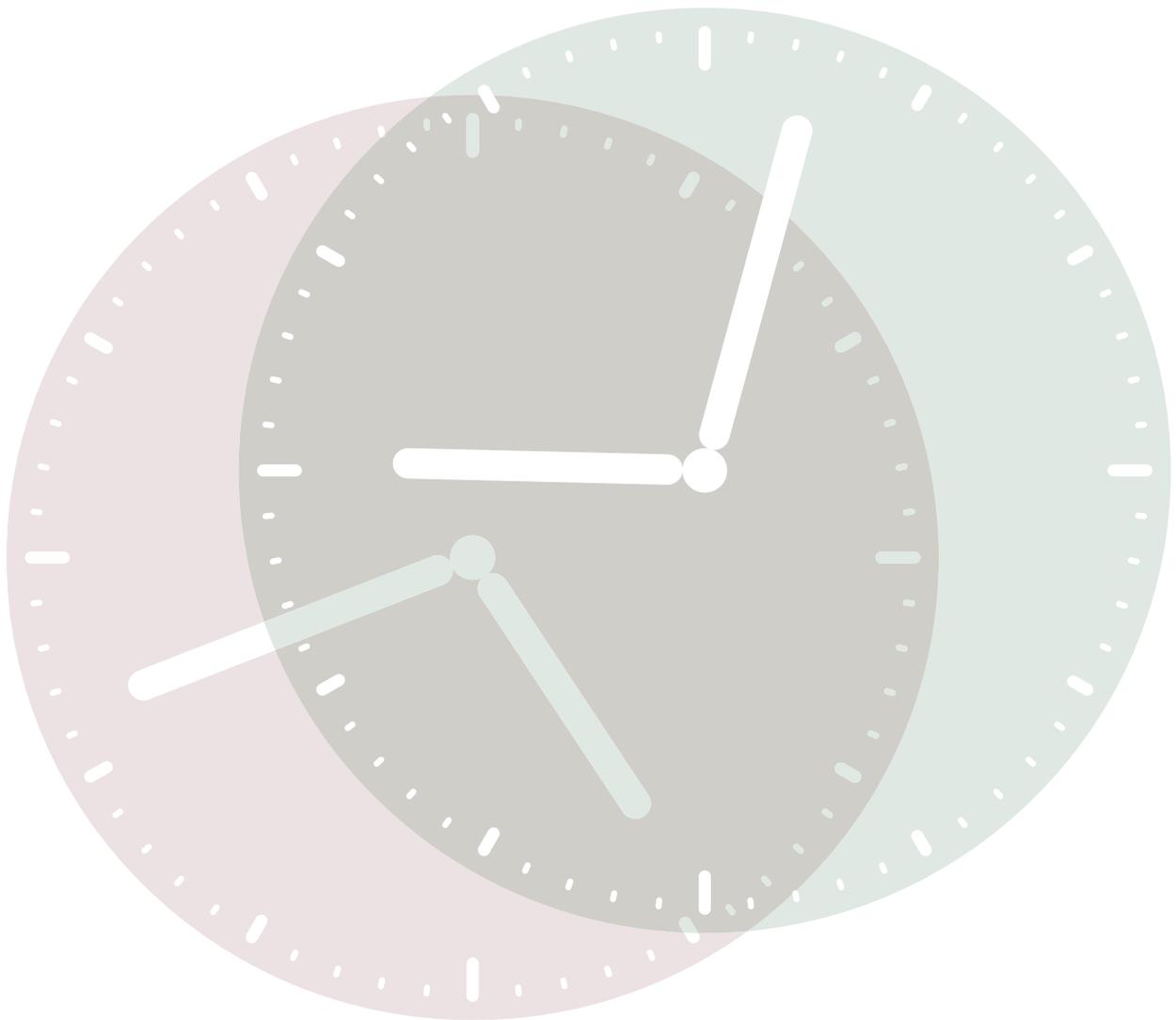


KMU-Handbuch Beruf und Familie

Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit
von Beruf und Familie in kleinen und
mittleren Unternehmen

Im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

sgv^{usam}
Schweizerischer Gewerbeverband
Union suisse des arts et métiers

SCHWEIZERISCHER
ARBEITGEBERVERBAND
Die Arbeitgeber

Vorwort des Departementvorstehers

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für die Schweiz gesellschaftlich und wirtschaftlich von grosser Bedeutung. Und sie ist in den letzten Jahren noch wichtiger geworden, insbesondere im Hinblick auf die Wettbewerbsfähigkeit des schweizerischen Wirtschaftsstandorts. Eine verbesserte Vereinbarkeit stärkt den Arbeitsmarkt und trägt dank optimaler Nutzung der vorhandenen Fachkräfte zum nachhaltigen Wirtschaftswachstum bei. Dabei kommt den Unternehmen bei der Gestaltung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen eine Schlüsselrolle zu.

Für alle Unternehmen bietet eine familienorientierte Personalpolitik handfeste Vorteile im Wettbewerb. Sie profitieren von motivierteren Mitarbeitenden und höherer Produktivität. Geringere Fluktuation und weniger Absenzen sparen Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten. Nicht zuletzt stärkt Familienfreundlichkeit die Position als attraktiver Arbeitgeber – ein entscheidender Vorteil im Wettbewerb um Talente. KMU verfügen dabei über gewisse Vorteile bei der Umsetzung: kurze Entscheidungswege, direkter Kontakt zwischen Führung und Mitarbeitenden und die Flexibilität, passgenaue Lösungen festzulegen.

Vor nunmehr 18 Jahren hat das Staatssekretariat für Wirtschaft das erste KMU-Handbuch «Beruf und Familie» lanciert, um die KMU auf dem Weg zu massgeschneiderten Strategien zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen. Seitdem hat sich in der Schweiz viel getan. Flexible Arbeitsbedingungen sind weit verbreitet, und deren Vorteile sind für Unternehmen bekannter geworden. Mit Erfolg: Eltern nehmen mehr denn je am Erwerbsleben teil.

Diese Entwicklung freut mich! Gleichzeitig bleiben der demografische Wandel und der anhaltende Wettbewerb um Fachkräfte grosse Herausforderungen. Mit dieser aktualisierten Ausgabe des Handbuchs möchte der Bund praktische Orientierungshilfe bieten für die Weiterentwicklung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen.



Guy Parmelin

Ich lade Sie herzlich ein, dieses Handbuch zu nutzen und gemeinsam mit Ihren Mitarbeitenden tragfähige Lösungen zu erarbeiten. So gestalten wir zusammen eine familienfreundliche Arbeitswelt, die sowohl den Bedürfnissen der Unternehmen als auch der Mitarbeitenden gerecht wird und die Arbeitskräftepotenziale in der Schweiz nutzt.

Mit freundlichen Grüßen,

Guy Parmelin
Bundesrat, Vorsteher des Eidgenössischen Departements
für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF)

Vorwort der Verbände

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist sowohl für unsere Wirtschaft als auch für die Bürgerinnen und Bürger dieses Landes von zentraler Bedeutung – darin sind sich der Schweizerische Arbeitgeberverband und der Schweizerische Gewerbeverband einig. Der Erfolg unserer Volkswirtschaft lässt sich nicht nur an harten Kennzahlen messen, sondern auch daran, wie gut es gelingt, einen möglichst grossen Teil der Bevölkerung in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Damit Menschen am Arbeitsmarkt teilnehmen können, muss in vielen Fällen zunächst die Betreuung und Pflege von Kindern und/oder Angehörigen sichergestellt sein. Dies erfordert nicht nur die Bereitschaft der Betroffenen, solche Aufgaben zu übernehmen, sondern auch die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen, um berufliche und private Verpflichtungen optimal zu vereinbaren. Hier kommt den Arbeitgebern eine Schlüsselrolle zu.

