

Herunterladen ganz einfach: PDF-Version unter <http://kvoev-actp.ch/aktuelles-kvoev-bulletin.html>

## KVöV - Bulletin April 2013

Liebe Kolleginnen und Kollegen

Das **Jahresergebnis** der SBB von 422,5 Mio. Franken zeigt wieder, wie gut und wie effizient Sie – liebe Mitglieder – letztes Jahr gearbeitet haben. Die SBB kann sehr zufrieden sein. Die Zitrone wurde wieder ausgepresst. Paul Blumenthals Kommentar damals: „Dann nehmen wir die nächste Zitrone...“. Die SBB-Führung muss ganz gut auf die innerer Stimme ihrer wertvollen Mitarbeiter hören. Die Disharmonie nimmt zu. Der KVöV versucht diese Sensibilität zu kommunizieren.

Per 1.1.2014 stehen Erneuerungswahlen im **Stiftungsrat der Pensionskasse** SBB an. Der KVöV war die letzten drei Jahre im Stiftungsrat nicht vertreten. Dank der Mitgliederzunahme (Aktive SBB) hat der KVöV den *transfair* hinter sich gelassen. Dieser Umstand verdankt der KVöV Ihnen und Ihrer aktiven Werbung. Dafür will ich mich herzlich bedanken! Gemeinsam sind wir stark – einmal mehr!

**SBB Cargo** fährt ab dem Fahrplanwechsel 2013/14 im Auftrag von DB Schenker Rail einen bedeutenden Teil der Transit-Verkehre durch die Schweiz. Dank diesen zusätzlichen Betriebs- und Traktionsleistungen kann SBB Cargo ihre bestehenden Produktionskapazitäten und Ressourcen optimal auslasten. Die vorbildliche Zusammenarbeit zwischen Produktion und Vertrieb hat es möglich gemacht, rasch eine kundenorientierte Offerte zu erarbeiten. Wir hoffen, dass dieser Coup den Erfolg bringt, den Mitarbeitenden von SBB Cargo schon lange zusteht.



Haben Sie Interesse an der exklusiven Reise, mit einem „kleinen“ Umweg via Berlin, Quedlinburg (UNESCO-Weltkulturerbe) auf den Brocken (Harz) und weiter nach Jena (Goethe, Schiller)? Mehr dazu finden Sie unter <http://kvoev-actp.ch/tourismus.html>.

Auch dieses Jahr ist die Firma Mammut daran, diverse attraktive Aktivitäten für KVöV-Mitglieder zusammen zu stellen. Mehr dazu im Artikel „Neue Angebote“ Seite 13 .

Skitouren haben sie inspiriert, gemeinsam einen neuen, kreativen Weg zu beschreiten. Seit 2007 haben sie City-Taschen aus Skifellen entworfen, handgemacht aus Fellen aus alten Beständen der Schweizer Armee. Ab 2011 sind die ersten selbst genähten Taschen unter dem Label „biwak“ entstanden. Im Sommer 2012 haben sie die „biwak Skifelltaschen GmbH“ gegründet. Eine spannende Geschichte und eine neue Art von Gipfelsturm! Haben Sie Interesse? Schauen Sie unter <http://kvoev-actp.ch/weitere.html>.

Ich wünsche Ihnen für die kommenden Wochen endlich den Frühlingsanfang mit viel Sonne und Erfolg.

Markus Spühler, Präsident KVöV

## 0. Inhalt Bulletin 57

1.	Erfolgreicher CH-Anlass mit J. Pilloud und P. Spuhler zum Thema „Anforderungen an Rollmaterial“ .....	2
2.	Agenda – weitere KVöV-Anlässe zum Vormerken .....	4
3.	Alkoholkontrollen .....	5
4.	Informationen aus dem Betrieb: Infrastruktur Betrieb SBB .....	5
5.	Personenverkehr: Projekt „Jura“ .....	8
6.	Neue Tarife für Geschäftshandys.....	8
7.	Die grösste Umstellung in der regionalen Cargo-Produktion ist geglückt.....	9
8.	Michael Hatz wird neuer VR-Sekretär. ....	9
9.	Strategische Ziele 2011 – 2014 der SBB.....	9
10.	Projekt Neupositionierung Grund- und Weiterbildung SBB. ....	10
11.	Bundesnahe Unternehmen: Zielvorgaben 2012 des Bundesrats wurden insgesamt erreicht	12
12.	Neue Angebote für KVöV-Mitglieder: Mammut und biwak .....	13
13.	Reiseempfehlung des KVöV....	14
14.	Arbeitsrecht: Vorbereiten einer selbstständigen Erwerbstätigkeit.....	14
15.	Wie empathisch müssen Führungskräfte sein? .....	16
16.	Rückgang des alpenquerenden Güterverkehrs 2012 .....	17
17.	Arbeitsrecht: Wann ist eine Kündigung missbräuchlich? .....	18
18.	Impressum .....	20

## 1. Erfolgreicher CH-Anlass mit J. Pilloud und P. Spuhler zum Thema „Anforderungen an Rollmaterial“

Von Heinz Wiggenhauser



Den KVöV interessiert: Was sind die Forderungen des Bestellers an den Hersteller von hoch komplexen Systemen bezüglich Qualität, Komfort, Technik? Und von der Herstel-



lerseite betrachtet: Was sind die wichtigen Anliegen des Lieferanten an den Besteller, aber auch an den Gesetzgeber? Was funktioniert gut und was sind die Anliegen beider Seiten, damit die Interessen und Ziel noch besser miteinander abgestimmt werden können und der Endkunde ein zuverlässiges, attraktives Fahrzeug vorfindet?

Rund 120 Interessierte, Mitglieder des KVöV teils mit Gästen, warteten im vollen Saal des Novotels in Bern auf Antworten zu diesen Fragen. Dem KVöV war es gelungen, zwei höchst kompetente Redner zur Beantwortung dieser Fragen zu finden: Einerseits Jeannine Pilloud, Leiterin der Division Personenverkehr SBB, als oberste Bestellerin, und Peter Spuhler, Inhaber und CEO Stadler Rail, als Vertreter der Hersteller.

### 1.1 Sicht Hersteller – am Beispiel von Stadler Rail AG

Den Reigen eröffnete Peter Spuhler. Souverän schilderte er, wie Stadler Rail als Hersteller in einem Balanceakt Komfortwünsche der Fahrgäste, strenge Auflagen der Zulassungsbehörden und alles zusammen mit ganz anders gearteten Wünschen des Betreibers unter einen Hut respektive in ein Fahrzeug bringen muss.

Dass es dabei zu Zielkonflikten kommt, liegt auf der Hand. So ist der Wunsch der Fahrgäste nach noch mehr Infotainment (Internet/WLAN, Telefonie, Informationsmonitore, etc.) schwer mit dem Wunsch der Betreiber nach weniger Gewicht und Energieeffizienz zu vereinbaren. Oder am Beispiel der Türen: der Betreiber will möglichst viele, grosse Türen für einen raschen Fahrgastwechsel, die Zulassungsbehörde erlässt strenge Anforderungen an die Verwindungssteife und Crashesicherheit.

Ein grosses Problem für einen international tätigen Hersteller

ist die grosse Varietät an Vorschriften der Zulassungsbehörden. Insbesondere Frankreich versteht es, ausländischen Konkurrenten mit abschreckenden Vorschriften hohe Hürden für den Markteintritt zu schaffen – als Beispiel nannte er die dreimal höhere Zahl von Bremstests, die Frankreich für die Zulassung des FLIRT im Vergleich zu den UIC-Merkblättern verlangte.



1 Peter Spuhler, Inhaber und CEO Stadler Rail AG

Auch der zunehmende Trend, dass die Besteller sich gegen alle Beschaffungsrisiken vertraglich absichern wollen und auch der früher übliche Zahlungsrythmus 30-40-30 (Bestellung – Ablieferung 1. Fahrzeug – Ablieferung letztes Fahrzeug) zuungunsten der Hersteller sich verändert, macht den Herstellern das Leben nicht einfach. Dazu kommt –wie in Deutschland geschehen- dass die Zulassungsbehörde zwischen Bestellung und Ablieferung der Fahrzeuge die Zulassungsbedingungen ändert und sich nicht an die üblichen „Freeze“-Regeln hält. All das macht Planung, Produktion und Vertrieb von Rollmaterial zu einem risikoreichen Geschäft. Aber Stadler Rail hat andererseits unter anderem mit der kurz vorgestellten vollmodularen Bauweise Innovationskraft bewiesen und –die Zahlen belegen dies- erfolgreich seinen Weg auch international gefunden.

