrière de cadre militaire. De son côté, l'Union suisse des arts et métiers soutient l'armée au travers d'une campagne d'affichage commune dans le Journal des arts et métiers. De nombreux contacts très constructifs et prometteurs existent avec d'autres associations et entreprises, dont bien sûr l'Union patronale suisse que je remercie ici vivement de son appui.

L'armée organise des manifestations axées sur la pratique pour les responsables du personnel et les supérieurs hiérarchiques au Centre d'instruction de l'armée ou des journées des employeurs à l'Ecole centrale à Lucerne. De plus, j'ai confié à chaque commandant de bataillon la mission d'organiser lors de chaque cours de répétition une journée de visite pour les employeurs de ses cadres. Nous devons également démontrer notre savoir-faire de manière concrète et pratique!

Enfin, l'armée entretient la collaboration également avec les écoles supérieures. Avec les universités de Berne, Lucerne et St-Gall ainsi qu'avec les hautes écoles de Coire et de Lucerne et les hautes écoles spécialisées de Suisse orientale et du nord-ouest, les contacts sont établis et certains d'entre eux ont d'ailleurs déjà débouchés sur des opérations concrètes.

En résumé, nos cadres sont préparés aux domaines du management, du leadership, de la conduite et de la technique d'état-major. Voilà la plus-value que la formation militaire au commandement apporte aux employeurs civils. Nos cadres abordent les problèmes de manière structurée, disposent d'une compétence élevée en matière de communication, appliquent un rythme de conduite éprouvé et sont en mesure de diriger avec soin les processus du travail d'état-major. En bref, notre armée de milice est la meilleure école pratique de Suisse en matière de conduite. ■

Armée et carrière

«Nulle part ailleurs je n'ai autant appris en si peu de temps»

Qu'apporte l'expérience de la conduite à l'armée dans une carrière professionnelle? Dans quelle mesure peut-elle être transposée dans le monde des affaires? Enfin, comment peut-on concilier armée et carrière? Christian Burkhardt, chef de projet dans le secteur Business Development chez Holcim et capitaine, raconte ses expériences dans une interview. *René Pfister*

Monsieur Burkhardt, quel grade avez-vous atteint dans la hiérarchie militaire?

Christian Burkhardt: actuellement, je dirige une compagnie de grenadiers de chars avec le grade de capitaine.

Vous vous êtes donc investi, dans une certaine mesure, dans votre carrière militaire. Quelles étaient vos motivations?

Sincèrement, j'ai pris la décision de faire un pas supplémentaire dans l'armée de manière assez spontanée. Cela s'est trouvé ainsi, sans motivations vraiment conscientes. Fondamentalement, j'ai été attiré par la possibilité de pouvoir assumer, jeune, des tâches de direction; de connaître mes propres limites et de m'engager au service de la société.

Comment votre entourage a-t-il réagi?

Les réactions ont été et sont toujours très variables: Dans sa majorité, ma famille a réagi de manière positive, mais les remarques sont aujourd'hui plus critiques. Les réactions de mes amis dépendent de leur propre engagement militaire: les officiers saluent mon engagement, mais ceux qui n'ont pas un vécu militaire sont pour la plupart assez critiques envers mes fonctions à l'armée.

Vous avez dû aussi investir beaucoup de temps. Cela a-t-il été un problème sur le plan professionnel?

L'avancement militaire exige aussi beaucoup de temps. Il faut y être préparé, sans quoi on ne le fait pas. Sur le plan professionnel, cela n'a jamais été un problème, d'autant moins que mes employeurs m'ont toujours entièrement

soutenu jusqu'à présent et que j'ai effectué une grande partie de mes périodes militaires pendant mes études.

«Mon engagement militaire est soutenu et même apprécié par mon employeur.»

Vous travaillez chez Holcim. Votre employeur a-t-il encouragé votre carrière militaire et de quelle manière?

Comme je l'ai mentionné, j'ai pris la décision de gagner des galons à l'armée pendant mes études. A cet égard, l'influence de mon employeur n'a donc pas été importante. Cela dit, Holcim soutient à fond les engagements sociaux de toute sorte de ses employés. Raison pour laquelle mes absences militaires n'ont jamais été mises en question et je n'ai pas à m'en justifier. Mon engagement est donc entièrement accepté et même apprécié.

Ce que vous avez appris et exercé à l'armée vous a-t-il été utile professionnellement?

Absolument! J'ose même affirmer que j'y ai beaucoup gagné en maturité. Des aptitudes telles que la compétence sociale, les processus structurés et analytiques de résolution des problèmes, ainsi que la fiabilité y sont enseignés. Ces éléments me sont certainement très utiles au travail.

Quels principes de conduite et quelles expériences issus de l'armée sont-ils, à

votre avis, des atouts pour l'économie et l'entreprise également?

Du point de vue de l'autorité et de l'obéissance qui en découle sur le plan militaire – autrement dit, l'art et la manière de donner des ordres et des consignes – il n'y a pas, à mes yeux, de différences de conduite sur les plans militaire et civil. Sinon je jouerais un rôle au militaire et au civil et je ne pourrais pas diriger de manière crédible. Je suis convaincu que les activités de conduite à l'armée sont très comparables à celles pratiquées dans le monde économique. Dans ce contexte, l'ensemble des expériences en matière de conduite constitue aussi un atout pour ma vie de chaque jour.

Pourriez-vous nous en donner un exemple parlant? Par exemple, le choix d'un sujet et son application?

Mon quotidien professionnel consiste à gérer un projet complexe, exigeant un niveau élevé d'organisation et de sérieux. Ces aptitudes sont essentielles dans mes fonctions de commandant de compagnie. Récemment un collègue m'a dit, après une séance, que j'étais «toujours très conciliant dans les réunions». J'ai pris cela pour un compliment. Pour d'autres personnes, je suis fortement impliqué dans les processus de développement stratégique, qui présentent toujours des problèmes ardues. Les outils d'analyse militaires m'aident à ne jamais perdre de vue l'ensemble des processus, à placer des priorités et à définir en temps voulu une solution utile.

Le réseau construit à l'armée est-il toujours un avantage pour une carrière dans le civil?



Photo: Silvia Oppinger

Dans sa vie professionnelle, Christian Burkhardt peut tirer profit de l'expérience acquise à l'armée.

Les nombreuses connaissances que j'y ai ont une grande importance pour moi, indépendamment de savoir si cela me procure un avantage de carrière ou non. Je crois qu'il est faux de motiver un avancement militaire par l'espoir de se créer un réseau dans le monde économique. Je suis cependant convaincu que de s'engager en société – on peut également le faire en dehors de l'armée et de multiples manières – est «payant».

J'affirme que dans de nombreuses grandes entreprises, CEO et chefs des RH (souvent des étrangers) considèrent que l'engagement dans l'armée n'est plus un critère pertinent en matière de promotion. Qu'en dites-vous?

Je partage votre avis. Pourtant les aptitudes enseignées sous les drapeaux comptent toujours beaucoup. A cet égard, un engagement militaire demeure indirectement un argument très important pour une demande d'emploi réussie.

Existe-t-il des cas où une carrière militaire pourrait avoir des effets plutôt négatifs sur la vie professionnelle?

Je constate qu'il y a parfois à l'armée des chefs qui tirent une certaine vanité de leur commandement. Une telle attitude n'est pas seulement mauvaise dans le cadre de l'armée, mais aussi dans la vie professionnelle. En outre, le quotidien sous l'uniforme n'est pas comparable avec la vie professionnelle, du fait que de nombreux scénarios n'ont aucune place dans le civil. Comme déjà mentionné, les principes restent cependant tout à fait applicables.

L'image de l'armée n'est plus très bonne. Avez-vous aussi ressenti cela d'une manière ou d'une autre?