Insbesondere die KMU zeichnen sich dabei aus: Dank ihrer Flexibilität und oft flachen Organisationsstrukturen sind sie in der Lage, auf individuelle Bedürfnisse zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf Rücksicht zu nehmen. Durch flexible Arbeitsbedingungen können die Bedürfnisse der Mitarbeitenden ideal mit den betrieblichen Anforderungen in Einklang gebracht werden.

Dieses Handbuch soll den Leserinnen und Lesern aufzeigen, wie sie die Chancen der Vereinbarkeit durch massgeschneiderte Lösungen für ihren Betrieb erkennen und erfolgreich nutzen können. Im Dialog zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmenden wird am besten ermittelt, welche Massnahmen im jeweiligen Betrieb die grösste Wirkung entfalten können. Wir freuen uns über die Aktualisierung dieses Handbuchs, ermutigen Sie, das Potenzial Ihres Betriebs noch besser zu nutzen, und wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.



Urs Furrer



Roland A. Müller

Urs Furrer
Direktor Schweizerischer
Gewerbeverband

Roland A. Müller
Direktor Schweizerischer
Arbeitgeberverband

Inhaltsverzeichnis

- 2 Vorwort des Departementvorstehers
- 4 Vorwort der Verbände
- 6 Vereinbarkeit von Beruf und Familie:
Warum es sich für KMU lohnt
- 8 So finden Sie sich zurecht

Zeit

9 Flexible Arbeitszeitmodelle

- 12 Teilzeitarbeit möglich machen
- 13 Flexible Arbeitszeiten einführen
- 13 Flexible Arbeitszeiterfassung umsetzen
- 14 Flexible Arbeitszeitverteilung ermöglichen
- 14 Verkürzte Arbeitswoche und andere
Arbeitszeitmodelle erlauben
- 15 Wochenend-, Nacht- und Schichtarbeit,
fixe Öffnungs- und Servicezeiten, Auslastung
von Infrastruktur oder Maschinen
- 16 Rechtliche Rahmenbedingungen einhalten
- 16 Kommunikation und Abstimmung im Team fördern
- 17 Auf Selbstorganisation und Delegation setzen
- 17 Technische Unterstützung nutzen
- 17 Für Gerechtigkeit sorgen
- 19 Praxisbeispiele

Ort

21 Arbeitsortsunabhängig Arbeiten

- 25 Rechtliche Rahmenbedingungen einhalten
- 25 Klare Regeln für arbeitsortsunabhängiges
Arbeiten schaffen
- 26 Infrastruktur sicherstellen
- 26 Vernetzung fördern
- 26 Offene Kommunikation zur Vermeidung
von Missgunst fördern
- 28 Praxisbeispiele

Betreuung

30 Betreuung während der Erwerbstätigkeit

- 33 Bei Krankheit des Kindes unterstützen
- 33 Ferienbetreuung ermöglichen
- 34 Familien- und schulergänzende Kinderbetreuung
stärken
- 35 Notfall- und Randzeitenbetreuung organisieren
- 36 Beteiligung von Männern an Betreuung
und Pflege aktiv fördern
- 38 Praxisbeispiel

Auszeit

39 Familienbezogener Erwerbsunterbruch und Wiedereinstieg

- 42 Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub verlängern
- 43 Väter motivieren, den Urlaub auch wirklich
zu beziehen
- 43 Unbezahlter Urlaub für pflegende Angehörige
- 43 Kontakte während der Abwesenheit pflegen
- 44 Wiedereinstiegsprogramme und Mentoring
anbieten
- 44 Schrittweisen Wiedereinstieg ermöglichen
- 44 Stillmöglichkeiten am Arbeitsplatz fördern
- 44 In Familienarbeit erworbene Skills wertschätzen
- 46 Praxisbeispiele

Kultur

48 Betriebsklima und Personalführung

- 51 Offene und transparente Kommunikation fördern
- 51 Führungskräfte sensibilisieren
- 52 Moderne Führungsmodelle einführen
- 53 Alle Mitarbeitenden gleich behandeln
- 53 Familienbezogene Fähigkeiten anerkennen
- 53 Werte in Leitbild verankern
- 55 Praxisbeispiele

57 Mehr Informationen

- 57 Leitfragen zur konkreten Umsetzung
von Massnahmen
- 60 Rechtliche Grundlagen
- 64 Beratungsstellen
- 68 Weiterführende Literatur
- 71 Impressum

Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Warum es sich für KMU lohnt

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist heute wichtiger denn je. In einer zunehmend komplexen Welt suchen Mitarbeitende nach Arbeitgebern, die ihnen ermöglichen, berufliche Ziele und familiäre Verpflichtungen bestmöglich zu verbinden. Dies gilt nicht nur für grosse Konzerne, sondern auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Durch gezielte Massnahmen können KMU ein Arbeitsumfeld schaffen, das die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden berücksichtigt und gleichzeitig die eigene Wettbewerbsfähigkeit stärkt.

Es lohnt sich als KMU, in die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu investieren. Die Investition in familienfreundliche Massnahmen ist eine Investition in die Zukunft eines Unternehmens. Sie zeigt Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden und signalisiert, dass das Unternehmen ihre Lebensrealität ernst nimmt. Dies schafft Vertrauen und fördert ein positives Betriebsklima, in dem sich alle wohlfühlen und ihr Bestes geben können. Zufriedene und ausgeglichene Mitarbeitende sind motivierter, produktiver und dem Unternehmen stärker verbunden. Sie bringen ihr volles Potenzial ein, sind kreativer und weniger anfällig für Stress und Burnout. Dies führt zu einer geringeren Fluktuation, reduziert Fehlzeiten und Krankheitstage und spart langfristig Kosten für Rekrutierung und Einarbeitung neuer Mitarbeitender. Damit steigert ein familienfreundliches Arbeitsumfeld die Attraktivität des Unternehmens auf dem Arbeitsmarkt. Das Unternehmen positioniert sich als verantwortungsbewusster Arbeitgeber, was auch bei Kunden und Geschäftspartnern positiv wahrgenommen wird. Qualifizierte Fachkräfte können gehalten und neue dazugewonnen werden.

Bereits kleine Schritte können Grosses bewirken. Es müssen nicht immer umfassende und kostspielige Programme sein, die den Unterschied machen – im Gegenteil! Oftmals reichen einfache und kostengünstige Massnahmen aus, um die Arbeitszufriedenheit deutlich zu erhöhen. Flexibilität bei den Arbeitszeiten, unbürokratische Unterstützung bei kurzfristigen familiären Notfällen oder schlicht ein offenes Ohr für die Anliegen der Mitarbeitenden bewirken viel. Wichtig ist dabei vor allem die Bereitschaft, auf individuelle Bedürfnisse einzugehen und gemeinsam nach Lösungen zu suchen, die für beide Seiten passen.