## 1.2 Sicht Besteller und Betreiber – von J. Pilloud, Leiterin Division Personenverkehr SBB



2 Jeannine Pilloud, Leiterin  
Personenverkehr SBB

Locker nahm Jeannine Pilloud den Ball von Peter Spuhler auf. Beeindruckend war, dass der Besteller von Rollmaterial nicht nur genau über die aktuellen und auch zukünftigen Kundenwünsche Bescheid wissen muss, wenn er Rollmaterial ordert, sondern dass er in ganz anderen, viel längeren Zeiträumen denken muss. Die Lebensdauer von Rollmaterial verkürzt sich in unserer schnelllebigen Zeit laufend: Rechnete man früher mit bis zu 60 Jahren, sind es heute noch 25 – 30 Jahre. Erfahrungen mit dem neuen Leichtbau-Rollmaterial, das die Stadler-Züge auszeichnet, hat bisher kaum ein Betreiber gemacht. Man geht davon aus, dass sie aus verschiedenen Gründen kürzer ist als bei den guten alten Stahlrössern.

Für den Besteller / Betreiber bedeutet das grosse finanzielle Engagement beim Einkauf von Rollmaterial eine schwere Bürde. Zusammen mit den Folgekosten wie dem Erstellen und Ausrüsten neuer Unterhaltungsanlagen beispielsweise sprechen wir schnell von höheren einstelligen Milliardenbeträgen. Und ist das Rollmaterial einmal im Einsatz, fallen periodisch weitere Kosten für die Nachrüstung an, sei es mit Kommunikationsmitteln wie Telefonie und Internet, oder auch für einen Refit wie aktuell bei den Toiletten mit Chaletverzierung.

Zum Dank für die beiden spannenden Vorträge überreichte der Präsident des KVÖV, Markus Spühler, ein kleines Präsent und gleichzeitig trug er Jeannine Pilloud und Peter Spuhler die Ehrenmitgliedschaft beim KVÖV an.

Details und weitere Fotos vom Anlass finden sich auch auf unserer Website, insbesondere die Präsentationen der Vortragenden: <http://kvoev-actp.ch/fotogalerie-anl-sse.html>.



3 Gebannte Zuschauer im vollen Saal

## 2. Agenda – weitere KVÖV-Anlässe zum Vormerken

September **OR-Anlass**

**Andreas Haller, HR SBB AG**  
**Bob Schneider, iek Institut für emotionale Kompetenz**

**«Salärentwicklung – Salärverhandlung OR-Kader»**

**Dienstag, 10. September 2013.**

--- Details zum Programm folgen ---

**Rest. Veranda, Bern**

November **KVÖV CH-Anlass 2/2013**

**Ueli Stückelberger, Direktor VÖV Verband öffentlicher Verkehr**

**«Tarifsystem ÖV Schweiz - heute und morgen»**

**Mittwoch, 13. November 2013**

--- Details zu Ort und Programm folgen ---

Noch eine dringende Bitte: Wenn Sie sich für einen Anlass angemeldet haben und kurzfristig nicht kommen können: Bitte melden Sie sich ab, ein SMS unter 079 223 05 25 oder lieber ein Email an [info@kvoev-actp.ch](mailto:info@kvoev-actp.ch) genügt.

Sie helfen uns, unnötige Kosten zu sparen.

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.

### **3. Alkoholkontrollen**

---

Von Markus Spühler

Seit dem 1. Januar 2010 gilt die Verordnung SR 742.141.2. Sie regelt die Anforderungen an das Personal der Eisenbahnunternehmen mit sicherheitsrelevanten Tätigkeiten im Eisenbahnbereich und verlangt von den Eisenbahn-Verkehrsunternehmen EVU u.a. die Durchführung von Tests, um die Einhaltung der Grenzwerte prüfen zu können. Eine mögliche Dienstunfähigkeit infolge Alkohol-, Betäubungsmittel- und/oder Arzneimitteleinflusses soll früh erkannt werden.

Bisher hat die SBB den Vollzug dieser Verordnung, respektive die Durchführung solcher Tests durch SBB-Mitarbeiter, wie in der Verordnung festgehalten, abgelehnt. Gleich wie im Strassenverkehr sollen diese Kontrollen durch die Polizei oder eine betriebsfremde Stelle erfolgen.

Die Idee wurde diskutiert, ob die SBB Transportpolizei hier die Kontrollen durchführen sollte.

Der KVöV und die SBB, wie auch die Transportpolizei (TPO) sind klar der Meinung, dass diese Alkoholkontrollen nicht durch die TPO durchgeführt werden. Für die SBB ist klar, wenn das BAV diese Kontrollen will, muss diese auch das BAV durchführen. Bis zum heutigen Zeitpunkt lehnt dies das BAV ab. Bis der definitive Entscheid gefällt ist, wer für diese Kontrollen verantwortlich ist, werden vorderhand keine Alkoholkontrollen durchgeführt.

### **4. Informationen aus dem Betrieb: Infrastruktur Betrieb SBB**

---

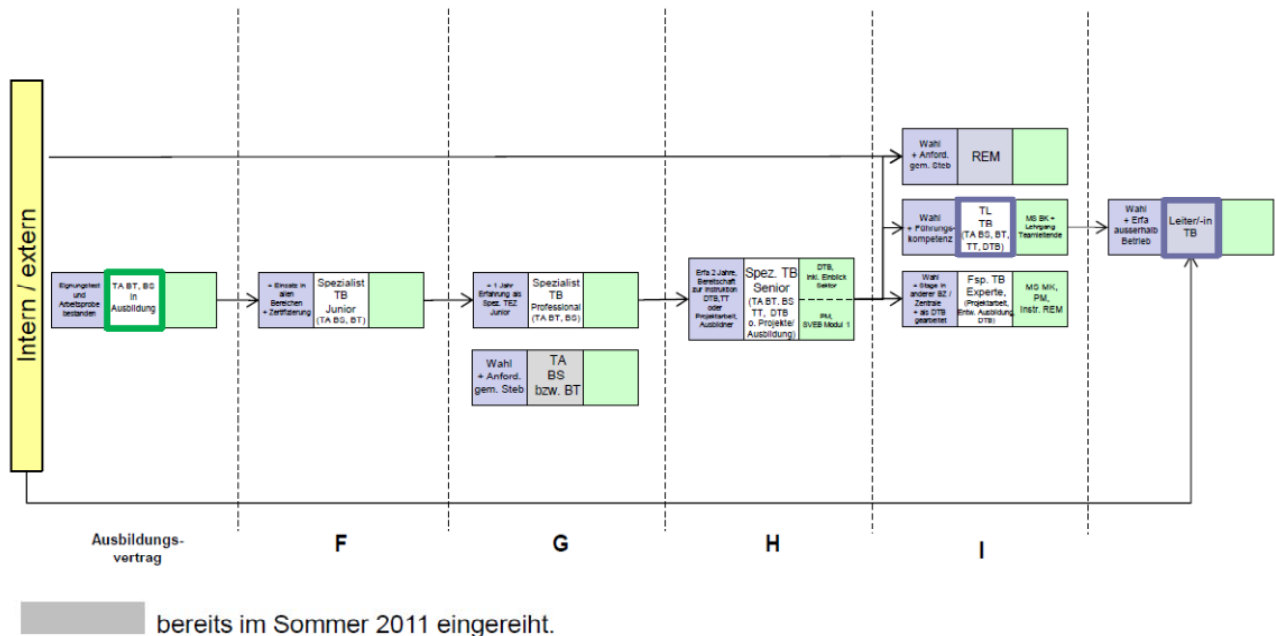
Von Markus Spühler

#### **4.1 Laufbahn und Ausbildungskonzept „Technischer Betrieb“ bei I-B**

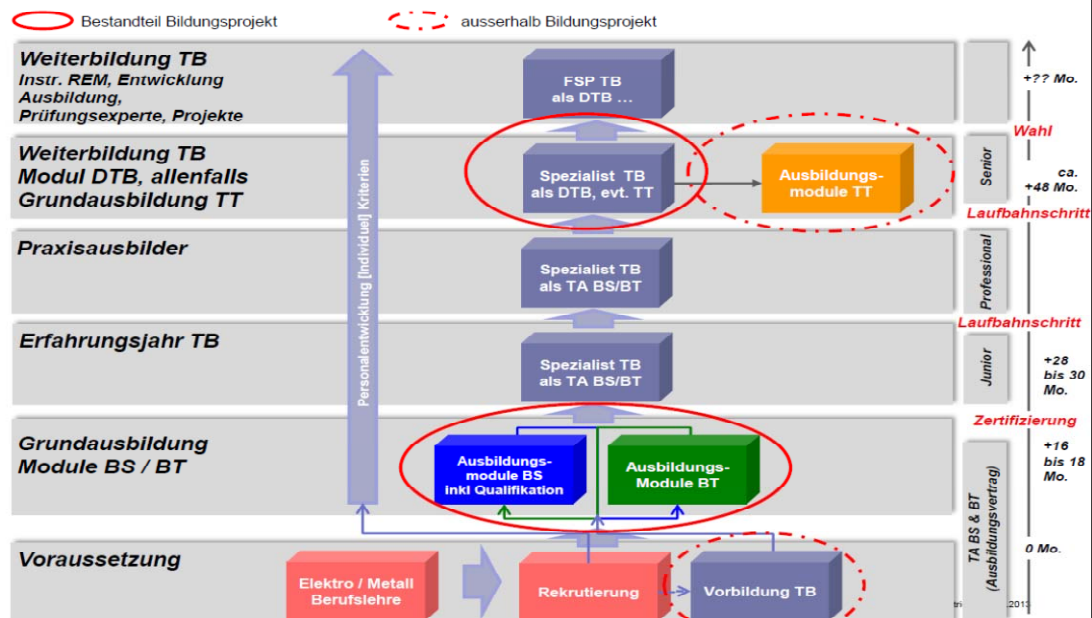
Im Zusammenhang mit dessen Neuausrichtung wird auch die Laufbahn „Technischer Betrieb“ analog dem Modell ZVL in der BZ aufgebaut. Ein Grobkonzept „Bildung Technischer Betrieb“ wurde entwickelt. Ziel ist, dass die Mitarbeitenden bis Januar 2016 ausgebildet und ab da polyvalent in den Bereichen „Bahnstrom“ und „Bahntechnik“ einsetzbar sind.