Très fortement même. La crédibilité et, surtout, le sens de l'armée sont toujours davantage remis en question. Une politique toujours plus polarisée (il ne s'agit pas ici de l'armée!) ne réussit plus à construire une image crédible de l'ar-

mée. J'observe cela tandis que je dois me justifier toujours plus par rapport à mon engagement militaire. Moi-même je dois réfléchir à la manière dont je veux poursuivre ma carrière sous les drapeaux.

Que pensez-vous que l'armée doit faire pour redorer son blason, également par rapport aux carrières professionnelles?

Je ne pense pas qu'il revient à une institution étatique de «vendre» sa légitimité. Lorsque le peuple et le parlement soutiennent une armée, son importance va de soi. Autrement dit, l'armée doit continuer à former des jeunes gens ayant un potentiel élevé qui, par effet multiplicateur au sein de l'économie, contribueront à y renforcer la bonne réputation de la formation militaire.

Que dites-vous aux jeunes quand ils vous demandent: dois-je faire du service militaire et grader?

Je leur dis à chaque fois que le bénéfice que l'on tire d'un avancement militaire est tout à fait personnel et dépend aussi de manière déterminante de la volonté et de la capacité de chacun à apprendre. Il existe par ailleurs d'autres voies pour acquérir les aptitudes mentionnées. Je leur dis également que, jusqu'à présent je ne regrette pas une minute le temps passé sous les drapeaux et que, nulle part ailleurs, je n'ai autant appris en si peu de temps. ■

Christian Burkhardt a étudié les sciences économiques à l'Université de Zurich et travaille depuis 2008 pour le consortium Holcim. En tant que chef de projet dans le secteur Business Development, il est coresponsable pour la région de l'Europe Centrale. Il a 32 ans et vit à Zurich.

La formation militaire vue par un employeur

Profiter de la pratique: expériences et conclusions de Swiss Life

Environ 25 pour cent des cadres de Swiss Life bénéficient d'une formation complémentaire reçue au service militaire. La majorité d'entre eux la jugent précieuse, puisqu'ils peuvent en utiliser de nombreux aspects avec profit dans leur quotidien professionnel. *Thomas Renner*

En tant qu'entreprise suisse traditionnelle, Swiss Life se sent liée à l'armée suisse. Elle encourage ses collaborateurs de tous les échelons hiérarchiques à accomplir leur service militaire au mieux de leurs intérêts et possibilités personnels.

Diriger s'apprend

Notre expérience nous enseigne que l'aptitude à diriger résulte de deux facteurs: d'une part elle fait partie de la structure de personnalité innée des collaborateurs; d'autre part elle exige des compétences qui, telles le leadership (inspirer ses collaborateurs et s'en faire respecter), la gestion du changement (ou managing change: créer les conditions d'un développement profitable) et la capacitation (ou empowerment: acquisition de pouvoir ou de facteurs de succès par les employés) peuvent et doivent être inculquées. On ne naît pas simplement dirigeant, puisque chacun(e) doit acquérir à cet effet un bagage spécialisé. Il est donc clair que quiconque veut savoir diriger doit d'abord apprendre à le faire. Et plus on commence tôt, plus la chance d'exercer cette fonction est grande.

Une carrière militaire en concurrence avec la formation continue

Aujourd'hui, il est devenu évident pour les jeunes gens de suivre une formation continue peu de temps déjà après leur entrée dans le monde du travail. Tout au sommet de leur liste de souhaits figurent des séjours à l'étranger, des certificats professionnels et des études post diplôme.

Embrasser une carrière militaire ne constitue pour eux qu'une possibilité parmi de nombreuses autres et au moment de se décider, le métier des armes



Thomas Renner, responsable du secteur RH de Swiss Life pour la Suisse.

n'est souvent que le «dernier choix». L'une des raisons en est certainement l'évolution de l'ensemble de la société: l'individu est centré davantage sur la satisfaction de ses propres exigences et sur ses succès personnels. Le service à la communauté a clairement perdu de son attrait d'une manière générale. De nombreuses associations et communes peinent à trouver des candidats pour leurs postes de direction.

Différences par rapport à une formation civile

La formation de cadre militaire se distingue nettement des offres comparables sur le plan civil. On le constate à la plus longue durée de la formation et à sa réalité «grandeur nature»; la formation militaire à la conduite est répétée moult fois et, surtout, elle s'accompagne avec les années d'une longue expérience axée sur la pratique. La transposition à la réalité concrète est donc nettement mieux assurée par ce biais

que par l'apprentissage en école ou institution, où l'on se limite souvent aux études de cas. De plus, celles-ci se déroulent dans un contexte artificiel et pour une durée généralement très limitée. Enfin, tandis que la formation à la conduite militaire peut être entreprise dès l'âge de 20 ans, celle qui est dispensée dans les écoles et instituts civils débute en principe après cinq à dix ans de vie professionnelle.

Avantages de la formation à la conduite militaire

Selon notre expérience, une formation systématique et pratique permet de contribuer à façonner la personnalité des jeunes responsables et de leur donner confiance en eux-mêmes dans la vie professionnelle.

Ils abordent des problèmes complexes avec assurance et méthode, aiment les décisions claires et rapides et apprennent à faire passer les décisions dans la pratique. Lors de prises de décisions et de travaux en équipes, notamment, on remarque les avantages des collaborateurs expérimentés dans la conduite, qui ont l'habitude des groupes hétérogènes. Ils sont capables d'analyses systématiques, aptes à bien discerner les diverses influences et les pondérer.

Dans les exercices d'état-major militaire, les personnes entraînées comprennent aussi souvent mieux que d'autres comment se concentrer sur leur rôle spécifique dans un processus décisionnel, penser en termes de variantes et apporter leurs contributions au bon moment et très concrètement. En règle générale, les responsables formés à l'armée sont donc exercés à être concis et clair et à intervenir quand et là où il faut.

Inconvénients de la formation à la conduite militaire

De 20 à 36 ans, voire à 46 ans, les officiers sont absents de leur travail pendant environ 4 semaines par an en plus de leurs vacances. Dans certaines positions et groupes de travail, cela peut être un inconvénient. Nous constatons cependant que les collaborateurs ayant suivi une formation continue sur le plan militaire – après leur apprentissage ou durant leurs études – manifestent un fort attachement au travail. Cette volonté de rendement, liée à une «capacité de charge» généralement élevée, compense amplement les absences supplémentaires.

Souhaits et demandes à l'armée

Nous saluons le fait que, ces derniers temps, l'armée prenne davantage en considération les besoins des employeurs. La nouvelle certification de formation à la conduite qu'elle a introduite témoigne du haut niveau de cette formation tout en étant comparable (et mesurable) – du moins pour la partie théorique – à d'autres formations. Nous apprécions également la souplesse accrue de l'armée en ce qui concerne la participation des entreprises à la planification des cours d'avancement et de répétition.

Dans le passé, la force de la formation à la conduite militaire était le lien



Swiss Life encourage ses collaborateurs à suivre une formation militaire.

entre la théorie et la pratique. Les connaissances théoriques acquises pourraient être appliquées jour après jour, du matin au soir, dans la pratique militaire quotidienne. Nous entendons toujours plus de réactions soulignant que ce transfert si précieux vers la pratique se perd en faveur d'un supplément continu de théorie.

Au final, des expériences positives

Les expériences faites par Swiss Life avec des cadres formés à l'armée sont clairement positives. Cette société reconnaît

dans la formation qui y est dispensée une valeur ajoutée, tout comme, d'ailleurs, dans d'autres offres du marché de la formation. En règle générale, les équipes qui connaissent les plus belles réussites sont celles qui présentent un heureux mélange de personnalités et de caractères très différents. ■

Thomas Renner dirige le secteur Ressources humaines de Swiss Life pour la Suisse.