Jedes Unternehmen kann etwas tun – unabhängig von Grösse oder Branche. Ob kleines Familienunternehmen, Industrien mit Nacht- und Schichtarbeit, Betriebe mit fixen Öffnungs- und Servicezeiten oder Betriebe mit überwiegend vor Ort erforderlichen Tätigkeiten: Für alle gibt es passende Ansätze, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern. In Betrieben mit fixen Öffnungs- und Servicezeiten können beispielsweise flexible Teilzeitmodelle, verlässliche Dienstpläne oder eine Unterstützung bei der Kinderbetreuung helfen. In Branchen mit Schichtarbeit können Schichtpläne familienfreundlicher gestaltet werden. Und auch in kleinen Teams können durch gegenseitige Unterstützung und klare Kommunikation Lösungen gefunden werden, die den Alltag für alle erleichtern.

Stärken auch Sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Ihrem Unternehmen. Dieses Handbuch bietet Ihnen eine Vielzahl an Anregungen und praktischen Lösungen. Lassen Sie sich von neun Praxisbeispielen mit konkreten Erfahrungsberichten inspirieren, wie andere Unternehmen Herausforderungen erfolgreich gemeistert haben. Gemeinsam mit Ihren Mitarbeitenden können Sie herausfinden, welche Massnahmen am besten zu Ihrer Organisation passen. Offenheit und Flexibilität sind dabei entscheidend – denn am Ende profitieren alle: Ihre Mitarbeitenden durch mehr Balance und Zufriedenheit, und Ihr Unternehmen durch motivierte und engagierte Mitarbeitende.

So finden Sie sich zurecht

Dieses Handbuch bietet kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) praxisnahe Ansätze, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen und eine familienfreundliche Unternehmenskultur zu fördern. Zur besseren Übersicht ist es in fünf zentrale Handlungsfelder gegliedert:

Zeit – Hier präsentieren wir flexible Arbeitszeitmodelle, die den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden entgegenkommen.

Ort – Hier beschreiben wir Optionen für ortsunabhängiges Arbeiten, und was es dabei zu beachten gibt.

Betreuung – Hier geht es um die Unterstützung der Mitarbeitenden bei der Organisation der Betreuung ihrer Angehörigen während der Erwerbstätigkeit.

Auszeit – Hier stellen wir Ansätze vor, die Eltern oder pflegenden Angehörigen die nötigen Auszeiten ermöglichen und die den Wiedereinstieg nach einer Erwerbspause erleichtern.

Kultur – Dieser Abschnitt gibt Impulse, wie eine familienfreundliche Unternehmenskultur geschaffen werden kann, die auf Offenheit und gegenseitigem Verständnis basiert.

Am Ende des Handbuchs finden Sie ein Kapitel mit **weiteren Informationen**. Dort sind die wichtigsten rechtlichen Grundlagen, Beratungsstellen und weiterführende Literatur zusammengestellt.

Wir laden Sie ein, die für Ihr Unternehmen relevanten Handlungsfelder zu erkunden und wünschen Ihnen eine erfolgreiche Umsetzung.

Flexible Arbeitszeitmodelle



Um was geht's?

Die Arbeitswelt befindet sich im stetigen Wandel und flexible Arbeitszeitmodelle sind ein Schlüssel, um den Anforderungen von Unternehmen und den Bedürfnissen der Mitarbeitenden gleichermaßen gerecht zu werden. Unabhängig vom Arbeitspensum bieten diese Modelle eine breite Palette von Optionen: von klassischer Teilzeitarbeit bis hin zu individuell gestalteten Arbeitszeiten, bei denen Mitarbeitende flexibel über Beginn, Ende und Pausen entscheiden können. Diese Flexibilität wird zunehmend geschätzt, da sie Mitarbeitenden erlaubt, ihre persönliche Lebenssituation besser mit den beruflichen Anforderungen zu vereinbaren.

Warum lohnt es sich für KMU?

Flexible Arbeitszeitmodelle sind ein wichtiger Faktor, um qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen und langfristig zu binden. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen bieten sie eine wertvolle Möglichkeit, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, der Rücksicht auf die individuellen Bedürfnisse seiner Mitarbeitenden nimmt. Flexibel arbeitende Beschäftigte sind oft zufriedener, weniger gestresst und dadurch produktiver. Sie haben weniger Fehlzeiten und eine höhere Motivation, sich langfristig an das Unternehmen zu binden. Zudem trägt die Möglichkeit zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung wesentlich zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und damit zu einer besseren Lebensqualität bei. Dies zahlt sich aus: eine verbesserte Arbeitsmoral, ein positives Betriebsklima und – trotz anfänglichem Aufwand in Planung und Koordination – langfristige Vorteile durch stärkere Mitarbeiterbindung und höhere Produktivität.

«Flexible Arbeitszeitmodelle spielen eine wichtige Rolle dabei, Mitarbeitende zufrieden, motiviert und langfristig an das Unternehmen zu binden.»

Wie können KMU aktiv werden?

Für KMU gibt es zahlreiche Ansätze, flexible Arbeitszeitmodelle zu etablieren und ihre Mitarbeitenden bei der individuellen Gestaltung ihrer Arbeitszeiten zu unterstützen. Da die Bedürfnisse der Beschäftigten unterschiedlich sind, sind massgeschneiderte Lösungen gefragt. Es ist wichtig, Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, ihre Arbeitszeit an persönliche und familiäre Anforderungen anzupassen, ohne die betrieblichen Abläufe zu beeinträchtigen. Nachfolgend werden einige erprobte Modelle und Ansätze vorgestellt, die sich für KMU eignen. Bei der Umsetzung ist es wichtig, die rechtlichen Rahmenbedingungen zu den Arbeits- und Ruhezeiten zu berücksichtigen.

Teilzeitarbeit möglich machen

Die Teilzeitarbeit ist ein klassisches Modell zur Arbeitszeitflexibilisierung. Mitarbeitende können dabei ihr Arbeitspensum reduzieren, um mehr Zeit für private Verpflichtungen, wie die Betreuung von Kindern oder die Pflege von Angehörigen, zu haben. Teilzeitarbeit kann in verschiedenen Ausgestaltungen angeboten werden, z. B. durch reduzierte tägliche Arbeitsstunden, eine geringere Anzahl von Arbeitstagen pro Woche, reduzierte Jahresarbeitsstunden oder saisonale Anpassungen des Pensums. Betriebe sollten hierbei auf eine sorgfältige Planung der Arbeitsabläufe achten, um sicherzustellen, dass die Verteilung der Arbeitslasten weiterhin reibungslos funktioniert. Beispielsweise kann die Einführung von Jobsharing-Modellen sinnvoll sein, bei denen zwei Mitarbeitende sich eine Vollzeitstelle teilen und eng zusammenarbeiten, um eine kontinuierliche Bearbeitung der Aufgaben zu

Flexible Arbeitszeitmodelle

gewährleisten. Solche Sharing-Modelle sind auch für Führungsfunktionen möglich («Top-Sharing»). Auch Stellvertreterregelungen können dabei helfen, in Projekten oder Positionen, bei denen eine ständige Erreichbarkeit notwendig ist, sicherzustellen, dass stets eine informierte Person verfügbar ist.