Der Laufbahnschritt vom Anforderungsniveau G nach H zu dem Zeitpunkt zu vollziehen, in dem die betroffenen Mitarbeitenden die entsprechenden Prüfungen bestanden haben.

## Die Laufbahn «Technischer Betrieb» wurde analog dem Modell ZVL in der BZ aufgebaut.



## Das Bildungshaus Infrastruktur hat das Grobkonzept Bildung «Technischer Betrieb» entwickelt.



### Ziele Umsetzung Technischer Betrieb II

- Dank der Konzentration auf die **Steuerung der Störungsbehebung** werden die einzelnen Fachdienste der Infrastruktur zielgerichteter unterstützt und angeleitet.
- Durch die **poraktive Überwachung** der Anlagen können Störungen der Bahnproduktion verhindert werden.
- Die Polyvalenz innerhalb des Teams ermöglicht eine **wirtschaftlichere Arbeitsorganisation**

Die Position des Technischen Betriebs wird langfristig gestärkt. Bis im Januar 2016 sind die Mitarbeitenden polyvalent in den Bereichen „Bahnstrom“ und „Bahntechnik“ einsetzbar. Damit kann die Störungsbe-  
arbeitung beschleunigt sowie die Arbeitsorganisation verbessert werden. Die Mitarbeitenden erhalten  
die Möglichkeit, sich beruflich zu entwickeln.

#### **4.2 Umsetzung „Fit for Future“**

- Die Stellen wurden dem Konzern zugeordnet und bestätigt
- Mit „Fit for Future“ werden keine Mitarbeiter zurückgestuft
- Insgesamt profitieren in der neuen Organisation 17 Mitarbeitende von einer Höhereinreihung
- Die Laufbahn

#### **4.3 Begleitung der periodischen Nachprüfung bei I-B durch die Führungskräfte**

##### **Ausgangslage**

- Zugverkehrsleiter, Triebfahrzeugführer und Rangierbegleiter müssen eine periodische Prüfung absolvieren. Sie dient zur Erfüllung der geforderten Sicherheits- und Qualitätsstandards und ist Voraussetzung für die Eignung in der jeweiligen Funktion.
- Wird entweder die theoretische und/oder die praktische Prüfung nicht bestanden, gilt die Gesamtprüfung als nicht bestanden.
- Gemäss Regelwerk SBB D I-B 124/10 „Prüfungsordnung Fahrdienstleiter und direkte / indirekte Triebfahrzeugführende Infrastruktur“ haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, die Prüfung einmalig zu wiederholen.

##### **Begleitung bei Nachprüfungen ab 1. März 2013**

- Die Mitarbeitenden werden unmittelbar nach der Nachprüfung am Prüfungsort über das Ergebnis durch den Expert und die direkte Führungskraft verständigt.
- Bei positivem Prüfungsergebnis hat die Anwesenheit der Führungskraft den Zweck einer Wertschätzung.
- Bei negativem Prüfungsergebnis obliegt der Führungskraft die Aufgaben der Erstbetreuung und des „Auffanggesprächs“ der Mitarbeitenden. Als Hilfsmittel dazu steht der Führungskraft nach Bedarf ein Leitfaden zur Verfügung.
- Die Nachbetreuung in der Neuorientierung der Mitarbeitenden erfolgt anschliessend durch die Führungsperson und HR Beratung.

#### **4.4 PB Ziele**

Der KVÖV machte die Leitung I-B darauf aufmerksam, dass es Fälle gibt, in denen die Anzahl von Betriebsunfällen / Nichtbetriebsunfällen BU/NBU als PB-Ziele vereinbart werden sollen. Diese Ziele sind nicht im Sinn der Leitung I-B.

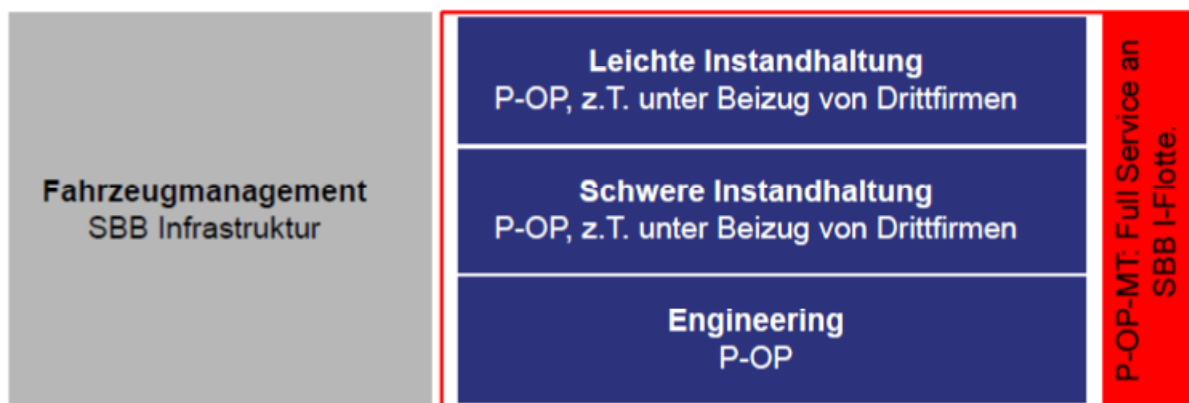
## 5. Personenverkehr: Projekt „Jura“

### 5.1 Ausgangslage.

Der Unterhalt für die gesamte Flotte von Infrastruktur wird künftig durch die Division Personenverkehr Operating gewährleistet. Dies wurde an der Konzernleitungssitzung im Dezember 2012 entschieden.

### 5.2 Ansatz bestätigt.

- Instandhaltungs-Tätigkeiten an Eisenbahnfahrzeugen sollen grundsätzlich im Konzern verbleiben.
- Kundenwunsch von SBB Infrastruktur: Ein Ansprechpartner für die gesamte Fahrzeug-Instandhaltung.
- P-OP übernimmt von SBB Cargo alle Aktivitäten der leichten Instandhaltung an Fahrzeugen der Infrastruktur.
- Die Umsetzung erfolgt im Projekt „JURA“.
- P-OP hat definiert, dass die Leistungen primär im Industriewerk Biel erbracht werden sollen.
- Der Übergang der Instandhaltung an Fahrzeugen der Division Infrastruktur erfolgt schrittweise ab Januar 2014.



## 6. Neue Tarife für Geschäftshandys.



Die Telecom SBB hat mit Swisscom neue Handytarife ausgehandelt. Im neuen Preismodell sind die Gesprächs- und SMS-Gebühren, die innerhalb der Schweiz entstehen, bereits in der Grundpauschale enthalten. Die Kosten für den Datenaustausch und die Gesprächsgebühren im Ausland werden nach wie vor individuell verrechnet. Für Besitzer einer SBB SIM-Karte heisst das, dass Geschäftshandys aufgrund der neuen Tarife auch mal privat innerhalb der Schweiz genutzt werden dürfen. Es wird jedoch von allen Benutzerinnen und Benutzern erwartet, dass sie ihr Geschäftshandy für private Zwecke zurückhaltend einsetzen. Es ist kein Ersatz für ein privates Handy. Telefonieren im Ausland muss weiterhin primär auf den geschäftlichen Bedarf beschränkt bleiben. Mitarbeitende, die aus geschäftlichen

Gründen im Ausland telefonieren müssen, werden ab 1. März mit einer «Roaming Notifikation» bei der Kontrolle der laufenden Gesprächskosten unterstützt.



## 7. Die grösste Umstellung in der regionalen Cargo-Produktion ist geglückt.

Seit dem Fahrplanwechsel vom 9. Dezember ist die Produktion von SBB Cargo neu aufgestellt: Es gibt eine Gesamtführung und nicht mehr drei Regionen mit je einem eigenständigen Verantwortungsbereich «Führung, Planung und Steuerung». Zudem sind die Teams der Regionalen Cargo-Produktion (RCP) neu zusammengesetzt. Die Anzahl der Produktionsbereiche ist von 17 auf 8, jene der Teams von 87 auf 48 und der Rangierfahrzeuge um 33 reduziert worden.