ASSOCIATION FAÏTIÈRE SUISSE POUR LES EXAMENS PROFESSIONNELS ET SUPÉRIEURS EN RESSOURCES HUMAINES

Certificat d'assistant(e) en gestion de personnel

Date printemps 2011:

21.03.2011 | Examen écrit | Montreux

Date automne 2011:

08.09.2011 | Examen écrit | Montreux

Taxe d'examen: CHF 390.—
Délai d'inscription: 28 janvier, resp. 24 juin 2011

Informations et inscriptions sur
www.examen.ch

Brevet fédéral de spécialiste en Ressources Humaines

Date automne 2011:

06 et 07.09.2011 | Examens écrits | Yverdon-les-Bains

18. - 21.10.2011 | Examens oraux | Fribourg

Taxe d'examen: CHF 1 350.—
Délai d'inscription: 15 mars 2011

Association faïtière suisse pour les examens professionnels et supérieurs en Ressources Humaines
c/o SEC Suisse, Départ. Formation, Saint-Honoré 3, Case postale 3013, 2001 Neuchâtel,
Tel. 032 724 87 24, e-mail: examens@secsuisse.ch

Le «screening» sur Internet

A-t-on le droit de se renseigner sur des postulants en consultant des médias?

Les médias sociaux modifient fondamentalement les habitudes de communication. L'outil Internet devient interactif. Les frontières s'estompent également entre la sphère privée, la vie publique et le monde du travail. En matière de politique du personnel, cette évolution soulève la question de l'admissibilité de la quête sur Internet de renseignements concernant des demandeurs d'emploi. *Urs Egli*



Photo: istockphoto.com

Passer à la loupe les postulants en utilisant les médias sociaux n'est pas une option pour les entreprises qui appliquent une stratégie RH professionnelle.

S'informer sur des postulants en consultant Internet et notamment des réseaux sociaux est une pratique courante. Une pratique qui n'est pas sans conséquence: lors d'une enquête réalisée en 2009 aux États-Unis, 35 pour cent des entreprises interrogées ont admis avoir refusé des candidat(e)s parce qu'ils avaient trouvé sur ces réseaux des informations défavorables à leur sujet.

L'intérêt des employeurs à cette pratique est évident: personne ne souhaite «acheter une marchandise les yeux fermés». Et quand on obtient si facilement des informations sur un clic de souris, pourquoi s'en priver? Lorsqu'on soulève cette question avec des responsables du personnel, on les entend souvent avancer les deux arguments que voici: «tous le font» et «les postulants fournissent eux-mêmes sur le Web des informations les concernant».

Or, les travailleurs ont droit à la protection de leur sphère privée. Tout ce

qu'ils font dans le privé n'est pas destiné à tomber dans l'oreille ou sous les yeux de leur futur chef. C'est le cas notamment de la communication sur les réseaux sociaux, puisqu'on est censé s'adresser dans ce cadre à ses seuls «amis», à un cercle d'utilisateurs fermé et non au grand public. En théorie, il est certes possible de s'assurer que les informations qu'on y apporte ne seront connues que des personnes auxquelles on les destine. C'est faisable grâce aux «paramètres de vie privée».

Mais il se trouve que les opérateurs de réseaux sociaux s'en accommodent mal. Ils souhaiteraient assurer à tous les usagers en général l'accès au plus grand nombre possible d'informations. C'est à leurs yeux le seul moyen d'obtenir que le réseau demeure vivant et intéressant. Parallèlement, les utilisateurs lambda des réseaux sociaux ne maîtrisent pas les paramètres de confidentialité du système ou n'ont pas conscience

que la planète entière peut découvrir ce qu'ils disent ou écrivent.

Quand certaines frasques ont des conséquences ...

De même, maintes informations ne sont pas portées à la connaissance des personnes directement concernées, mais à celle des autres. Cela se vérifie surtout pour les photos. Des «amis» peuvent en effet placer une photo d'«amis» sur leur propre page Facebook et «taguer» cette photo, c'est-à-dire désigner nommément la personne qui y figure. Si l'on est à la recherche d'une personne sur le Net, on peut alors tomber sur des photos d'elle placées sur le réseau par des tiers. Cela peut avoir des conséquences désagréables. En a fait l'amère expérience un banquier de New York, qui avait été photographié par un «ami» en train de danser en tutu lors d'une soirée. Or, il avait dit à son chef qu'il avait besoin d'un congé suite à un évé-

nement familial imprévu. Quand il est revenu à son bureau, tous ses collègues étaient au courant de son escapade nocturne. Enfin, les jeunes gens s'exposent aussi au risque de répercussions tardives. Les divulgations non souhaitées sont déjà pénibles à quelques jours ou quelques semaines des faits. Mais qu'en sera-t-il après dix ans ou davantage? L'Internet n'oublie jamais!

Autorisation des intéressés requise

Un futur employeur éventuel est-il totalement libre d'utiliser ces informations si faciles à obtenir sur Internet pour se faire une idée plus précise d'un demandeur d'emploi? Que dit le droit à ce sujet?

Le droit du travail contient une disposition qui précise ce qui peut être demandé lors d'un entretien d'embauche et ce qui ne peut pas l'être (art. 328b CO). Seules les questions portant sur la formation, le parcours professionnel et les perspectives professionnelles ne posent aucun problème. La situation devient délicate pour les questions concernant l'endettement éventuel du sujet, la maladie, la maternité, etc. Ces questions ne sont admises que pour des cas particuliers, quand elles sont en rapport avec le travail. Une troisième catégorie de questions concerne la provenance du sujet, son appartenance à des associations, sa religion, sa conception de la vie ou son idéologie. De telles questions ne sont licites que lorsque l'employeur est actif dans l'un des domaines concernés.

Venons-en à la réflexion centrale: s'il est déjà illicite de poser des questions sur certains sujets lors de l'entretien d'embauche, il n'est certainement pas permis de se procurer ces informations en furetant dans un réseau social. L'indiscrétion est alors pire encore. On peut tirer un parallèle avec la pratique actuelle relative aux expertises dans une procédure d'évaluation (assessment). Ces évaluations ne peuvent être effectuées qu'avec l'autorisation du postulant. Les précisions ou adjonctions apportées derrière son dos sont interdites. Sur cette base, la situation est donc claire en droit suisse: l'évaluation des postulants à partir d'éléments figurant

sur Internet exige le consentement des intéressés.

Allemagne: réglementation pour les réseaux professionnels

La question se pose de savoir s'il faut faire une différence entre la consultation de réseaux professionnels ou d'affaires comme Xing ou LinkedIn et des réseaux à vocation essentiellement privée comme Facebook ou MySpace. Les réseaux «business» servent essentiellement à la présentation de profils professionnels personnels ou au maintien de contacts professionnels. Dans ce cadre, le profil personnel est rédigé avec soin, le but étant qu'il puisse parvenir à la connaissance de futurs contacts éventuels. Dans les réseaux professionnels, la sphère privée est en outre mieux protégée.

En Allemagne, cette distinction entre les réseaux professionnels ou d'affaires et les autres va précisément faire l'objet d'une loi. Ce texte n'admettra le «screening» des postulants que sur les réseaux professionnels et continuera de l'interdire dans tous les autres.

Pour les investigations effectuées à l'aide de moteurs de recherche comme Google, les choses sont encore différentes. Les recherches sur Google ne peuvent pas être contrôlées par les personnes concernées. On y trouve aussi des infos qui y ont été placées sans la connaissance et parfois contre la volonté des intéressés. Et des infos qui y demeurent bien que la page d'origine ait disparu depuis belle lurette. Souvent aussi, la recherche Google donne des résultats équivoques, voire erronés (p. ex. confusions de personnes).