Flexible Arbeitszeiten einführen

Ein flexibles Modell, das sich besonders gut für KMU mit Büroarbeitsplätzen eignet, ist die Gleitzeit. Mitarbeitende haben dabei die Möglichkeit, den Beginn und das Ende ihrer täglichen Arbeitszeit flexibel zu gestalten, solange sie eine festgelegte Kernarbeitszeit einhalten, in der alle Mitarbeitenden anwesend sein sollten. Dies erlaubt es, private Verpflichtungen wie Arztbesuche oder familiäre Aufgaben ohne grossen bürokratischen Aufwand in den Alltag zu integrieren. Um Gleitzeit erfolgreich einzuführen, sollten jedoch einige Aspekte klar geregelt werden: Dazu zählen die Kernzeit, Gleitzeitkorridore (frühester Beginn und spätestes Ende sowie Mindest-Mittagspause), die Abrechnungsperiode sowie die Bandbreiten für Plus- und Minusstunden. So kann sichergestellt werden, dass sowohl die Bedürfnisse der Mitarbeitenden als auch die betrieblichen Anforderungen berücksichtigt werden.

«Flexible Arbeitszeiten helfen Mitarbeitenden, berufliche und persönliche Verpflichtungen besser in Einklang zu bringen.»

Flexible Arbeitszeiterfassung umsetzen

Eine weitere Option ist die vereinfachte Arbeitszeiterfassung, bei der unter gewissen Voraussetzungen lediglich die täglich geleisteten Stunden erfasst werden müssen. Ein noch weitergehender Ansatz ist der Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung, bei der die Mitarbeitenden ihre Arbeitszeiten mehrheitlich selber festsetzen können. Dieser Ansatz erfordert eine hohe Vertrauenskultur im Unternehmen und eine gute Kommunikation, um sicherzustellen, dass alle Teammitglieder gut informiert sind und die Zusammen-

Flexible Arbeitszeitmodelle

arbeit reibungslos funktioniert. Damit auf die Erfassung der Arbeitszeit verzichtet werden kann, müssen gewisse rechtliche Voraussetzungen erfüllt sein.

Flexible Arbeitszeitverteilung ermöglichen

Ein weiteres Modell zur Flexibilisierung ist die Einführung von Jahres- oder Wochenarbeitszeitmodellen. Anstatt auf eine feste Anzahl von Arbeitsstunden pro Woche zu bestehen, können Mitarbeitende ihre Arbeitszeit über das Jahr verteilt variabel gestalten. Dies bedeutet, dass in arbeitsintensiven Phasen mehr gearbeitet werden kann, während in ruhigeren Zeiten die Arbeitszeit reduziert wird. Unternehmen können auch Arbeitszeitkonten einrichten, auf denen Überstunden oder Mehrarbeit gutgeschrieben und später in Form von Freizeit abgegolten werden können. Dies bietet Mitarbeitenden die Möglichkeit, bei hohem Arbeitsaufkommen flexibel Überstunden zu leisten, ohne dabei jedoch ihre persönlichen Bedürfnisse aus den Augen zu verlieren. Gleichzeitig kann das Unternehmen so auf saisonale Schwankungen oder Projektspitzen reagieren. Bei der Einführung solcher flexibler Arbeitsverteilungsmodelle ist es wichtig, die Soll-Stundenzahlen sowie den Spielraum der Flexibilisierung im Vorfeld mit den Arbeitnehmenden festzuhalten und die Arbeitszeiten während des Jahres im Auge zu behalten.

Verkürzte Arbeitswoche und andere Arbeitszeitmodelle erlauben

Die verkürzte Arbeitswoche, wie die 4-Tage-Woche, ist eine Option, bei der die Mitarbeitenden ihre wöchentliche Arbeitszeit auf weniger Tage verteilen. Diese kann durch eine Erhöhung der täglichen Arbeitsstunden erreicht werden, bei der die Gesamtarbeitszeit auf vier Tage verteilt wird. Dadurch gewinnen Mitarbeitende zusätzliche freie Tage und können eine bessere Work-Life-Balance erreichen. Für Unternehmen ist es wichtig, sicherzustellen, dass der Servicegrad und die Verfügbarkeit durch eine verkürzte Arbeitswoche nicht beeinträchtigt werden. Dies erfordert oft eine neue Planung der Arbeitsabläufe und ggf. eine Umverteilung von Aufgaben auf andere Teammitglieder, um die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden weiterhin zu erfüllen.

Flexible Arbeitszeitmodelle

Wochenend-, Nacht- und Schichtarbeit, fixe Öffnungs- und Servicezeiten, Auslastung von Infrastruktur oder Maschinen

In vielen Branchen, wie dem Detailhandel oder der Gastronomie, sind fixe Öffnungs- oder Servicezeiten einzuhalten oder es besteht die Notwendigkeit, in der Nacht oder am Wochenende zu arbeiten. Wiederum andere Branchen hantieren mit teuren Maschinen oder kapitalintensiver Infrastruktur und sind darauf angewiesen, dass diese zu den Betriebszeiten möglichst voll ausgelastet werden können. Obwohl dies die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschweren kann, bieten sich auch hier oft Gestaltungsspielräume. Wenn die familiären Bedürfnisse der Mitarbeitenden bekannt sind, lassen sich passende Lösungen finden. Mögliche Lösungsansätze sind:

Planbarkeit sicherstellen: Planbarkeit ist entscheidend für die Vereinbarkeit. Ein längerer Planungshorizont ermöglicht es Beschäftigten, ihren Alltag besser zu organisieren und Stress zu vermeiden. Wöchentlich wiederkehrende Muster kommen Beschäftigten mit Betreuungsaufgaben beispielsweise sehr entgegen. Damit entsteht eine klare Struktur, um die herum der Alltag organisiert werden kann. Dies ist insbesondere für die Organisation der familien- und schulergänzenden Kinderbetreuung sehr wichtig, weil diese meist nur fixe Tage anbieten.

Mitsprache und Austausch ermöglichen: Auch wenn keine komplett flexible Dienstplanung möglich ist, helfen Mitsprachemöglichkeiten, wie das Eintragen von Sperrtagen oder der Tausch von Schichten, die grössten Reibungspunkte zu reduzieren. Dabei können die Bedürfnisse der Mitarbeitenden sehr unterschiedlich sein. Vielleicht sind einige Mitarbeitende bereit, verlängerte Arbeitstage zu übernehmen, um damit einen Tag freizuschaukeln, während andere sich ein Jobsharing-Modell vorstellen können.

Teamzusammensetzung steuern: Eine ausgewogene Teamzusammensetzung zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Betreuungspflichten sowie Selbstabsprachen im Team können helfen, berufliche und private Anforderungen besser zu vereinen. Hierbei kann helfen, allen Mitarbeitenden flexible Arbeitszeiten zu gewähren, so dass verschiedene Zeitmodelle miteinander kombiniert werden können.

Schichtzeiten anpassen: Anpassungen der Schichtzeiten, etwa durch spätere Startzeiten, kürzere Schichten oder zusätzliche Kurzschichten in Kombination mit einer Ausweitung der Laufzeiten von Betriebsanlagen, können die Betreuung von Kindern und Angehörigen erleichtern.