Siegfried Flury ist als Umsetzungsverantwortlicher sehr zufrieden mit dem, was bisher erreicht wurde: «Wir arbeiten jetzt mehr als zwei Monate in den neuen Strukturen und können feststellen, dass die grösste Umstellung in der Regionalen Cargo-Produktion geglückt ist. Am Anfang kämpften wir gegen schlechte Wetterbedingungen, über die Festtage gab es einige Schwierigkeiten.» Selbstverständlich würden noch Feinjustierungen vorgenommen werden, um das grosse Ziel zu erreichen – ein ausgeglichenes Ergebnis. Flury betont aber: «Wir haben trotz unserer knappen Ressourcen in kurzer Zeit einen grossen Schritt in Richtung guter Qualität getan. Auf diesem Fundament fällt es leichter, die kommenden Herausforderungen anzugehen und zu meistern.»

## 8. Michael Hatz wird neuer VR-Sekretär.



Der Präsident des Verwaltungsrats hat Michael Hatz zum neuen VR-Sekretär gewählt. Er tritt am 1. Mai 2013 die Nachfolge von Roger Schoch an.

Michael Hatz arbeitet seit 2008 bei SBB Immobilien im Bereich Recht und Beschaffung, zuletzt als Senior Legal Counsel für die Region Mitte. Er studierte Rechtswissenschaften und war danach mehrere Jahre als Advokat in einer Basler Anwaltskanzlei tätig. 2012 absolvierte er die Ausbildung zum Fachanwalt in Bau- und Immobilienrecht. Michael Hatz ist 36 Jahre alt, verheiratet und wohnt mit seiner Familie in Riehen. Er tritt die Nachfolge von Roger Schoch per 1. Mai 2013 an. Wir wünschen Herrn Hatz viel Freude und Erfolg in seiner neuen Funktion.

Roger Schoch verlässt die SBB nach 12 Jahren und wechselt zu Alpiq, wo er als Generalsekretär den VR unterstützt. Neben seiner Funktion als VR-Sekretär hat Roger Schoch in den letzten drei Jahren das Compliance-Haus der SBB erfolgreich konzipiert und aufgebaut. Wir danken ihm an dieser Stelle herzlich für sein langjähriges Engagement.

## 9. Strategische Ziele 2011 – 2014 der SBB.

Der Bundesrat *passt* die strategischen Ziele 2011–14 für die SBB an. Erstmals seit der Verselbständigung der SBB im Jahr 1999 gibt der Bundesrat der SBB ein explizites Verschuldungsziel vor. **Weiter erwartet der Bundesrat, dass die SBB im 2014 ein Konzernergebnis von 450 Mio. Franken erwirtschaftet.** Mit seinen Anpassungen unterstreicht der Bundesrat die Erwartungen an die unternehmerische Ausrichtung der SBB.



Als Eigentümer und Alleinaktionär gibt der Bund der SBB strategische Ziele vor. Neben finanziellen Eigenzielen macht der Bund der SBB auch strategische Vorgaben zu Geschäftszielen (Beispiel: «bietet sichere und pünktliche Mobilitätslösungen an»), Divisionszielen (Beispiel: «Division Cargo: leistet einen Beitrag zur Erreichung des Verlagerungsziels») und personellen Zielen (Beispiel: «bietet zeitgemässe berufliche Grundbildung an»).

Heute hat der Bundesrat entschieden, die finanziellen Ziele und Zielwerte für 2014 gemäss Mittelfristiger Unternehmensplanung 2013-18 der SBB anzupassen. Damit unterstreicht der Bundesrat die Erwartungen an die unternehmerische Ausrichtung der SBB AG.

Für das Zieljahr 2014 erwartet der Bundesrat, dass die SBB ein Konzernergebnis von 450 Mio. (Ziel 2012: 402 Mio.) erreicht und im Personenfernverkehr ein Ergebnis von 90 Mio. (Ziel 2012: 276 Mio.) erwirtschaftet. Das tiefere Ergebnisziel beim Fernverkehr berücksichtigt die Stagnation bei der Verkehrsnachfrage und die steigenden Trassenkosten, welche das Ergebnis belasten.

### 9.1 **Nettoverschuldung ins Lot bringen.**

Erstmals gibt der Bund auch für die SBB ein Verschuldungsziel vor; diese Stossrichtung entspricht den strategischen Zielen anderer bundesnaher Unternehmen wie Swisscom oder Post. Mittelfristig soll die verzinsliche Nettoverschuldung des Unternehmens das Zwölfwache des operativen Ergebnisses nicht übersteigen. Der Bund unterstützt damit das Bestreben der SBB, die verzinsliche Nettoverschuldung ins Lot zu bringen. Mit der neuen Zielvorgabe steigt für die SBB die Verbindlichkeit, ihre Investitionen noch stärker auf den Kundennutzen und die Ertragskraft zu fokussieren.

Schliesslich hat der Bundesrat auch den Zielbereich der nachhaltigen Unternehmensstrategie ergänzt. Er erwartet einerseits dank Effizienzsteigerungen eine Senkung des Bahnstromverbrauchs; andererseits sollen erneuerbare Energien jene Stromlücke decken, die durch den Ausstieg der SBB aus der Kernenergie entsteht.

Die angepassten Ziele treten rückwirkend per 1. Januar 2013 in Kraft.

## 10. **Projekt Neupositionierung Grund- und Weiterbildung SBB.**

---

Am 4. April fand in Olten bei Login eine Informationsveranstaltung zur Neupositionierung der Grund- und Weiterbildung bei den angeschlossenen EVUs statt.

Die meisten Fragen der Mitarbeitenden betrafen den Übergang der Mitarbeitenden in die neuen Organisationen. Es konnten die geplanten Vorgehen (Gespräche gemäss Fahrplan Kommunikation Mitarbeitende) kommuniziert werden, zusammen mit der Botschaft, dass für den grössten Teil der Mitarbeitenden die Zukunft bei login oder bei den SBB gesichert ist.

Bei login und bei den SBB starten im April, resp. im Mai die Umsetzungsprojekte. Diese Projekte haben bei beiden Unternehmen hohe Priorität und definieren bis im Herbst 2013 die Detailorganisationen der login AG und der Bildung SBB. Für einen Teil der login Mitarbeitenden (ca. 10 Personen) bedeutet das, dass erst dann klar ist, in welcher Organisation ihre zünftige Stelle angesiedelt ist, resp. einige wenige Personen werden dann allenfalls auch extern eine Anschlusslösung finden müssen. Login und die SBB setzen alles daran für die Mitarbeitenden Lösungen zu finden und werden die Mitarbeitenden auch entsprechend unterstützen.

Doppelanstellungen bei SBB und BLS werden in Zukunft nicht möglich sind. Die BLS bietet ihren Mitarbeitern jedoch eine Rückkehrgarantie als Lokführer, auf der andern Seite ist die SBB bereit, die Mitarbeitenden der BLS zu übernehmen.

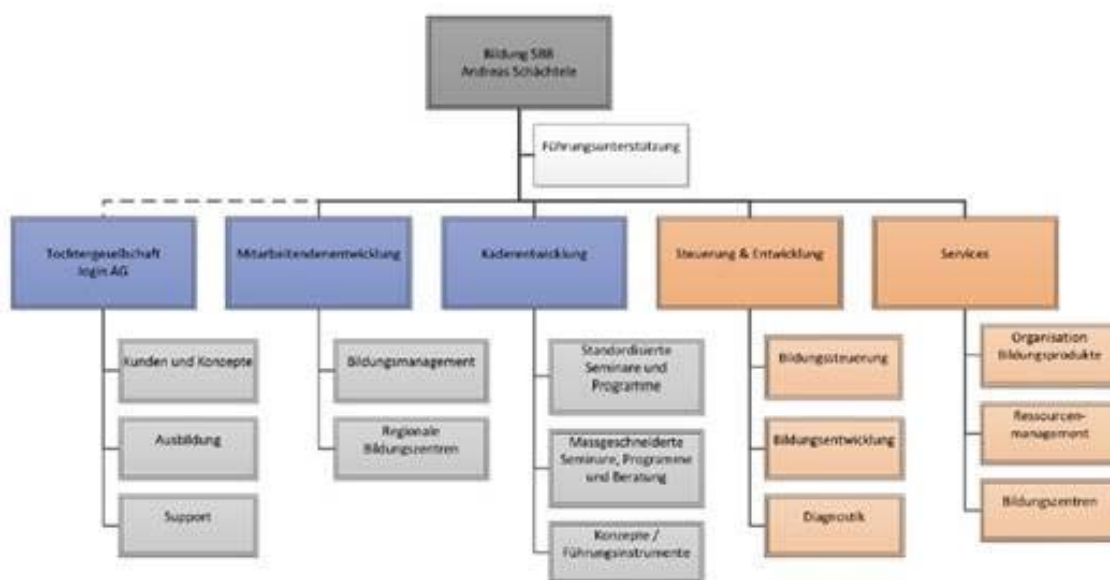
Weitere Kommunikation seitens login:

- Bis Ende Juni persönliche Gespräche mit Vorgesetzte/n, ggf. PE resp. SBB
- 17. Juni 2013: Kaderanlass Kader Bildung SBB mit Kader login
- Ende Juni: Vertiefte Information Zwischenstand der Arbeiten an alle Mitarbeitenden login
- Ende September: Information über Detailorganisation login AG
- Sobald klar: Information über Detailorganisation Bildung SBB

### 10.1 Das Fundament für das neue ÖV-Bildungsmodell

Die Konzernleitung hat am Dienstag die Eckpunkte des neuen Aus- und Weiterbildungsmodells der SBB festgelegt. Auf Konzernstufe entsteht im Bereich HR die neue Organisationseinheit «Bildung SBB». Sie umfasst folgende Leistungsbereiche

- «Grundbildung» (login)
- «Mitarbeiterentwicklung»
- «Kaderentwicklung»



Diese Organisation erlaubt es, ein systematisches Wissens- und Kompetenzmanagement aufzubauen – eine wichtige Voraussetzung, damit es der SBB heute und in Zukunft nicht an Nachwuchs- und Fachkräften fehlt.