La recherche d'une personne par le biais de Google ou d'un autre moteur de recherche s'effectue en quelques clics de souris. Et grâce à Google Earth et Google Street View, on peut même avoir vue sur le domicile d'un candidat sans quitter son bureau. Pour les rapports de travail, cependant, ces moyens d'investigation posent problème. Se livrer à cette activité de détective sur Internet est tout aussi inadmissible que de faire suivre systématiquement les demandeurs d'emploi par des détectives privés sans leur consentement. Dernière réflexion, enfin: quelle utilité peuvent

avoir pour l'employeur des informations à caractère privé puisque, juridiquement, elles ne servent de toute façon à rien si elles n'ont aucun rapport avec le travail? Les employeurs qui se laissent influencer par des renseignements non pertinents se comportent de manière discriminatoire et s'exposent aux conséquences prévues par le droit en pareil cas.

Pas une option pour les RH professionnelles

En résumé: consulter un réseau social n'est autorisé que si le postulant lui-même, dans son dossier de candidature, se réfère à son «profil social» (par exemple sur Facebook). En revanche, les recherches sur Google sont par principe proscrites. Des exceptions à cette règle stricte ne se justifient que lorsque des impératifs de sécurité particuliers exigent de l'employeur une enquête approfondie sur le postulant, enquête à laquelle celui-ci s'attend d'ailleurs. Ces restrictions à l'égard des réseaux sociaux correspondent également à la pratique des grandes entreprises et à la recommandation d'une grande association de la branche des services de l'emploi (Swissstaffing).

Voilà pour le droit. Mais est-il vraiment applicable? Un postulant éconduit ne saura jamais que c'est à cause d'une photo un peu gaillarde datant de ses jeunes années qu'il n'a pas obtenu le poste convoité. Et sans plaignant, pas de juge! Le risque pour un employeur de se faire «épingler» pour ce type d'infraction est extrêmement faible. Il serait donc naïf de croire que le screening électronique des postulants ne se pratique pas. Malgré tout, il ne constitue pas une option pour les entreprises qui appliquent une stratégie RH professionnelle et respectent les normes déontologiques en la matière. Ces entreprises donnent ainsi à leurs responsables du personnel des instructions claires à propos du recours au screening électronique des postulants. ■

L'avocat et docteur en droit Urs Egli est partenaire d'une étude d'avocats d'affaires à Zurich (www.epartners.ch). Il est spécialisé dans le droit informatique et technologique.

Conférence de presse annuelle 2011

Éviter la surréglementation, renforcer l'économie de marché

Les conséquences politiques et économiques de la crise économique et financière n'appartiennent de loin pas au passé. Les tendances protectionnistes et interventionnistes entravent, en Suisse aussi, une politique de croissance cohérente. *economiesuisse* demande le respect strict d'une politique compétitive et axée sur l'économie de marché dans les domaines du droit de la société anonyme, de la place financière et de l'économie verte.



Photo: m. a. d.

De gauche à droite: Patrick Odier, Gerold Bühler et Pascal Gentinetta lors de la conférence de presse.

La crise de l'endettement et celle de l'euro pèseront considérablement sur la stabilité économique et sociale ces prochaines années. L'élaboration d'une solution durable à même de restaurer la confiance est dans l'intérêt de la Suisse et permettra d'éviter un affaiblissement massif des entreprises exportatrices helvétiques.

En ce qui concerne les controverses portant sur le droit de la société anonyme, qui resteront un thème de discussion important en 2011, *economiesuisse* s'engage en faveur de solutions ciblées dans le cadre du droit de la société anonyme. Aux yeux de Gerold Bühler, président d'*economiesuisse*, «il est clair que ces solutions ne seront dans l'intérêt de l'économie et de l'emploi que si la Suisse reste parmi les pays les plus attractifs pour les entreprises internationales». Le projet adopté par le Conseil des États déborde le cadre international. Le fait est que les sociétés cotées en Bourse sont importantes pour la croissance et la prospérité de la Suisse. «On ne peut nier qu'il y ait eu en Suisse aussi çà et là quelques excès en

matière de rémunération. Mais quelques cas ponctuels ne doivent aboutir à l'introduction de prescriptions rigides qui remettraient en jeu un système couronné de succès», a déclaré Gerold Bühler.

La place industrielle et la place financière forment un tout

Patrick Odier, vice-président d'*economiesuisse* et président de l'Association suisse des banquiers, met en garde contre une surréglementation de la place financière qui nuirait aussi à la place industrielle. En effet, la place industrielle et la place financière sont liées sous divers aspects et bénéficient réciproquement de leurs points forts. Au cours des vingt dernières années, le secteur financier a été l'un des principaux moteurs de la croissance en Suisse. «Nous sommes conscients de la grande responsabilité qui est la nôtre pour la prospérité de l'économie suisse», a déclaré Patrick Odier. À ses yeux, il ne fait pas de doute que les acteurs financiers doivent à nouveau prendre davantage conscience de leur responsabilité sociale et politique. «Un système économique libéral sans

responsabilité individuelle ne peut fonctionner», a-t-il encore martelé.

Politique climatique et environnementale

En comparaison internationale, la Suisse n'a pas à rougir de ses performances en matière de politique climatique et environnementale. L'économie avait publié dans les médias un appel en faveur de la prolongation de la loi sur le CO₂ et de la poursuite de la politique climatique menée jusqu'ici avec succès. D'après Pascal Gentinetta, président de la direction d'*economiesuisse*, il faut se garder d'opposer artificiellement les branches de l'économie «respectueuses du climat» et «celles qui ne le sont pas» mais continuer de miser sur une approche volontaire, innovante et fondée sur l'économie de marché pour exploiter des potentiels de réduction. *economiesuisse* a commandé une étude sur les «cleantech» afin d'examiner les opportunités qu'elles renferment pour l'économie. «Une telle analyse est nécessaire dans la mesure où les études précédentes n'étaient pas exhaustives. À nos yeux, il est essentiel qu'un réseau voie le jour formé par des entreprises de tous les secteurs. C'est le seul moyen de transformer la Suisse en une économie verte», a déclaré Pascal Gentinetta. Les résultats de l'étude devraient être disponibles dans le courant de l'année. En portant une attention particulière au thème de l'économie verte, *economiesuisse* souhaite instaurer un dialogue sur les chances des technologies et des services de l'économie suisse dans le contexte mondial et éviter une surréglementation déplacée. ■ (*economiesuisse*)

Non au renforcement des sanctions en cas de licenciement abusif

En réponse à une procédure de consultation, l'Union patronale suisse (UPS) dénonce résolument la révision partielle du Code des obligations visant un durcissement des sanctions. Elle s'oppose aussi bien à l'augmentation de l'indemnisation en cas de licenciement abusif ou injustifié qu'à l'extension de la protection des représentants syndicaux contre les licenciements.

Le projet de révision partielle du Code des obligations veut apporter trois modifications au droit existant:

- D'abord le maximum de l'indemnité prévue en cas de licenciement abusif ou injustifié, actuellement de six mois de salaire, est augmenté à douze mois.
- Ensuite, l'employeur ne pourra licencier un représentant syndical que sur la base d'un motif inhérent à sa personne. Autrement dit, tout motif économique sera exclu.
- L'avant-projet renonce enfin au caractère absolument impératif des articles 336 et 336a du Code des obligations (CO) et autorise les solutions conventionnelles, qui sont plus favorables aux deux parties (paritaires) ou plus favorables au travailleur.