Flexible Arbeitszeitmodelle

Rechtliche Rahmenbedingungen einhalten

Bei der Umsetzung flexibler Arbeitszeitmodelle zu beachten

Die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle muss im Einklang mit den Bestimmungen des Arbeitsgesetzes (ArG) erfolgen (siehe Übersicht zu den rechtlichen Vorgaben für Arbeits- und Ruhezeiten). Besonders zu beachten sind:

- Arbeiten in der Nacht sowie an Sonn- und Feiertagen ist nur mit Bewilligung der zuständigen Behörde erlaubt (Art. 18–20 ArG). Ausgenommen sind Betriebe, die in der Verordnung 2 zum Arbeitsgesetz aufgeführt sind (Art. 27 ArG).
- Die tägliche Arbeitszeit, einschliesslich Pausen und Überzeit, darf für erwachsene Arbeitnehmende nicht länger als 14 Stunden betragen (Art. 10 ArG).
- Die wöchentliche Höchstarbeitszeit von 45 bzw. 50 Stunden darf nur in Ausnahmefällen überschritten werden (Art. 9, 12 ArG).

Für Arbeitnehmende mit Familienpflichten (z.B. Betreuung von Kindern unter 15 Jahren oder pflegebedürftigen Angehörigen) gelten weitere besondere Regelungen:

- Auf Wunsch ist eine Mittagspause von mindestens 1,5 Stunden zu gewähren (Art. 36 Abs. 2 ArG).
- Überzeitarbeit darf nur mit ihrem Einverständnis verlangt werden (Art. 36 ArG).
- Unabhängig von der Arbeitszeitgestaltung muss der Gesundheitsschutz gewährleistet sein, um die psychische und physische Gesundheit der Arbeitnehmenden zu wahren (Art. 6 ArG). Zudem sind die gesetzlichen Vorschriften zu Arbeits- und Ruhezeiten strikt einzuhalten (Art. 9 ff. ArG).

Kommunikation und Abstimmung im Team fördern

Eine erfolgreiche Umsetzung flexibler Arbeitszeitmodelle setzt eine offene und transparente Kommunikation voraus. Alle Teammitglieder sollten regelmässig über Anwesenheitszeiten, Abwesenheiten und Arbeitsverteilungen informiert werden, um Missverständnisse zu vermeiden. Regelmässige Teammeetings und klare Absprachen können hier unterstützend wirken.

Flexible Arbeitszeitmodelle

Auf Selbstorganisation und Delegation setzen

Mit zunehmender Flexibilisierung der Arbeitszeiten wird es wichtiger, dass Mitarbeitende eigenverantwortlich arbeiten und sich im Team selbst organisieren können. Es sollte daher im Unternehmen eine Kultur der Selbstverantwortung gefördert werden, damit flexible Arbeitszeiten nicht zu Lasten der Effizienz gehen. Da gerade in kleinen Unternehmen Wissen oft bei einzelnen Personen konzentriert ist, kommt der Delegation von Aufgaben einen hohen Stellenwert zu. Damit auch in diesen Positionen flexible Arbeitszeitmodelle möglich sind, muss rechtzeitig geprüft werden, welche Aufgaben delegierbar sind und welches Wissen auf andere Personen übertragen werden kann.

Technische Unterstützung nutzen

Digitale Tools und Softwarelösungen können dabei helfen, Arbeitszeiten zu erfassen, Aufgaben zu koordinieren und die Kommunikation im Team zu verbessern. Dies erleichtert nicht nur die Planung, sondern auch die Transparenz im Arbeitsalltag.

Für Gerechtigkeit sorgen

Um Spannungen zwischen Mitarbeitenden mit familiären Verpflichtungen und solchen ohne zu vermeiden, sollten flexible Arbeitszeitmodelle allen offenstehen.

«Mit massgeschneiderten Lösungen können die Bedürfnisse der Mitarbeitenden und die betrieblichen Anforderungen vereint werden.»

Fazit

Flexible Arbeitszeitmodelle bieten eine hervorragende Möglichkeit, die Arbeitszufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden zu steigern und gleichzeitig die Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens zu erhöhen. Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden diese Flexibilität gewähren, schaffen ein Arbeitsumfeld, das auf Vertrauen, Autonomie und gegenseitigem Respekt basiert. Durch eine sorgfältige Planung und eine offene Kommunikation können diese Modelle so gestaltet werden, dass sie sowohl den Bedürfnissen der Mitarbeitenden als auch den Anforderungen des Unternehmens gerecht werden. Indem Unternehmen flexible Arbeitszeitmodelle fördern, positionieren sie sich als attraktive Arbeitgeber, die sich aktiv für die Work-Life-Balance ihrer Mitarbeitenden einsetzen.

Praxisbeispiel 1

Gemeinsam sinnvolle Lösungen finden

Wenger, Hess & Partner GmbH

Was?

Wir bieten in unserer Firma Teilzeitarbeitsmodelle an, die insbesondere von Vätern genutzt werden, um sich verstärkt der Familienarbeit zu widmen.

Warum?

Uns ist es wichtig, unseren qualifizierten Gipser/-innen als attraktiver Arbeitgeber die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit zu bieten. Gleichzeitig ist es für uns entscheidend, dass langjährige Mitarbeitende bei uns bleiben und mit ihren Arbeitsbedingungen zufrieden sind. Zufriedene Mitarbeitende leisten bessere Arbeit, was sich positiv auf den Unternehmenserfolg auswirkt.

Wie?

In persönlichen Gesprächen suchen wir gemeinsam nach Lösungen, die für alle Beteiligten sinnvoll und umsetzbar sind. Die Einführung der Teilzeitarbeit erfordert regelmässige Anpassungen an Bauprogrammen, besonders bei Mitarbeitenden in leitenden Positionen auf Baustellen. Eine präzise Planung ist daher unerlässlich, um den reibungslosen Ablauf sicherzustellen.

Tipp

«Ein regelmässiger Austausch zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ist entscheidend. Persönliche Wünsche und betriebliche Möglichkeiten sollten stets gemeinsam geprüft und gegebenenfalls angepasst werden. Dabei ist Flexibilität von beiden Seiten gefragt, um eine Win-Win-Situation zu schaffen.»



Standort

Gümligen



Beschäftigte

22

Michael Hess
Geschäftsführer
Morgenstrasse 1
3073 Gümligen

T 031 351 30 80
info@wengerhess.ch
www.wengerhess.ch

Branche
Gipser, Trockenbau
und Stuckaturen

Praxisbeispiel 2

Mit Kopf, Herz und Hand für unsere Mitarbeitenden und Bewohnenden unterwegs

Sonnhalden, Regionales Pflegeheim Arbon

Was?

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu verbessern, haben wir neue Arbeitszeiten und ein Dienstplanungsprogramm eingeführt. Mitarbeitende können darin ihre Präferenzen hinterlegen und der Dienstplan ist bequem auf dem Handy abrufbar. Bei Ausfällen werden Anfragen per App verschickt und die Mitarbeitenden entscheiden selbst, ob sie einspringen möchten.

Warum?

Im 24/7-Betrieb des Gesundheitswesens ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie besonders wichtig. Viele Mitarbeitende arbeiten in Teilzeit. Geteilte Dienste erschwerten die Rekrutierung. Mit dem neuen System und der Möglichkeit, individuelle Präferenzen zu hinterlegen, konnten wir die Bedürfnisse der Mitarbeitenden besser berücksichtigen. Dadurch stieg die Zufriedenheit, Ausfälle lassen sich leichter kompensieren und die Rekrutierung ist durch die flexibleren Optionen einfacher geworden.