Die neue Bildungsorganisation entsteht schrittweise bis 2016. Nach und nach gehen sämtliche fachlichen Weiterbildungen der SBB, von «login» sowie die bestehenden Teile der Personalentwicklung darin auf. Alle Bildungsleistungen werden künftig konzernweit gesteuert und nach einheitlichen Standards erarbeitet. Das Controlling (Wirkung, Finanzen) wird ausgebaut; Bildungsmethoden und -technologien wie E-Learning oder 3D-Simulationen gelangen breit zum Einsatz. Dies alles trägt dazu bei, die Bildungsleistungen der SBB weiter zu professionalisieren.

### 10.2 Neue AG für Berufslehren.

Bei der Grundbildung, lies: den Lehren, wird der Ausbildungsverbund «login» – wenn es nach der SBB geht – in eine Aktiengesellschaft mit voraussichtlich fünf Aktionären umgewandelt. Die SBB will sich mit 70 Prozent daran beteiligen und die neue AG als Tochtergesellschaft führen. Deren Aufgabe ist es, sich voll und ganz den Lernenden und der Nachwuchssicherung für die SBB und den ÖV zu widmen.

Mit der neu ausgerichteten login AG deckt die SBB den Bereich «Grundbildung» zeitgemäss ab und kommt so den strategischen Zielen des Bundes nach. Das letzte Wort zur Umwandlung von «login» hat die Mitgliederversammlung. Sie entscheidet im Herbst 2013 darüber. Kommt die neue login AG zustande, wird sie rückwirkend per 1. Juli 2013 gegründet.

### 10.3 Erste Schlüsselpositionen der neuen «Bildung SBB» besetzt.



v.l.n.r.: Andreas Schächtele, Urs Denzler, Reinhold Dänzer, Markus Gygli, Michael Schweizer.

Wie schon im vergangenen Dezember mitgeteilt, übernimmt Andreas Schächtele im Mai 2013 die Leitung des neuen HR-Bereichs «Bildung SBB». Urs Denzler, aktuell Gesamtprojektleiter der Neupositionierung der SBB Bildung, steht neu der Mitarbeitendenentwicklung vor. Reinhold Dänzer, sein Stellvertreter, unterstützt ihn beim Aufbau des Bereichs und übernimmt in diesem operativ eine tragende Rolle. Urs Denzler führt bis im Herbst 2013 parallel das Gesamtprojekt weiter. Danach gehen die Geschäfte schrittweise in die Linie über. Interimistisch leitet Markus Gygli den heutigen HR-Bereich Personalentwicklung und übergibt dessen Leitung per 1. Juni an Andreas Schächtele. Nach der Überführung in die Bildung SBB leitet Andreas Schächtele den Bereich «Kaderentwicklung» vorderhand in Personalunion als Leiter Bildung. Markus Gygli kommt eine zentrale Rolle im neuen Bereich Kaderentwicklung zu.

Die beiden Leitungsstellen der Bereiche «Steuerung & Entwicklung» sowie «Services» werden zu gegebener Zeit intern und extern ausgeschrieben. Parallel wird der Übergang der fachlichen Weiterbildungen von «login» zur SBB per Anfang 2014 vorbereitet. In der Grundbildung liegt die Leitung bei Michael Schweizer als Geschäftsführer der login AG. Formell muss ihn der Verwaltungsrat nach der Gründung der AG noch im Amt bestätigen. Der Leiter von «login» wird direkt durch den Leiter Bildung der SBB geführt.

## 11. Bundesnahe Unternehmen: Zielvorgaben 2012 des Bundesrats wurden insgesamt erreicht

Bern, 27.03.2013 - An seiner heutigen Sitzung hat der Bundesrat die Berichte über die Erreichung der strategischen Ziele der bundesnahen Unternehmen SBB, Post, Swisscom und Skyguide im Geschäftsjahr 2012 zuhanden der parlamentarischen Aufsichtskommissionen verabschiedet. Insgesamt ist er mit den Leistungen der vier Unternehmen zufrieden. Die Post und Swisscom haben die strategischen Ziele gut erfüllt. Die SBB und Skyguide haben sie insgesamt erreicht. Bei der SBB belasteten die Situation von SBB Cargo sowie der Unterhalt der Infrastruktur die positive Bilanz bei den übrigen Bereichen. Skyguide litt unter dem starken Schweizer Franken, was sich negativ auf die hohen Gebühren auswirkte.

### 11.1 SBB: Rückläufiger Personenverkehr

Die SBB hat die Erwartungen des Bundesrats insgesamt erfüllt. Der Konzerngewinn von 423 Mio. Franken wurde wesentlich von den positiven Ergebnissen im Personenfernverkehr und bei den Immobilien getra-

gen. Die Investitionen konnten aus den eigenen Mitteln erwirtschaftet und die hohe verzinsliche Verschuldung auf rund 7,7 Mia. Fr. abgebaut werden. Da bei den Betriebsmitteln (vor allem Rollmaterial) sowie beim Energiebereich der Infrastruktur weitere Investitionen anstehen, werden jedoch weitere finanzielle Mittel erforderlich sein. Das seit Jahren anhaltende Wachstum im Personenverkehr ist erstmals rückläufig (-1,2%). Dabei sind unterschiedliche Entwicklungen festzustellen. Während der Regionalverkehr um weitere 1,6% wuchs, sank die Verkehrsleistung im Fernverkehr um 2,1%. Vor allem der Freizeit- und Tourismusverkehr büsste ein, der Pendler- und Geschäftsreiseverkehr ist hingegen weiter leicht gewachsen. Die Pünktlichkeit der Züge ist gut, die Kunden sind insgesamt zufrieden. In einem schwierigerem Umfeld erzielte SBB Cargo mit 51 Mio. Franken erneut ein Defizit (Vorjahr: 46 Mio. Fr.). Gegenmassnahmen wurden ergriffen und befinden sich in der Umsetzung, um die geforderte Gewinnschwelle im Jahr 2013 zu erreichen. Die Ziele im Infrastrukturbereich hat die SBB nur teilweise erreicht. Betrieb und Erhalt der stark belasteten Infrastruktur haben auch 2012 hohe Mittel beansprucht. Dies führte zu einem negativen Jahresergebnis sowie zu einem Rückgang der Produktivität. Die personellen Ziele wurden erreicht. Die Trendwende bei der Personalzufriedenheit hat sich bestätigt: Die Zufriedenheit des Personals stieg zum zweiten Mal in Folge.

## **12. Neue Angebote für KVÖV-Mitglieder: Mammut, JenaKolleg und biwak.**

---

### **12.1 MAMMUT - Vorinformation**

Mit der Firma Mammut aus Seon im Kanton Aargau, bekannt nicht nur als Produzent hochwertiger Outdoor- und Kletter-Ausrüstung, sondern auch als Organisator spezieller Outdoor-Aktivitäten, konnte die Zusammenarbeit mit dem KVÖV auch für das laufende Jahr gesichert werden.

Die Details der Angebote werden noch ausgearbeitet. Hier einige Hinweise, welcher Art sie sein werden:

- Zur Auswahl stehen ein Super-24h-Marsch oder alternativ eine gemütliche Jurawanderung.
- Der Klettersteig ist so gewählt, dass auch Leute ohne Bergerfahrung diesen meistern können. Voraussetzung ist natürlich, dass man schwindelfrei ist.
- Und die Krönung: Eine mehrtägige Viertausender-Tour mit dem Bishorn als Krönung.

Die Vorausinformatin mit detailliertem Tourenbeschrieb finden Sie unter <http://kvoev-actp.ch/tourismus.html>.

### **12.2 Reisebüro JenaKolleg: „Wo Deutschlands Wurzeln liegen“**

In Zusammenarbeit mit der für Kultur- und Bildungsreisen spezialisierten Agentur JenaKolleg konnte ein Erlebnis-Reiseprogramm vom 4. – 10. August 2013 zusammengestellt werden, das von Berlin aus Richtung Ostsee führt.

Das detaillierte Programm mit Preisangaben und der Anmeldung finden Sie auf <http://kvoev-actp.ch/tourismus.html> unter JenaKolleg-Reise.