Refus d'une indemnité de 12 mois de salaire

L'UPS rejette fermement l'idée de porter à douze mois de salaires le maximum de l'indemnité prévue en cas de licenciement abusif ou injustifié. D'une part l'examen par le Département fédéral de justice et police (DFJP) des sanctions

prévues par le droit actuel permet de conclure que le régime de la protection contre les licenciements en vigueur depuis 1989 a largement fait ses preuves. D'autre part, l'UPS estime que les cas particuliers mentionnés dans le rapport accompagnant la procédure de consultation, où des indemnités maximales ou proche du maximum ont été prononcées, ne justifient pas une extension de la limite légale actuelle. Le montant maximum de six mois de salaire suffit parfaitement à assurer la double fonction voulue de sanction et de réparation. Pour les PME surtout, six mois de salaires sont une somme considérable, susceptible de mettre leur existence en péril.

Aucune nécessité d'une protection particulière

L'UPS juge tout à fait suffisante et excellente la protection étendue contre les licenciements que prévoit le droit en vigueur. Le licenciement d'un travailleur est aujourd'hui réputé abusif s'il est lié à son mandat de représentant du personnel. Or, le projet veut que l'employeur ne puisse plus désormais licencier un représentant syndical que sur la base d'un motif inhérent à sa person-

ne. Autrement dit, rendre irrecevable tout motif économique. L'UPS condamne fermement cette intrusion de taille et contraire au système dans la liberté de l'entreprise. Précisément dans les périodes de difficultés économiques, une telle disposition ne permettrait pas à l'entreprise de faire face à la situation en recourant à certaines mesures techniques indispensables comme les licenciements.

Caractère absolument impératif des dispositions en la matière

Le droit suisse du travail est soumis au principe de la parité, qui prévoit des règles protectrices valables dans la même mesure à l'égard des employeurs et à l'égard des travailleurs. L'UPS voit donc dans la réglementation proposée une atteinte injustifiable à ce principe de parité.

Le mémoire intégral de la réponse de l'Union patronale suisse à cette révision du Code des obligations est disponible, en allemand et en format pdf, sur notre site. ■ (Union patronale suisse)

www.employeur.ch

Formation professionnelle

Swisscontact en Indonésie

Swisscontact est l'organe de l'économie suisse pour le développement économique du tiers monde. Ses projets s'étendent du microfinancement à la formation professionnelle et de la protection de l'environnement par le transfert technologique. *Marina de Senardens*



Photos: Marina de Senardens

Donner la possibilité à des jeunes d'acquérir une formation technique.

L'Indonésie englobe 17 500 îles (dont seulement 6000 sont habitées). C'est aussi le plus grand archipel au monde avec une population estimée à plus de 240 millions de personnes. L'Indonésie est aujourd'hui le premier pays à majorité musulmane. Cet archipel a toujours été une importante région d'échanges avec l'Inde et la Chine. En 1511 les Portugais de Goa s'y établissent. Les Hollandais les en chassent en 1605. Au XIX^e siècle les colonisateurs commencent avec l'exploitation économique de l'île de Java en imposant leur loi sur l'archipel. Un mouvement national naît au début du XX^e siècle. Au cours de la 2^{ème} guerre mondiale, les Japonais occupent pendant plusieurs années l'Indonésie. L'indépendance est enfin proclamée en 1945. Malgré sa forte population et des régions très peuplées, l'Indonésie

comporte de vastes zones sauvages ce qui offre au pays une grande biodiversité.

Le gouvernement reconnaît officiellement six religions: l'islam, le protestantisme, l'église catholique romaine, l'hindouisme, le bouddhisme et le confucianisme. Environ 83 pour cent des Indonésiens sont musulmans et approximativement 8 pour cent de la population se déclare chrétienne.

Le taux d'alphabétisation s'élevait à 87,9 pour cent en 2006. Bien qu'obligatoire, l'éducation engendre des frais pour les familles (uniforme, livres, etc.) ce qui empêche les plus pauvres d'y accéder. Moins de la moitié des jeunes Indonésiens accèdent au cycle secondaire. L'accès à une des nombreuses universités, publiques ou privées, nécessite le passage d'un examen difficile, bien que

son niveau soit très variable. Donc, relativement peu de jeunes y accèdent. La moitié de la population universitaire est féminine!

Swisscontact en Indonésie

Les activités de Swisscontact en Indonésie ont commencé en 1971 lorsque SC a contribué largement à la construction de l'Ecole technique de Bandung (Politechnik Mekanik Swiss Bandung). Les activités se concentrent sur le développement de la formation professionnelle, avant tout sur l'île de Java. Bien que la Direction du Développement et de la Coopération DDC se soit retirée d'Indonésie, SC a décidé d'y poursuivre ses activités et de chercher d'autres moyens de financement. Il s'agit de faire face à de nombreux défis: s'orienter sur la demande (les «clients») tout en adap-

tant la stratégie aux compétences clés de SC. Le résultat des activités de collectes de fonds étant assez imprévisible, la planification des activités est orientée à court-terme. Etant donné les changements permanents au niveau politique qui caractérisent la majorité des pays en voie de développement, il s'agit de s'adapter à l'incertitude, mais si possible de ne pas négliger les investissements pour l'avenir. De plus, la répartition des tâches et responsabilités entre le siège de SC en Suisse et ceux des bureaux locaux pose quelquefois des problèmes. En outre, lors de la visite des projets de SC, il est impressionnant de constater sur le terrain la forte présence d'autres organisations d'Aide au Développement. Ceci est frappant non seulement en Indonésie, mais aussi au Kosovo, en Albanie ou au Burkina Faso. Ce «marché», car il s'agit d'un marché, qu'on le veuille ou non, est très courtisé, non seulement par des organisations d'aide, mais aussi par des bureaux de conseils spécialisés dans ce domaine. La compétitivité de SC est toutefois remarquable, car ses moyens sont – comparés aux grandes organisations de nos voisins européens – plutôt modestes ce qui n'a pas empêché que sa réputation soit excellente dans les pays où l'organisation est active.

Ces efforts en Indonésie sont couronnés de succès. En 2007, le bureau central à Jakarta, capitale de l'Indonésie, devient le cœur des activités organisées par différentes «succursales» dans plusieurs îles du pays, notamment Sumatra, Kalimantan (partie indonésienne de Bornéo), Java et Flores. Ce sont des projets consacrés au tourisme, au développement de l'agriculture, à la protection de l'environnement, aux transports et à la planification routière, à la création d'entreprises ainsi qu'à la formation technique et professionnelle. Swisscontact s'est aussi engagé dans l'aide immédiate après le Tsunami de 2001, notamment à Aceh (Sumatra). Le financement de ces projets est assuré par de grandes fondations ou Gouvernements, par exemple par US AID, UNDP, la Banque de Développement asiatique ADB, Chevron, le Gouvernement australien, le SECO, mais aussi par des entreprises suisses telles que HOLCIM. En 2010, le bureau de Ja-

karta devient officiellement le «Hub» pour l'Asie du Sud-Est et est donc responsable de la stratégie dans ces régions.

La formation professionnelle en Indonésie

Comme dans la majorité de pays européen mais aussi d'autres continents, la formation professionnelle n'y est pas pratiquée, voire inconnue des systèmes d'éducation et de l'économie nationale. Ce fut un jésuite, ancien enseignant d'une école professionnelle technique suisse, le Père Chételat, qui entre 1965 et 1968 créa la base de ATMI (Akademi Teknik Mesin Industri) sur l'île de Java, près de Solo. Cette école technique se développa rapidement et aujourd'hui elle est devenue l'exemple national à suivre et reconnu par le Département de l'instruction publique d'Indonésie. Le développement d'une excellente formation professionnelle n'est pas le seul objectif de ATMI, il s'agit aussi de donner la possibilité à des jeunes provenant de familles pauvres d'obtenir une

formation artisanale et technique qui leur permettra ensuite de pourvoir aux besoins de leur famille et de travailler à un bon niveau. ATMI Solo encourage aussi le développement d'entreprises. Une partie de son budget est financée par les recettes de mandats de production pour l'industrie. Par exemple, l'atelier de cette Ecole technique produit des pièces pour Honda et Toyota, dispose d'une ligne de production propre pour des équipements d'écoles et hôpitaux et construit des éléments pour maisons très simples – mais résistant aux tremblements de terre – pour les régions touchées par des catastrophes naturelles, p. ex. à Aceh. ATMI Solo est aussi reconnue sur le plan international.