Wie?

Die Lösungen wurden in Arbeitsgruppen entwickelt. Offene Kommunikation, Pilotphasen und Unterstützung bei der Umsetzung im Alltag sowie regelmässiges Feedback waren entscheidend für den Erfolg.

Tipp

«Für uns hat es sich bewährt, neue Lösungen gemeinsam mit den Mitarbeitenden zu entwickeln und in Pilotphasen zu erproben. Dabei ist es wichtig, klare Regeln festzulegen und auf gegenseitige Rücksichtnahme zu achten, damit das Modell für alle tragfähig ist.»

Marlene Schadegg
Geschäftsleitung
Rebenstrasse 57
9320 Arbon

T 071 447 24 30
marlene.schadegg@sonnhalden.ch
www.sonnhalden.ch



Standort
Arbon



Beschäftigte

152

Branche
Gesundheitswesen/
Pflegeheime

Arbeitsorts- unabhängig Arbeiten



Arbeitsortsunabhängig Arbeiten

Um was geht's?

Dank technologischer Fortschritte ist es für viele Arbeitnehmende heute möglich, ihre Arbeit an verschiedenen Orten zu erledigen – sei es von zu Hause («Homeoffice») oder von unterwegs im Zug oder in einem Co-Workingspace («Mobiles Arbeiten»). So ist der Arbeitsort vieler Arbeitnehmender heute regel- oder unregelmässig ausserhalb des Betriebes. Insbesondere beim Homeoffice – dem Arbeiten von zu Hause aus – lassen sich Arbeitszeiten gut an die persönlichen Bedürfnisse anpassen. So können Mitarbeitende einfacher zwischen Arbeits- und Familienzeiten wechseln, die sonst allenfalls verlorene Pendelzeit sinnvoll nutzen und so insgesamt ihre beruflichen und privaten Verpflichtungen besser in Einklang bringen.

Arbeitsortsunabhängig Arbeiten

Warum lohnt es sich für KMU?

Die Flexibilisierung des Arbeitsortes bietet KMU die Chance, die Arbeitszufriedenheit und Produktivität ihrer Mitarbeitenden zu steigern. Sie ermöglicht eine stärkere Fokussierung auf Ergebnisse statt auf Präsenz, was die Effizienz erhöht. Die eingesparte Pendelzeit kann produktiv genutzt werden. Zudem können Mitarbeitende Alltagsfenster – etwa während der Schulzeit oder an Randzeiten – für berufliche Aufgaben nutzen. Dies ermöglicht höhere Teilzeitpensen und verringert den Bedarf an zusätzlichem Personal. Darüber hinaus steigert arbeitsortsunabhängig Arbeiten die Erreichbarkeit, was Kunden zugutekommt.

«Erfolg misst sich nicht an Präsenz, sondern an den Ergebnissen.»

Wie können KMU aktiv werden?

Es gibt verschiedene flexible und ortsunabhängige Arbeitsmodelle, die KMU ihren Mitarbeitenden anbieten können. Dabei ist jedoch zu beachten, dass nicht alle Tätigkeiten solche Modelle ermöglichen, insbesondere wenn die Arbeit an einen festen Ort gebunden ist, wie z. B. auf Baustellen, im Verkauf oder in der Produktion. Zu den möglichen Modellen gehören:

- Homeoffice: Mitarbeitende arbeiten dauerhaft, an festgelegten Tagen oder spontan von zu Hause aus. Dieses Modell bietet den Komfort des häuslichen Umfelds, ist jedoch auf diesen festen zweiten Arbeitsort (das Zuhause) beschränkt.
- Mobiles Arbeiten oder Remote Work: Mitarbeitende können prinzipiell von jedem beliebigen Ort aus arbeiten – sei es zu Hause, im Café, oder im Zug. Hier ist der Arbeitsplatz frei wählbar, solange eine stabile Internetverbindung und die technischen Voraussetzungen vorhanden sind. Das Modell erlaubt maximale Standortflexibilität.

Arbeitsortsunabhängig Arbeiten

Rechtliche Rahmenbedingungen einhalten

Bei der Umsetzung zu beachten

Grundsätzlich kann arbeitsortsunabhängig Arbeiten nur mit beidseitigem Einverständnis vereinbart werden. Arbeitsortsunabhängiges Arbeiten ist kein Recht, das Mitarbeitende geltend machen können. Auch wenn arbeitsortsunabhängig Arbeiten nicht explizit im Gesetz erwähnt wird, sind die Bestimmungen des Arbeitsgesetzes einzuhalten, denn diese gelten unabhängig vom Arbeitsort. Soweit das Arbeitsgesetz anwendbar ist, ist daher auch im Homeoffice oder beim mobilen Arbeiten für gute ergonomische Arbeitsbedingungen zu sorgen und sind die Arbeits- und Ruhezeiten sowie sonstige Gesundheitsmassnahmen einzuhalten (Art. 6 ArG und Art. 2 ARGV 3, Überblick zu «Homeoffice – Gesundheitsschutz – auch beim Arbeiten zu Hause» des SECO, Bern 2024). Für Homeoffice im Ausland können steuer- und sozialversicherungsrechtliche Konsequenzen entstehen, insbesondere durch die bilateralen Verträge zwischen der Schweiz und der EU.

Klare Regeln für arbeitsortsunabhängiges Arbeiten schaffen

Um arbeitsortsunabhängig Arbeiten erfolgreich zu gestalten, sind klare Richtlinien und Strukturen notwendig. Unternehmen sollten verbindliche Homeoffice- und Remote-Work-Richtlinien entwickeln, die Aspekte wie den Umfang in einer festgelegten Zeiteinheit, die Erreichbarkeit und Antwortzeiten, sowie den Datenschutz und die Datensicherheit regeln. Diese Richtlinien bieten Orientierung und Sicherheit für Mitarbeitende und Führungskräfte und verhindern Missverständnisse oder Ineffizienzen. Gleichzeitig sollten die Richtlinien genug Flexibilität bieten, um individuelle Bedürfnisse und Situationen zu berücksichtigen. Eine Möglichkeit, die Einführung zu erleichtern, ist eine Probezeit, in der das neue Modell getestet und gegebenenfalls angepasst werden kann. Dies ermöglicht eine optimale Abstimmung auf die Bedürfnisse aller Beteiligten.

Arbeitsortsunabhängig Arbeiten

Infrastruktur sicherstellen

Es ist wichtig, dass die technischen Voraussetzungen für die Arbeit zu Hause oder von unterwegs erfüllt sind. Die Unternehmen können ihre Mitarbeitenden dabei unterstützen, ihren Heimarbeitsplatz optimal einzurichten. Grundsätzlich muss der Arbeitgeber die Infrastruktur z.B. Büromöbel, Monitore, ergonomische Stühle, Software etc. zur Verfügung stellen. Sorgen Arbeitnehmende selbst für die Infrastruktur, sind sie dafür angemessen zu entschädigen. Arbeitgebende können mit den Arbeitnehmenden jedoch eine davon abweichende Regelung vereinbaren. Für Arbeiten von unterwegs können Unternehmen mobile Arbeitsgeräte wie Laptops oder Tablets zur Verfügung stellen und den Zugang zu Cloud-Diensten und VPNs ermöglichen. Auch die Nutzung von Co-Workingspace oder Business-Lounges kann eine attraktive Option sein, um den Mitarbeitenden eine flexible und professionelle Arbeitsumgebung zu bieten, wenn sie unterwegs sind.