### **12.3 „biwak“ – Handgemachtes Besonderes**

Eine handvoll innovative Damen haben sich zusammengetan und aus rezyklierten Skitourenfellen neue, modische Design-Artikel hergestellt. Beispielsweise den hochalpinen City-Bag für jede Gelegenheit – jede Tasche ein Unikat – zart, eigensinnig und wetterfest.

Sind Sie gwundrig geworden? Schauen Sie sich die Produkte und die speziellen Konditionen für KVÖV-Mitglieder an auf unserer Website <http://kvoev-actp.ch/weitere.html>

### 13. Reiseempfehlung des KVÖV....

Duftende Lavendelfelder, pralle Oliven, würzige Kräuter, Zikadengesang - und das alles in flirrendem Sonnenlicht. Jetzt heisst es ankommen, relaxen und sich mit einem Willkommens-Drink verwöhnen lassen.

Im Nu werden Sie vom Charme und der Schönheit unserer Moulin de Gontrand verzaubert sein - einer ehemaligen Ölmühle, in der die Zisterziensermönche der nahegelegenen Abtei Sénanque früher ihr Olivenöl pressten.



Der Tag beginnt mit einem liebevoll zubereiteten Frühstücksbuffet ... mit täglich wechselnden kulinarischen Überraschungen. Einmal pro Woche wird zu einem reichhaltigen Gäste-Apéro im Garten eingeladen.



Der Aufenthalt in der Moulin de Gontrand wird zu einem unvergesslichen Erlebnis, damit auch Sie, wie viele Stammgäste sagen können " ich habe immer wieder Sehnsucht nach der Moulin!"

#### Gehen Sie auf Entdeckungstour

Sicher haben Sie eine Vorstellung, was Sie in der Provence alles sehen möchten. Das nahe gelegene Gordes, die Städtchen im Lubéron wie Lacoste, Ménerbes oder Lourmarin, den Markt in Isle-sur-la-Sorgue, das Village des Bories, das Kloster von Sénanque ... und vieles mehr! Falls Sie wandern möchten, hat es auch Wandervorschläge und das nötige Kartenmaterial für Sie bereit.

### 14. Arbeitsrecht: Vorbereiten einer selbstständigen Erwerbstätigkeit

Für einige Arbeitnehmer ist es ein langgehegter Wunsch. Anderen bietet sich einfach eine Gelegenheit dazu. Und nicht wenige machen aus der Not eine Tugend. Gründe für den Schritt aus einer Tätigkeit als Angestellter in die Selbständigkeit als Unternehmer gibt es viele. Zahlreich sind aber auch die Hürden und Schwierigkeiten, die auf dem Weg dorthin zu überwinden sind. Ein solcher Schritt will gut überlegt und vorbereitet sein. Bloss eine überzeugende Geschäftsidee zu haben, reicht nicht aus. Unerlässlich sind ein Businessplan, ausreichende Finanzen, geeignete Räumlichkeiten und vielleicht bereits die Anstellung von Personal.

#### 14.1 Treuepflicht beachten

In dieser Aufbauphase lässt sich mit der neuen Tätigkeit meist kein Geld für den eigenen Lebensunterhalt verdienen. Was liegt hier näher, als das Vorhaben während einer noch laufenden Anstellung bei einer

Unternehmung zu lancieren? Dabei darf der Angestellte weder seine Arbeitspflicht noch seine Treuepflicht gegenüber dem Arbeitgeber verletzen. Aufgrund der Arbeitspflicht hat der Arbeitnehmer seine Arbeitszeit ganz der Aufgabenerfüllung zugunsten des Arbeitgebers zu widmen. Die Treuepflicht (Art. 321a Obligationenrecht) verpflichtet den Angestellten dazu, die berechtigten Interessen des Arbeitgeber in guten Treuen zu wahren. Insbesondere hat er alles zu unterlassen, was den Arbeitgeber wirtschaftlich schädigen könnte. Die Treuepflicht wird andererseits durch die eigenen berechtigten Interessen des Arbeitnehmers an einer ungehinderten Entfaltung seiner Persönlichkeit begrenzt. Dazu zählt das Interesse des Angestellten, sein Arbeitsverhältnis rechtmässig zu kündigen, um eine andere Tätigkeit wählen und ausüben zu können. Die berechtigten gegensätzlichen Interessen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer sind jeweils gegeneinander abzuwägen. Im Allgemeinen wirkt die Treuepflicht des Arbeitnehmers umso stärker, je enger die persönliche Bindung zwischen ihm und dem Arbeitgeber und je höher seine Stellung im Unternehmen ist. Ausserdem beibehält der Angestellte dem Arbeitgeber grundsätzlich nur so lange zur Treue verpflichtet, als das Arbeitsverhältnis andauert.

Ein Angestellter darf, selbst wenn er eine leitende Funktion bekleidet, während des noch bestehenden Arbeitsverhältnisses eine spätere selbständige Tätigkeit vorbereiten, ohne darauf schon seine Treuepflicht zu verletzen. Dies gilt sowohl vor als auch nach einer Kündigung des betreffenden Arbeitsverhältnisses durch eine der Vertragsparteien. Nach einer Kündigung, insbesondere verbunden mit einer Freistellung, schwächt sich die Treuepflicht ab. Namentlich darf daher der Arbeitnehmer zur Vorbereitung einer selbständigen Tätigkeit eine Einzelfirma oder mit anderen Personen eine Aktiengesellschaft gründen, diese ins Handelsregister eintragen lassen sowie sich auf Personalsuche begeben. Diese Arbeiten dürfen allerdings nicht gegen die berechtigten Interessen des Arbeitgebers verstossen. Dazu in Widerspruch stehen Vorbereitungen des Angestellten zu einer Tätigkeit, die den Arbeitgeber nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses konkurrenzieren wird, sofern ein mit dem Arbeitnehmer vereinbartes Konkurrenzverbot eine solche Konkurrenzierung rechtsgültig verbietet.

Auch ist es einem Arbeitnehmer, solange das Arbeitsverhältnis andauert, untersagt, den Arbeitgeber zu konkurrenzieren und dessen Mitarbeiter und Kunden abzuwerben, selbst wenn er ihn nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses konkurrenzieren darf. Ferner dürfen die Vorbereitungsarbeiten, die im Hinblick auf ein eigenes Unternehmen geleistet werden, die Leistungsfähigkeit des Arbeitnehmers nicht herabsetzen, so dass darunter die ordnungsgemässe Erfüllung seiner Aufgaben im Arbeitsverhältnis leidet. Zudem darf der Angestellte ohne Einwilligung des Arbeitgebers diese Arbeiten nicht während der Arbeitszeit leisten, sondern er hat sie in seiner Freizeit zu erledigen. Nach erfolgter Kündigung hingegen sind dem Arbeitnehmer analog zu der zur Stellensuche erforderlichen beschränkter Zeit (Art. 329 OR) Freistunden zum Aufbau der selbständigen Tätigkeit zu gewähren, wenn er diese Arbeiten nicht in seiner Freizeit verrichten kann.

## 14.2 Verabschiedung von Kunden

Wer seine Arbeitsstelle verlässt, möchte sich gerne von den Kunden, die er bisher persönlich betreut hat, verabschieden. Die Arbeitgeber hingegen lehnen meistens derartige Kundeninformationen durch ausscheidende Mitarbeiter ab. Ein Anspruch darauf besteht für den Arbeitnehmer dann, wenn er die Kunden schon vor seiner Anstellung bei diesem Arbeitgeber näher kannte. Allerdings hat er sich in seiner Mitteilung an diese Kunden darauf zu beschränken, dass und wann er das Unternehmen verlässt, und alle Informationen wegzulassen, die auf den Versuch einer Abwerbung hinauslaufen könnten, was treuwidrig wäre.

## 15. Wie empathisch müssen Führungskräfte sein?

Von Bob Schneider, Mitgründer und Partner der iek Institut für emotionale Kompetenz



Spätestens seit Daniel Goleman den Begriff der **emotionalen Intelligenz** (= EQ) mit seinen Bestsellern populär gemacht hat, ist in jedem Handbuch über Leadership, in jedem Führungskurs und in fast jedem Stelleninserat von **Empathie** – als einem zentralen Wesensmerkmal von EQ – die Rede. Doch was ist damit eigentlich genau gemeint und wie empathisch sollten Führungskräfte tatsächlich sein? In Anlehnung an einen äusserst spannenden Gedankenaustausch 1 zwischen zwei Experten mit ganz unterschiedlichem kulturellem Hintergrund werde ich dieser Frage in der Folge etwas nachgehen.