L'école technique de ATMI Cikarang

Grâce à un financement de SITECO (Swiss Initiative for Technical Connection) Swisscontact participe actuellement à l'agrandissement d'un deuxième ATMI à Cikarang (créé en 2003), non loin de Jakarta, dirigé également par des

Environ 200 jeunes bénéficient d'une formation professionnelle de ATMI à Cikarang.



► jésuites. L'emplacement à Cikarang est un environnement idéal pour l'école technique. Selon les responsables de ATMI, il s'agit du plus grand parc de production industrielle d'Asie avec 1235 entreprises de 15 pays différents. Le programme d'enseignement de ATMI Cikarang se compose actuellement de 30 pour cent de théorie (14 semaines par année) et de 70 pour cent (24 semaines par année) de travail pratique. Durant la première année, l'enseignement se concentre sur la qualité. Au cours de la deuxième année, l'enseignement développe l'efficacité. La troisième année contribue à développer la flexibilité et stimule le sens d'innovation des étudiants.

Les diplômés ATMI sont très courtisés par l'industrie: En 2008 par exemple, pour ATMI Cikarang, la demande industrielle s'élevait à 180 postes de travail pour les 33 jeunes récemment diplômés, quel embarras de choix! En 2010 – suite à la récession économique – 58 diplômés pouvaient choisir parmi 120 postes de travail. La demande dépasse de loin l'offre.

Etant donné que l'industrie indonésienne n'occupe pas d'apprentis dans ses fabriques, la partie pratique des études auprès des deux ATMI est assurée par un système interne, combinant des ateliers (travaux de groupes) avec le travail sur les machines-outils mises à disposition par les industries suisses, allemande et japonaise pour des mandats de production de pièces mécaniques, de «metal stamping» au centre de construction de machines. Ces mandats industriels embrassent toute la palette depuis le design et le prototyping jusqu'à la production. Parmi les clients figurent des noms bien connus, tels que Philips, Alstom, Holcim, Sulzer, Toyota, Honda, Suzuki etc.

Actuellement, environ 200 jeunes (dont un très faible pourcentage de femmes) bénéficient de la formation de ATMI Cikarang. Une grande partie des étudiants loge chez l'habitant dans les environs. L'agrandissement financé par SITECO prévoit donc la construction d'un foyer pour les étudiants internes et d'un nouveau bâtiment qui permettra de former des étudiants en mécatronique (actuellement les filières se limitent

Une organisation dynamique et efficace

Swisscontact est une fondation créée en 1959 par des personnalités issues des milieux économiques et du monde universitaire suisses. Plus de 500 collaborateurs et collaboratrices à l'étranger et environ 30 personnes en Suisse s'engagent pour Swisscontact qui a des bureaux et représentations dans 22 pays.

Les axes d'intervention de Swisscontact sont notamment:

- le développement de la formation professionnelle;
- le développement de petites et moyennes entreprises et l'amélioration des conditions de travail et économiques;
- la contribution à l'amélioration des possibilités d'épargne et de crédits pour les PME grâce à des microcrédits et de bonnes conditions de financement;
- la protection de l'environnement en particulier dans les villes.

L'objectif de Swisscontact est l'appui et le renforcement de la faculté des individus et des entreprises de se développer eux-mêmes par leurs propres capacités et savoir-faire. Swisscontact s'engage donc dans le développement de la société civile et dans le renforcement des structures de l'économie privée. On mise sur une collaboration à long-terme avec les partenaires locaux.

à la mécanique et à l'informatique de base).

Suite à la catastrophe de 2001 (Tsunami) Swisscontact a énormément contribué à l'établissement d'une Ecole technique à Banda Aceh, Sumatra, qui, en 2010, formait déjà 240 étudiants.

Ecole technique à Bandung

Entre 1975 et 2000 SC a participé grâce au financement de la DDC activement à la construction et l'élargissement de l'Ecole Technique de Bandung «Politeknik Manufaktur Bandung POLMAN qui au début s'appelait PMS Politeknik Mekanik Swiss). Cette école offre une excellente formation dans le domaine de la construction d'outils de précision, du design, de la fonderie, de l'automatisation industrielle et de la mécatronique. L'Ecole forme environ 250 étudiants par année avec un programme comparable à celui de ATMI. La demande pour accéder à ces études est énorme. En 2009, 1370 jeunes ont posé leur candidature mais seulement deux cents furent admis, la sélection étant rigoureuse car la capacité de l'école est limitée par l'énorme difficulté de trouver le personnel enseignant nécessaire, un phénomène qui touche aussi pour les autres Ecoles techniques en Indonésie. Quelques enseignants de POLMAN et de ATMI ont pu bénéficier de séjours dans

des HES suisses, notamment à Rapperswil et à Winterthur. Ni les budgets indonésiens ni ceux de la DDC ne permettent de couvrir les frais importants de ces stages en Suisse. Etant donné que l'enseignement dans les HES de Suisse s'effectue en allemand, les enseignants indonésiens doivent au préalable apprendre l'allemand, ce qui est un obstacle majeur.

Toutefois, la contribution de la Suisse (DDC, Swisscontact, SITECO) en faveur du système d'éducation en Indonésie est remarquable et une fois de plus, l'excellence de notre système de formation professionnelle impressionne. ■

Marina de Senarclens est membre du bureau du Conseil de Fondation de Swisscontact.
www.swisscontact.ch

Claudine Amstein

Place au changement!



Photo: m. à dt.

Les fêtes sont passées, les bonnes résolutions déjà oubliées, la vie a repris son cours. Comme chaque année, rien n'a fondamentalement changé entre décembre et janvier, car le changement ne suit pas le calendrier. Il est permanent, même si on se refuse à le voir. Ses effets sont plus ou moins rapides, plus ou moins visibles, plus ou moins faciles à assimiler.

Le brusque renforcement de la valeur du franc suisse constitue l'exemple typique d'un nouveau paramètre à digérer. La première réaction est de se tourner vers la BNS et le Conseil fédéral pour exiger des solutions. Au passage, chacun y va de son bon conseil: dévaluation du franc suisse, alignement du franc sur l'euro, et j'en passe. Au final, il n'y a pas de miracle. Il faut faire face. Nos entreprises exportatrices n'ont pas d'autre choix que de s'adapter, d'être les meilleures, d'innover, de trouver des niches et de chercher des solutions pour se garantir contre les risques de change.

Dans l'agitation de l'année électorale à venir, les partis et leurs candidats vont s'évertuer à faire croire qu'ils vont changer la société et tout résoudre. C'est sexy électoralement et c'est une belle source de motivation pour les candidats. Et pourtant, comme à Nouvel An, le cours des événements continuera avec ses soubresauts, indépendamment de cette échéance. Une fois les élections passées, le monde politique poursuivra sa course der-

rière les transformations du monde, de la société et de l'économie. Il devra, tout comme les entreprises, affronter des changements brusques. L'évolution de la place financière en a été l'exemple marquant de la dernière législature.

Ainsi, une certaine humilité dans la pratique quotidienne du mandat politique est le meilleur garant de l'exercer pour le bien de la société en général. Il devrait essentiellement consister à accompagner – idéalement à anticiper – les changements pour permettre à la population et à l'économie, d'évoluer et de garder leur faculté d'adaptation. Malheureusement, le pouvoir politique n'a eu que trop souvent tendance à dérapier ces dernières années en voulant régler dans les moindres détails la vie quotidienne des citoyens et des entreprises. La volonté de réglementer la garde d'enfants, même par des proches, en est un triste exemple.