Vernetzung fördern

Bei der Flexibilisierung des Arbeitsortes besteht die Gefahr, dass der Teamzusammenhalt und die Identifikation mit dem Unternehmen leiden. Unternehmen können durch den Einsatz von digitalen Kollaborationstools, regelmässigen virtuellen Meetings und Teambuilding-Aktivitäten sicherstellen, dass auch bei räumlicher Distanz eine enge Zusammenarbeit und eine starke Unternehmenskultur aufrechterhalten werden.

Offene Kommunikation zur Vermeidung von Missgunst fördern

In einigen Berufen ist Homeoffice nicht für alle Mitarbeitenden umsetzbar. In einem Bauunternehmen müssen beispielsweise Zimmerleute vor Ort arbeiten, während Bauleitende die Möglichkeit haben, auch von zu Hause aus zu arbeiten. Ein transparenter Umgang mit diesen Regelungen hilft, Benachteiligungsgefühle zu vermeiden.

Fazit

Die Flexibilisierung des Arbeitsortes bietet Unternehmen und Mitarbeitenden mit Familienpflichten gleichermaßen erhebliche Vorteile. Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden die Freiheit geben, dort zu arbeiten, wo es für sie am produktivsten ist, schaffen ein attraktives Arbeitsumfeld. Durch klare Richtlinien, die Bereitstellung der notwendigen Infrastruktur und die Förderung einer starken Teamkultur können Unternehmen sicherstellen, dass die Flexibilität beim Arbeitsort zu einer Win-Win-Situation wird. Diese Massnahmen tragen nicht nur zur Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden bei, sondern stärken auch die Innovationskraft und Anpassungsfähigkeit des Unternehmens in einer sich ständig verändernden Arbeitswelt.

Praxisbeispiel 3

Flexibel Bauen, flexibel Arbeiten

Beer Holzbau AG

Was?

Unsere Mitarbeitenden im Büro, darunter Bauleitende, Bauzeichnende und Projektleitende, können nach Absprache im Homeoffice arbeiten. Zusätzlich bieten wir allen Mitarbeitenden, auch denjenigen auf der Baustelle, Teilzeitmodelle an, die sehr geschätzt werden.

Warum?

Mit Homeoffice und weiteren Massnahmen reagieren wir auf die Wünsche unserer Mitarbeitenden. Wir schaffen damit familienfreundliche Arbeitsbedingungen, um qualifizierte Fachkräfte im Holzbau zu gewinnen und langfristig zu binden. Diese Massnahmen stärken zugleich das Image des Holzbaus.

Wie?

Homeoffice erfordert gut organisierte Kommunikation und sorgfältige Planung, damit der Austausch zwischen Teammitgliedern vor Ort und im Homeoffice sowie mit der Bauherrschaft reibungslos funktioniert. Wichtig ist uns auch, dass sich Mitarbeitende auf der Baustelle, wo Homeoffice nicht möglich ist, nicht benachteiligt fühlen – hier setzen wir auf offene Kommunikation. Wir ermutigen unsere Mitarbeitenden, ihre Bedürfnisse mit uns zu besprechen, wobei wir stets auch die Anforderungen der Firma und unserer Kundschaft, wie Kontinuität und Erreichbarkeit, im Blick behalten.

Tipp

«Das Finden einer idealen Lösung für möglichst alle Beteiligten ist oft ein zeitaufwändiger Balanceakt. Die Mitarbeitenden in den Entscheidungsfindungsprozess einzubinden, sie ernst zu nehmen, ihnen Machbares zu ermöglichen und Problematisches transparent zu erläutern, fördert das Vertrauen und die Bereitschaft zu Kompromissen.»

Mario Jost
Stv. Geschäftsleitung
Obere Zollgasse 76
3072 Ostermundigen

T 031 930 10 57
mario.jost@beer-holzbau.ch
www.beer-holzbau.ch



Standort

Ostermundigen



Beschäftigte

82

Branche

Holzbau

Praxisbeispiel 4

@home bei art.I.schock

art.I.schock GmbH

Was?

Wir haben einen neuen Einsatzplan entwickelt, der feste Tage für Homeoffice und Büroarbeit für alle Mitarbeitenden festlegt, wodurch die Arbeitsplatzbelegung besser organisiert wird.

Warum?

Die Erfahrungen während der Corona-Pandemie haben uns dazu veranlasst, Homeoffice und Desksharing verbindlicher zu regeln. Zuvor waren beide Aspekte zwar bereits etabliert, wurden jedoch flexibel gehandhabt. Mit der Einführung klarer Regeln erhöhen wir die Planbarkeit beider Seiten und können besser auf die jeweiligen Bedürfnisse eingehen.

Wie?

Die Einführung brachte überwiegend positive Ergebnisse mit sich: Die ruhigeren Arbeitsumgebungen im Büro und zu Hause werden als angenehm empfunden, und die verfügbaren Arbeitsplätze sind effizienter belegt, wodurch wir auf zusätzliche Flächen verzichten können. Allerdings stellen wir fest, dass es weniger Gelegenheiten für persönlichen Kontakt gibt, wie etwa bei unseren traditionellen gemeinsamen Mittagessen, die für das Betriebsklima wichtig sind.

Tipp

«Homeoffice sollte freiwillig bleiben, denn einige Mitarbeitende fühlen sich dabei auch unwohl, was sich negativ auf ihre Leistung auswirken kann.

Es ist wichtig, die Anwesenheiten so zu planen, dass sich alle mindestens einmal pro Woche persönlich treffen. Dies fördert den Austausch und erhält die Kontakte über die rein berufliche Zusammenarbeit hinaus.»



Standort

Zürich



Beschäftigte

16

Helen Oertli
Geschäftsführerin
Hornbachstrasse 23
8008 Zürich

T 043 555 70 71
helen@artischock.net
www.artischock.net

Branche
Kommunikation

Betreuung während der Erwerbstätigkeit



Um was geht's?

Eine verlässliche Kinderbetreuung ist eine zentrale Voraussetzung dafür, dass beide Elternteile nach der Geburt berufstätig bleiben können. In der Schweiz hat sich in den letzten Jahren im Bereich der familien- und schulergänzenden Betreuung viel bewegt: 62% der Kinder unter 13 Jahren werden teilweise extern betreut. Über ein Drittel besucht eine Kindertagesstätte oder eine schulergänzende Einrichtung wie Tagesschulen oder Horte. Gleichzeitig werden 28% der Kinder von den Grosseltern betreut. Trotzdem ist es für viele Familien nach wie vor eine Herausforderung, eine qualitativ gute und bezahlbare Betreuung zu finden – insbesondere in weniger erschlossenen Gebieten, wo es teilweise an Infrastruktur fehlt. Darüber hinaus kümmern sich viele Arbeitnehmende neben ihrer beruflichen Tätigkeit um pflegebedürftige Angehörige. Für sie stellen sich ähnliche Herausforderungen wie für Eltern, da sie ihre Pflegeaufgaben mit der Erwerbstätigkeit koordinieren und abstimmen müssen. Aufgrund ihrer Betreuungssituation können viele Mitarbeitende ihr gewünschtes Arbeitspensum nicht voll ausschöpfen.