Als sich seine Heiligkeit der Dalai Lama und der renommierte amerikanische Psychologieprofessor und Emotionsforscher Paul Ekman zum ersten Mal trafen, entwickelte sich zwischen ihnen eine bemerkenswerte Beziehung. Zum Glück hatten die beiden nicht allzu sehr auf die Warnungen gehört, die man ihnen vor ihrem ersten Treffen zukommen liess: Während der Dalai Lama von Buddhisten aus Amerika zu besonderer Vorsicht ermahnt wurde, weil die „Wissenschaft der Totschläger der Religion“ sei, meinten einige Kollegen aus dem wissenschaftlichen Umfeld zu Paul Ekman: „Sprechen Sie nicht mit dem Dalai Lama. Er wird Sie als Wissenschaftler ruinieren – und Sie werden spirituell werden!“ Und so kam es zu mehreren Treffen, in denen sich die beiden austauschten und in einen intensiven Dialog über Wissenschaft und Spiritualität, über östliche und westliche Denkansätze traten. Dabei haben sie sich unter anderem auch über das Wesen des Mitgefühls unterhalten:

Jede Diskussion mit dem Ziel, mehr Klarheit über ein komplexes Thema zu gewinnen, beginnt mit einer begrifflichen Klärung. So auch hier: Paul Ekman schlägt vor, vom Begriff der Empathie einmal abzu- sehen und ihn durch vier präzisere Begriffe zu ersetzen:

1. Das «Erkennen einer Emotion»: Gemeint ist damit beispielsweise die Fähigkeit zu erkennen, wenn eine andere Person leidet. Um empathisch sein zu können, muss ich das Gefühl kennen. Denn ich kann nicht an den Gefühlen einer anderen Person teilnehmen, wenn ich nicht weiss, um was für Gefühle es sich handelt.
2. Die «emotionale Resonanz»: Dies bedeutet, die Emotion des andern ebenfalls zu spüren, was über das reine Erkennen hinausgeht. Um fühlen zu können, was der andere fühlt, muss ich zwar zunächst das Gefühl erkennen. Aber umgekehrt führt nicht jedes Erkennen zwangsläufig dazu, dass ich es fühle.
3. Das «Mitgefühl» ist schliesslich der dritte Begriff, den man unterscheiden sollte: Beim Mitgefühl habe ich den Wunsch, das Leiden der andern Person zu lindern. Wenn ich das Leiden nicht erkannt habe, werde ich nicht wissen, dass die andere Person leidet und somit werde ich auch kein Mitgefühl entwickeln. Ein reines Erkennen führt umgekehrt jedoch nicht zwangsläufig zum Mitgefühl. Ich kann ja beispielsweise das Leiden einer andern Person nicht so wichtig nehmen.
4. Schliesslich könnte man die «emotionale Resonanz» als Motivationsfaktor bezeichnen, um Mitgefühl zu empfinden. Wenn ich direkt spüre, wie jemand leidet, kann mich dies dazu motivieren zu handeln, um das Leiden zu reduzieren. Und ein letzter wichtiger Gedanke dazu: Ich habe die Möglichkeit, einzig durch das «Erkennen der Emotion» Mitgefühl zu empfinden. Die «emotionale Resonanz» ist somit nicht eine zwingende Voraussetzung, um «Mitgefühl» entwickeln zu können.



Zum Schluss kommt Daniel Ekman auf den Begriff des «**Altruismus**» zu sprechen. Damit meint er das Mitgefühl, welches dazu führt, dass ich das Leid der andern Person zu lindern versuche und dabei auch gewisse Risiken für das eigene Wohlergehen in Kauf nehme. Ich helfe dem andern – und gefährde mich dabei selbst.

Damit sind die verschiedenen Aspekte von Empathie genannt. Man könnte es sich nun einfach machen und behaupten, dass emotional intelligente – und somit empathische – Führungskräfte über all die oben aufgeführten Eigenschaften verfügen sollten. Doch dies wäre weder besonders klug noch allzu realistisch, zumindest wenn man den Gedanken nicht noch etwas weiterentwickelt.

Dies haben auch die beiden Gesprächspartner getan, indem sie der Frage nachgegangen sind, inwiefern man durch ein Übermass an „emotionaler Resonanz“ sowohl sich selbst als auch seinem Umfeld nicht auch schaden könne. Als Beispiel unterhielten sie sich über die Krankenschwester in einem Spital für krebskranke Kinder. Würde die Krankenschwester all das Leid dieser Kinder und deren Eltern mitfühlen, wäre sie vermutlich bald nicht mehr arbeitsfähig und würde ausbrennen. Sie braucht daher zusätzlich etwas, was der Dalai Lama die «unterscheidende Bewusstheit» nennt. Dabei geht es um eine innere Balance, um ein Gleichgewicht zwischen Mitgefühl und Weisheit. Nach dem buddhistischen Verständnis besteht die Rolle der «unterscheidenden Bewusstheit» darin, dass «zwischen den unterschiedlichen Geisteszuständen eine Art von Konfliktlösung» erreicht wird. Gemeint ist damit die Fähigkeit, bei Bedarf die eigene «emotionale Resonanz» zurücknehmen zu können, um handlungsfähig zu bleiben. Anstatt zusammensitzend und gemeinsam zu weinen, tut man sein Möglichstes, um die Situation für alle zu verbessern. Wenn Kündigungen ausgesprochen werden müssen, um die Zukunft des Unternehmens zu retten, dann ist es wichtig, eine gewisse Distanz zur eigenen emotionalen Betroffenheit einzunehmen, um die richtigen Entscheide in die Praxis umzusetzen.

Folgt man der Argumentation des Dalai Lama, dann verfügen emotional intelligente Führungskräfte einerseits über Demut – d. h. sie sind in der Lage, «das Gefühl des Ichs oder der Bedeutsamkeit der eigenen Person abzubauen» bzw. zu relativieren. Andererseits haben sie den nötigen Mut bzw. «das Bedürfnis, zum Vorteil anderer zu wirken». Diese beiden sich allem Anschein nach zu widersprechenden Zustände – Mut und Demut – gilt es miteinander in Einklang zu bringen. Dies geschieht durch die Anwendung der Weisheit.

<sup>1</sup> Dieser Dialog wurde im Jahr 2008 in Buchform herausgegeben und später ins Deutsche übersetzt. Titel der deutschen Übersetzung: Gefühl und Mitgefühl – Ein Dialog zwischen dem Dalai Lama und Paul Ekman. Aus dem Englischen übersetzt von Dr. Matthias Reiss, Spektrum Akademischer Verlag Heidelberg 2009.

## 16. Rückgang des alpenquerenden Güterverkehrs 2012

---

Die wirtschaftlichen Schwierigkeiten in Europa, insbesondere in Italien, wirkten sich 2012 negativ auf den Güterverkehr durch die Schweizer Alpen aus. Auch ausserordentliche Umstände, wie die Sperre der Gottardlinie nach dem Felssturz bei Gurtellen im Juni, hatten einen Einfluss auf den Rückgang des alpenquerenden Güterverkehrs im vergangenen Jahr. Der Anteil der Schiene am Modalsplit beträgt neu 63,2 % gegenüber 63,9 % im Jahr 2011.

Die Gütermenge, die im letzten Jahr durch die Schweizer Alpen transportiert wurde, ist wieder unter die 2011 erstmals überschrittene Grenze von 40 Millionen Nettotonnen gesunken. Sie erreichte 2012 insge-

samt 37,5 Millionen Nettotonnen, was einem Rückgang von 6,4 % entspricht. Dabei musste die Schiene höhere Einbussen (-7,5 %) als die Strasse (-4,5 %) hinnehmen.

Auf der Strasse ging die Zahl der alpenquerenden Fahrten um 4,0 % (-50 000) zurück. Der im ersten Semester 2012 verzeichnete Abschwung (-3,6 %) verstärkte sich im zweiten Semester (-5,4 %). Über das ganze Jahr hinweg betrug die Zahl der Lastwagenfahrten 1,209 Millionen. Das sind zwar fast 14 % weniger gegenüber dem Bezugsjahr 2000, diese Fahrtenzahl liegt jedoch immer noch deutlich über dem im Gesetz verankerten Verlagerungsziel von 650 000 alpenquerenden Fahrten im Jahr bis 2018.

Der Rückgang des Güterverkehrs auf der Schiene im ersten Semester (-11,1 %) wurde in der zweiten Jahreshälfte abgebremst (-3,4 %). Ursache für den grossen Unterschied im Semestervergleich war die Sperrung der Gotthardlinie vom 5. Juni bis 2. Juli 2012. In der vier Wochen dauernden Sperre wurden weniger als 200 000 Nettotonnen Güter befördert, während die monatliche Gütermenge vor und nach der Schliessung ca. 1.2 Millionen Nettotonnen und mehr betrug.

Während der Gotthardsperre nahm der Güterverkehr auf der Lötschberg-Simplon-Achse deutlich zu. Diese Zunahme genügte jedoch nicht, um die in beiden Semestern eingetretenen Verluste bei der auf dieser Achse transportierten Gütermenge auszugleichen. Wegen Sanierungsarbeiten war auch die Lötschberg-Simplon-Achse im August für drei Wochen gesperrt.

Am besten hielt sich 2012 der unbegleitete kombinierte Verkehr (UKV) (-4,4 %). Als wichtigste Nord-Süd-Transitachse verzeichnete die Gotthardachse erneut einen Aufwärtstrend in der zweiten Jahreshälfte. Dagegen blieben die im Wagenladungsverkehr (WLV) und auf der Rollenden Landstrasse beförderten Gütermengen rückläufig (insgesamt -12,8 % beziehungsweise -11,4 % im Gesamtjahr 2012).