Une réglementation tatillonne empêche de se concentrer sur l'essentiel. De plus, l'abus de réglementations est certainement le meilleur moyen de scléroser la société au point d'annihiler sa faculté de s'adapter aux inévitables changements. ■

Claudine Amstein est députée au grand Conseil vaudois et directrice de la CVCI.

Société Suisse des Entrepreneurs (SSE)

Bonne image des entreprises suisses de la construction

Le secteur principal de la construction est aux prises avec un environnement difficile. Une impitoyable guerre des prix, une concurrence extérieure renforcée et les négociations de la nouvelle convention collective vont être pour la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE) des éléments marquants de l'année 2011. Pour leur part, les entreprises membres apporteront leur pierre au principe de la construction durable. *Roland P. Poschung*



Photo: m. a. d.

Un des projets internes de la SSE pour 2011: une publicité en faveur des métiers et de la relève.

Le secteur principal de la construction (bâtiment, génie civil, génie civil spécial, construction de tunnel) contribue grandement à la prospérité de l'économie helvétique. On y observe une vie associative très riche, notamment en décisions d'avenir respectueuses du partenariat social et des transformations de la société et de l'économie comme des techniques de construction. La dernière campagne d'image de la SSE met l'accent sur des conditions de travail progressistes: durée de travail, salaire, retraite flexible, sécurité de l'emploi et relève professionnelle.

Le Campus Sursee, centre de formation initiale et continue du secteur principal de la construction et bâtiment de formation et de séminaires le plus important de Suisse centrale, bénéficie d'un investissement de plus de 100 millions de francs. Sur cette somme, quelque 50 millions proviennent directement de la SSE, près de 30 millions sont fournis par la Fondation Campus Sursee (émanation de la SSE) et 20 millions par la Confédération et les cantons sous forme de subventions. Pour le

futur, le projet comprend aussi un programme d'assainissement et des travaux d'agrandissement.

Un mandat clair envers les revendications syndicales

La SSE est particulièrement préoccupée par l'échec des négociations salariales dans le secteur principal de la construction. «Nos oreilles bourdonnent encore des hauts cris des syndicats Unia et Syna, qui voulaient nous imposer leurs revendications déraisonnables. Ils exigent 2,7 pour cent d'augmentation moyenne, ou 150 francs de plus par mois pour tout le monde», précise Daniel Lehmann, directeur de la SSE. Réunis en novembre 2010 à Locarno, les délégués ont à l'unanimité donné mandat à la Société Suisse des Entrepreneurs d'accorder un pour-cent de hausse pour 2011. Cela correspond à une augmentation réelle de 0,7 pour cent, pour un taux de renchérissement de 0,3 pour cent relevé en septembre 2010.

Daniel Lehmann admet que les carnets de commandes sont certes remplis et les capacités bien

utilisées, mais dans une situation qu'il qualifie de misérable en matière de bénéfices. Les résultats d'une enquête menée auprès des membres sur les bénéfices réalisés dans les années 2006 à 2009 le montre clairement: une entreprise sur cinq est dans les chiffres rouges, deux sur cinq réalisent des bénéfices insuffisants et les deux restantes seulement ont des résultats qualifiés de «plus ou moins satisfaisants» ou de «bons». M. Lehmann en attribue la cause à une situation de concurrence ruineuse entre de trop nombreux offrants.

Des salaires de pointe en comparaison d'autres branches

La convention collective en vigueur prescrit aux syndicats de respecter la paix absolue du travail. Or en organisant des enquêtes auprès de leurs membres sur l'offre salariale de la SSE et en se répandant dans les médias, ils cherchent à mettre la SSE sous la pression de l'opinion publique. La SSE n'apprécie pas du tout ce procédé: «Nous n'acceptons plus que les syndicats polémiquent et donnent des échos négatifs au grand public à chaque cycle de négociation. Cette attitude finit par mettre le partenariat social en danger», souligne le président central de la SSE et Conseiller national Werner Messmer.

A son siège zurichois et à l'antenne de Lausanne, la SSE et ses 59 collaborateurs (dont 51 à temps plein) ne s'ennuient pas. C'est qu'il faut offrir aux membres une contrepartie de valeur à leurs cotisations. Parmi les tâches principales de l'association, citons celles-ci: services divers, conseils juridiques, informations, bases de calcul des services techniques, formation initiale et continue, campagne d'image et lobbying politique pour la branche.

S'ajoutent à cela les activités d'édition (journal d'association, matériel didactique pour la formation initiale des maçons), le suivi des mises au concours et des adjudications de projets sous l'angle de la confirmé légale, l'organisation de groupes d'échanges d'expériences avec quelque 120 entreprises, la gestion de l'association fondatrice s'occupant des assurances sociales (AVS, assurance-chômage et invalidité, pré-

voyance professionnelle) et enfin le partenariat social (mise sur pied du nouveau Parifonds, la fondation FAR, – retraite anticipée –, etc.).

Convention nationale (CN) 2012 et relève professionnelle

La convention nationale (CN) expire le 31 décembre 2011. La SSE a déjà dressé à ce sujet un état des lieux «à l'interne». Elle entend assumer sa responsabilité sociale et instituer des conditions de travail au sens de la convention nationale. Les principes de l'association sont clairs: «Nous pensons et agissons en fonction du 'client' et communiquons de manière directe, complète et ciblée. Nous visons les solutions simples, rapides et rationnelles. Nous attendons du partenaire social cosignataire de la convention une communication ouverte, constructive et professionnelle.»

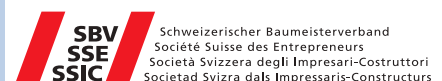
Les entrepreneurs acceptent volontiers de se faire maîtres d'apprentissage. Depuis le début de la reprise en 2003, le nombre d'apprentis qu'ils ont accueillis dans leurs murs est en nette progression. Selon les derniers chiffres du Rapport annuel 2009 de la SSE – plus de 1600 jeunes ont opté en 2008 pour un apprentissage dans le domaine principal de la construction; il s'agissait en l'occurrence de 1300 maçons et de 300 constructeurs de voies de communication. Mais l'Association a aussi constaté que les ruptures d'apprentissage et les échecs aux examens sont en nette augmentation parmi les maçons. La SSE entend étudier les causes du problème et en atténuer l'ampleur par des améliorations apportées au recrutement, entre autres sous la forme d'un test d'aptitude optimisé, ainsi que par un encadrement étroit des apprentis.

Tâches, projets, normes et délais de paiement

Plusieurs tâches et projets internes attendent d'être menés à bien en 2011. Il s'agira notamment de mettre la dernière main au concept «Publicité en faveur des métiers et de la relève» et d'en faire un projet. On procédera en outre à l'introduction du nouveau fonds général de formation professionnelle «Construction». De plus, la SSE renforce son influence sur l'élaboration de normes im-

portantes pour le secteur principal de la construction, normes dont s'occupent la Société suisse des ingénieurs et des architectes SIA, l'Association professionnelle suisse de la Route et des Transports (VSS) et le Centre Suisse d'études pour la Rationalisation du Bâtiment (CRB).

Dans le cadre de la révision des droits réels dans le domaine des cédulas hypothécaires de registre, une modification a été apportée à l'hypothèque légale des artisans et entrepreneurs. Sur proposition initiale du président central de la SSE et Conseiller national Werner Messmer (entre autres), le délai pour la demande d'inscription provisoire d'une hypothèque légale au registre foncier a été porté de trois mois à désormais quatre mois après de vifs débats parlementaires. Jusqu'ici, pour les ouvrages publics commandés par la Confédération, les délais de paiement contractuels étaient couramment de 60 jours. Sur la base des résultats de la consultation des services, le Département fédéral des finances a mis en vigueur dès le 1^{er} janvier 2010 les directives élaborées par le groupe de travail ad hoc («Constructionsuisse» et le service juridique de la SSE), qui précisent clairement les délais de contrôle et de paiement qui doivent être désormais observés. ■



Société suisse des entrepreneurs (SSE)

Branche: secteur principal de la construction (et cinq professions principales)

Membres: 3500, dont 2750 entreprises

Date de fondation: 1897

Chiffre d'affaires: 18 milliards de fr. (2009)

Employés: 84 777 (2009)

Président: Werner Messmer, Conseiller national radical, patron de Messmer AG, Hoch- und Tiefbau, Sulgen TG

Contact:

Société Suisse des Entrepreneurs
Weinbergstr. 49, Case postale, 8042 Zurich
Tél. 044 258 8111
verband@baumeister.ch
www.baumeister.ch

Louis Mokunga, Bekaté, République Centrafricaine

«Je travaille les mains nues»

Ce père de sept enfants cherche de l'or et des diamants au cœur de l'Afrique. Bien que la réussite soit au rendez-vous, il est loin d'être riche. *Marc Engelhardt*

Louis Mokunga a de l'eau jusqu'aux genoux tandis qu'il secoue le sable mouillé dans son tamis en tôle. La sueur coule sans cesse sur le front de cet homme de 35 ans. Il ne chasse pas les petites mouches noires qui tournoient autour de ses yeux. C'est que ce chercheur d'or et de diamants est habitué depuis longtemps à ces conditions de travail.

Comme chaque jour, il s'est frayé un chemin dans l'épaisse forêt équatoriale peu après le lever du soleil. Celle-ci commence juste derrière sa cabane, à Bekaté, dans le sud de la République Centrafricaine (RCA). Après une bonne heure de marche, il a atteint le bras de fleuve dissimulé, au fond duquel se cachent des pépites d'or. Du moins c'est ce que croit Louis Mokunga. Lors de l'un de ses passages de reconnaissance à travers cette jungle inexploitée, il les a vues scintiller, dit-il. C'était il y a quinze jours mais, depuis, il rentre chaque soir bredouille à la maison. «Il y a bien de l'or, ici», assure-t-il. «Le seul problème est que je ne dispose pas d'un capital qui me permettrait d'acheter l'équipement nécessaire; je travaille donc les mains nues.»

Le bon flair

Par rapport aux conditions existantes dans l'un des pays les plus pauvres du monde, il peut être considéré comme un entrepreneur qui a réussi. Au cours de sa recherche dans les ramifications du bassin du Congo, Mokunga, qui n'a jamais suivi de formation réelle, a eu maintes fois du flair et découvert de petits gisements d'or et de diamants. Lorsqu'il trouve un endroit prometteur, il embauche des jeunes de son village. En lieu et place d'un salaire, ces aides reçoivent un pourcentage du bénéfice. «Je ne dois pas avoir peur que l'un d'entre eux me vole, car nous vivons côte à côte et l'on remarque immédiatement quand quelqu'un a tout d'un coup de

Louis Mokunga

Activité: chercheur d'or et de diamants

Lieu: Bekaté

Chiffre d'affaires: 5000 francs CFA par mois (environ 9.50 francs)

République Centrafricaine

Population: 4,5 millions d'habitants

Devise: Franc CFA

PIB/habitant: USD 450

Espérance de vie: 47 ans

l'argent.» De toute façon, précise Mokunga, à mains nues on ne devient pas riche avec de l'or et des diamants dans son pays. «Ce dont nous aurions besoin, ce serait quelqu'un qui investit ici et nous aide afin que nous puissions réellement exploiter sur place les gisements du bras de fleuve.»

De tels investisseurs ne sont cependant pas en vue. En RCA, on estime à quelque 100 000 le nombre de chercheurs autodidactes tels que Louis Mokunga. La plupart d'entre eux travaillent illégalement. Au-delà de la capitale Bangui, le gouvernement n'exerce pratiquement aucun contrôle. Au nord, à l'est et au sud d'un pays grand comme la France, des rebelles terrorisent la population. L'appareil étatique, inefficace, souffre d'un haut degré de corruption. Depuis qu'il est devenu indépendant de la France en 1960, le pays est régulièrement le théâtre de coups d'État.

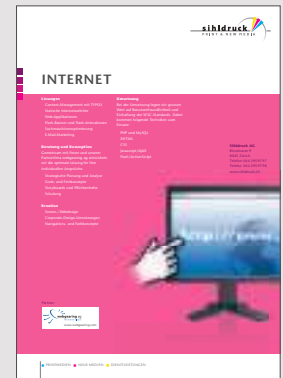
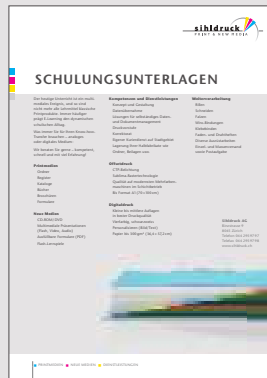
C'est ainsi que l'entrepreneur Louis Mokunga vit dans une cabane en torchis. «Ce sont les intermédiaires nigériens qui s'engraissent!», s'emporte-t-il. Quand il réunit quelques grammes d'or, il se rend à Gaston, le centre régional des affaires, situé à une journée de marche. «J'y obtiens 1000 francs CFA pour un gramme d'or.» Ce qui équivaut à deux francs suisses environ. Pour les diamants industriels, que l'on trouve également



Dans l'eau jusqu'aux genoux: le chercheur d'or et de diamants Louis Mokunga dans la forêt équatoriale en République Centrafricaine.

ici dans le lit des rivières, le prix n'est que légèrement supérieur. Déduction faite de toutes les dépenses, le revenu de Mokunga suffit cependant à faire (sur)vivre sa famille. Celui-ci ne croit pas que l'un de ses sept enfants aura un avenir meilleur: «Il n'y a pas d'école dans les villages alentour.» Et aucune amélioration n'est en vue, l'État étant en faillite. Les fils de Mokunga ne connaîtront donc guère autre chose que de marcher un jour sur les traces de leur père. ■

«ALLES AUS EINER HAND»
**UNSER DIENSTLEISTUNGS-MIX
 FÜR IHREN MARKETING-MIX.**



Sihldruck AG
 Binzstrasse 9
 8045 Zürich
 Telefon 044 295 97 97
 Telefax 044 295 97 98
 www.sihldruck.ch

Wohin führt Ihr Weg am 7. April 2011? Ins Neuland – Ihr Chancenland?

Erfahren Sie mehr am 9. Aussenwirtschaftsforum in der Messe Zürich. Der Schweizer Export-Tag.

Nehmen Sie jetzt den Puls der Schweizer Exportwirtschaft: Uhrenpionier Jean-Claude Biver verrät seine Erfolgsrezepte, Wirtschaftsexperte Kjell A. Nordström präsentiert unkonventionelle Ansätze für das Exportgeschäft und Psychologe Prof. Peter Kruse überträgt seine Erkenntnisse aus der Hirnforschung auf die Unternehmenswelt. In Diskussionen, Impuls-Sessions und Networking-Pausen diskutieren Sie konkrete Fragen, tauschen Erfahrungen aus und knüpfen Kontakte. Jetzt anmelden!

www.awf2011.ch | [#awf2011](https://twitter.com/awf2011) | [facebook: www.awf2011.ch/facebook](https://www.facebook.com/awf2011.ch)



Jean-Claude Biver



Peter Kruse



Kjell A. Nordström

Premium Partner

CREDIT SUISSE 