## **17. Arbeitsrecht: Wann ist eine Kündigung missbräuchlich?**

---

In welchen Fällen liegt eine missbräuchliche Kündigung vor? Worauf ist beim Aussprechen einer Kündigung zu achten? Welche Risiken bestehen?

Die Kündigung des Arbeitsverhältnisses durch den Arbeitgeber ist oft für den betroffenen Arbeitnehmer emotional häufig nur schwierig zu akzeptieren. Oftmals fühlt sich der Mitarbeitende im Zusammenhang mit seiner Entlassung ungerecht behandelt. Es ist deshalb nicht verwunderlich, dass nach einer erfolgten Kündigung des Öfteren über deren Rechtmässigkeit gestritten wird. Dabei wird nicht selten verkannt, dass das schweizerische Arbeitsrecht vom Prinzip der Kündigungsfreiheit ausgeht. Dies bedeutet, dass eine ordentliche Kündigung immer dann rechtmässig ist, soweit kein unzulässiger Kündigungsgrund vorliegt. Die Gründe, welche eine Kündigung unzulässig und somit missbräuchlich machen, sind in Art. 336 des schweizerischen Obligationenrechts (OR) geregelt. Die darin enthaltene Auflistung ist jedoch nicht abschliessend, sondern die Rechtsprechung anerkennt weitere Fälle von Missbräuchlichkeit. Gerade in den letzten Jahren hat das Bundesgericht seine diesbezügliche Praxis verschärft und zusätzliche Missbrauchstatbestände anerkannt. Im Weiteren hat das Bundesgericht klar festgehalten, dass eine Kündigung auch bereits während der Probezeit missbräuchlich sein kann.

### 17.1 Schonende Rechtsausübung

Im Zusammenhang mit dem Aussprechen der Kündigung hat das Bundesgericht das Gebot der schonenden Rechtsausübung betont. Demzufolge kann sich der Missbrauch einer Kündigung nicht nur aus den Kündigungsmotiven ergeben, sondern auch aus der Art und Weise, wie die Kündigende Partei ihr Recht ausübt. So darf insbesondere im Zusammenhang mit der Kündigung kein falsches und verstecktes Spiel betrieben werden, das Treu und Glauben krass widerspricht. Da eine schwere Persönlichkeitsverletzung im Umfeld einer Kündigung zu deren Missbräuchlichkeit führt, ist unbedingt darauf zu achten, dass der Arbeitnehmer auch im Zeitpunkt der Kündigung korrekt behandelt wird. Diesbezügliche Probleme stellen sich in der Praxis häufig dann, wenn der Mitarbeitende gleichzeitig mit der Kündigung freigestellt wird und er unter Aufsicht des Arbeitgebers seinen Arbeitsplatz per sofort verlassen muss. Wird der Arbeitnehmer dabei vor der Belegschaft wie ein Krimineller behandelt, kann dies die Missbräuchlichkeit der Kündigung zur Folge haben.

### 17.2 Vorsicht bei Konfliktsituationen

Das Bundesgericht musste sich in den letzten Jahren immer wieder mit der Frage der Missbräuchlichkeit von Kündigungen auseinandersetzen, die durch den Arbeitgeber im Zusammenhang mit bestehenden Konfliktsituationen unter Mitarbeitenden ausgesprochen wurden. Dabei ist von Bedeutung, dass nach der bundesgerichtlichen Rechtssprechung der Arbeitgeber aufgrund seiner Fürsorgepflicht bei solchen Konfliktsituationen grundsätzlich genügende Massnahmen zur Entschärfung des Konflikts ergriffen haben muss, bevor eine Kündigung ausgesprochen werden darf, ansonsten sich diese als missbräuchlich erweist.

### 17.3 Vertragsänderung

Sollen Vertragsänderungen mittels Änderungskündigung durchgesetzt werden, besteht ebenfalls das Risiko einer missbräuchlichen Kündigung. Eine Änderungskündigung liegt vor, wenn der Arbeitgeber den Arbeitsvertrag kündigt, dem Arbeitnehmer aber gleichzeitig eine neue Vertragsofferte mit geänderten Bedingungen unterbreitet. Dabei ist darauf zu achten, dass die neue Vertragsofferte erst nach Ablauf der bestehenden Kündigungsfrist in Kraft tritt, ansonsten es sich nach der bundesgerichtlichen Rechtssprechung um eine missbräuchliche Kündigung handelt. Im Weiteren ist eine Änderungskündigung missbräuchlich, wenn mit ihr eine ungerechtfertigte Änderung der Lohn- und Arbeitsbedingungen durchgesetzt werden soll, für die weder betriebliche noch marktbedingte Gründe bestehen und die Kündigung dabei als Druckmittel dient, um den Mitarbeiter zu einem bestimmten Verhalten zu bewegen.

### 17.4 Persönliche Eigenschaften

Eine Kündigung ist missbräuchlich, sofern sie wegen einer Eigenschaft ausgesprochen wird, die der anderen Partei kraft ihrer Persönlichkeit zusteht, es sei denn, diese Eigenschaft steht in einem Zusammenhang mit dem Arbeitsverhältnis oder beeinträchtigt wesentlich die Zusammenarbeit im Betrieb. Unzulässig ist somit in der Regel eine Kündigung, die wegen der Rasse, Religion, Alter und Vorstrafen, die keinen Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit aufweisen, ausgesprochen wird. Bei Straftaten, die nicht den Arbeitgeber oder Mitarbeitende betreffen, ist mit dem Aussprechen einer Kündigung Vorsicht geboten. Diesbezüglich gilt es zu beachten, dass das Bundesgericht festgehalten hat, dass eine Vorstrafe oder eine Verurteilung wegen eines Delikts, das mit der Arbeit nicht zu tun hat, grundsätzlich keine Kündigung erlaubt. Zu den persönlichen Eigenschaften, die sich auf die Erfüllung der Arbeitspflicht auswirken können, gehören auch Krankheiten. Deshalb ist es zulässig, nach Ablauf des zeitlichen Kündigungsschutzes jemandem wegen einer die Arbeitsleistung beeinträchtigenden Krankheit zu kündigen.

### 17.5 Weitere Missbrauchstatbestände

Das Gesetz regelt in Art. 336 OR verschiedene weitere Missbrauchstatbestände. In der Praxis von Bedeutung ist insbesondere der Fall der Kündigung zwecks Vereitelung der Entstehung von Ansprüchen des Arbeitnehmers. Eine solche missbräuchliche Vereitelungskündigung läge beispielsweise dann vor, wenn die Kündigung kurz vor dem Zeitpunkt ausgesprochen wird, an dem der Mitarbeiter Anspruch auf das vereinbarte Dienstaltergeschenk hat, mit dem Ziel, seinen Anspruch dadurch zu vereiteln. Wird dem Arbeitnehmer gekündigt, weil er nach Treu und Glauben Ansprüche aus dem Arbeitsverhältnis geltend macht, spricht man von einer unzulässigen Racheekündigung. Dies ist beispielweise dann der Fall, wenn der Arbeitnehmer gegenüber dem Arbeitgeber eine Entschädigung für geleistete Überstunden fordert und deshalb entlassen wird. Dabei ist von Bedeutung, dass die vom Arbeitnehmer geltend gemachten Ansprüche nicht von Rechts wegen ausgewiesen sein müssen, sondern es genügt, wenn der Mitarbeitende nach Treu und Glauben annehmen durfte, dass ihm diese Ansprüche zustehen.

### 17.6 Sanktionen

Erweist sich eine Kündigung als missbräuchlich, hat der Arbeitnehmer nach Obligationenrecht keinen Anspruch auf Weiterbeschäftigung. Sein Anspruch erschöpft sich in der finanziellen Entschädigung, die vom Gericht unter Würdigung aller Umstände festgesetzt wird und maximal sechs Monatslöhnen entspricht, wobei derzeit eine gesetzliche Erhöhung dieser maximalen Entschädigungszahlung in Bundesbern zur Diskussion steht. Um Entschädigungsansprüche wegen missbräuchlicher Kündigung geltend machen zu können, muss der Arbeitnehmer spätestens bis zum Ablauf der Kündigungsfrist beim Arbeitgeber schriftlich Einsprache gegen die Kündigung erheben und zudem innerhalb von 180 Tagen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses die entsprechende Klage beim Gericht anhängig machen, ansonsten er seinen Anspruch verliert.

## 18. Impressum

Bulletin des Kaderverbandes des öffentlichen Verkehrs KVÖV

Redaktion

Heinz Wiggenhauser  
 Leiter Marketing und  
 Kommunikation

[www.kvoev-actp.ch](http://www.kvoev-actp.ch)  
[info@kvoev-actp.ch](mailto:info@kvoev-actp.ch)

Erscheint 6 mal pro Jahr, zweimonatlich

Herausgeber

Kaderverband des öffentlichen Verkehrs  
 Postfach 457 3000 Bern 7

Layout

Heinz Wiggenhauser

Publikation und  
 Mailversand der  
 Online-Version

dieXperten GmbH  
 8812 Horgen