Warum lohnt es sich für KMU?

Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden bei der Betreuung von Kindern oder Angehörigen unterstützen, profitieren auf mehreren Ebenen. Eine verlässliche familienergänzende Betreuung ermöglicht es Eltern, nach der Geburt eines Kindes schneller und mit einem höheren Pensum in den Beruf zurückzukehren. Dies bewahrt wertvolles Know-how und reduziert Rekrutierungskosten. Auch für pflegende Angehörige gilt: Flexible und verlässliche Betreuungslösungen senken Fehlzeiten und Stress, steigern die Leistungsfähigkeit und fördern die Motivation sowie die Loyalität der Mitarbeitenden gegenüber dem Arbeitgeber.

«Eine gute Betreuungslösung bewahrt wertvolles Wissen und spart teure Rekrutierungen.»

Wie können KMU aktiv werden?

Unternehmen können eine Vielzahl an Massnahmen ergreifen, um ihre Mitarbeitenden in Betreuungsaufgaben zu entlasten. Dabei ist es wichtig, die Wahlfreiheit der Eltern und Pflegenden zu respektieren und flexible Lösungen anzubieten, die individuelle Bedürfnisse berücksichtigen. Während die nachfolgenden Ansätze auf die Kinderbetreuung fokussieren, lassen sie sich, wie auch viele Massnahmen in den anderen Kapiteln, auf die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger übertragen.

Bei Krankheit des Kindes unterstützen

Wenn Kinder oder Angehörige krank werden, stehen berufstätige Eltern bzw. Angehörige vor der Herausforderung, Arbeit und Pflege zu vereinbaren. Arbeitnehmende haben einen Anspruch auf bezahlten Urlaub für die Pflege eines erkrankten Familienmitglieds oder Partners von bis zu 3 Tagen pro Ereignis. Ebenso können Eltern einen 14-wöchigen Urlaub für die Betreuung eines wegen Krankheit oder Unfalls gesundheitlich schwer beeinträchtigten Kindes beanspruchen. Viele Arbeitnehmende kennen diese Rechte nicht oder fordern sie nicht ein. Eine verständnisvolle Unternehmenskultur, die flexible Arbeitszeiten, Homeoffice-Möglichkeiten oder zusätzliche Freitage bietet, kann den Eltern in solchen Situationen erheblich helfen.

Ferienbetreuung ermöglichen

Die Schulferien stellen berufstätige Eltern vor grosse Herausforderungen. Bis zu 13 Wochen Schulferien stehen einigen Wochen Urlaub der berufstätigen Eltern gegenüber. Auch viele Kitas haben Schliesszeiten (meist während der Schulferien), die überbrückt werden müssen. Hilfreich ist es, wenn bei der Planung der Ferienabwesenheiten darauf geachtet wird, dass Beschäftigte mit Kindern ihren Urlaub, wann immer möglich, in den Schliesszeiten

Betreuung während der Erwerbstätigkeit

bzw. Schulferien nehmen können. Eine andere Lösung kann sein, im Arbeitsvertrag Vereinbarungen zu reduzierter Arbeitszeit während der Schulferienzeit zu treffen. Sinnvoll kann auch sein, Eltern mit kleineren Kindern an den wichtigsten Feiertagen wie Weihnachten oder Ostern – unter Berücksichtigung der Anliegen der anderen Mitarbeitenden – vorzugsweise freizugeben. Unternehmen können ihre Mitarbeitenden auch unterstützen, indem sie zusammen mit lokalen Partnern Ferienprogramme anbieten oder Kooperationen mit anderen Unternehmen eingehen. Private Anbieter oder Familienservices können ebenfalls in Betracht gezogen werden.

Familien- und schulergänzende Kinderbetreuung stärken

Es gibt zahlreiche Ansätze, wie Unternehmen die familien- und schulergänzende Kinderbetreuung ihrer Mitarbeitenden unterstützen können. Ein Ansatz ist die Beratung und Vermittlung. Durch gezielte Informationen und Unterstützungsangebote können Unternehmen dazu beitragen, passende Lösungen für individuelle Betreuungsbedürfnisse zu finden. Dazu gehören Beratungsangebote und Partnerschaften mit Betreuungsanbietern, die Eltern helfen, die besten Optionen zu identifizieren. Unternehmen können zudem über lokale Betreuungsmöglichkeiten, rechtliche Rahmenbedingungen und finanzielle Unterstützung informieren. Ein zusätzlicher Schritt wäre, Eltern aktiv bei der Suche nach einem Betreuungsplatz zu unterstützen.

«Ohne verlässliche Betreuung bleibt berufliche Teilhabe oft ein Wunsch statt Realität.»

Betreuung während der Erwerbstätigkeit

Neben der Beratung spielt die finanzielle Unterstützung eine zentrale Rolle. Obwohl viele Kantone und Gemeinden bereits finanzielle Zuschüsse für familien- und schulergänzende Betreuung bieten, tragen Eltern weiterhin einen erheblichen Teil der Kosten. Unternehmen können diese Belastung durch verschiedene Modelle mindern: etwa durch die Übernahme eines festen monatlichen Betrags pro Kind, eines prozentualen Anteils der Betreuungskosten oder durch die Bereitstellung vergünstigter Betreuungsplätze in Kooperation mit Kitas. Eine weitere Option sind Kita-Gutscheine, die Eltern individuell nutzen können. Zwar bedeuten solche Massnahmen für das Unternehmen finanzielle und je nach Ausgestaltung auch administrative Aufwände, doch sie entlasten die Familien deutlich. Zudem steigern finanzielle Anreize die Attraktivität als Arbeitgeber und fördern die langfristige Bindung der Mitarbeitenden.

Eine weitere Möglichkeit ist die betriebseigene Kinderbetreuung. Zwar ist der Betrieb einer eigenen Kindertagesstätte für viele KMU finanziell nicht realisierbar, doch auch kleinere Lösungen können einen grossen Unterschied machen. So könnte beispielsweise ein Mittagstisch für Kinder der Mitarbeitenden in der Kantine organisiert werden. Eine weitere Option ist die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, um gemeinsam eine Kindertagesstätte zu betreiben, etwa in einem Gewerbepark. Solche Initiativen erfordern eine sorgfältige Planung sowie die Einhaltung kantonaler Vorgaben, bieten jedoch langfristig wertvolle Vorteile für die Mitarbeitenden und das Unternehmen.

Notfall- und Randzeitenbetreuung organisieren

Trotz organisierter Regelbetreuung kann es immer wieder zu unvorhergesehenen Situationen kommen, in denen kurzfristig eine Kinderbetreuung benötigt wird. Unternehmen können hierfür Notfallbetreuungen organisieren, sei es durch eigene Räumlichkeiten oder Kooperationen mit externen Dienstleistern. Alternativ können Unternehmen ein Eltern-Kind-Arbeitszimmer oder eine Spielecke für Kinder einrichten. Auch Homeoffice-Regelungen bieten Eltern in solchen Situationen wertvolle Flexibilität (siehe Kapitel 2 – Ort).

Betreuung während der Erwerbstätigkeit

Beteiligung von Männern an Betreuung und Pflege aktiv fördern

Eine ausgewogenere Aufteilung von Betreuungs- und Pflegeaufgaben zwischen Männern und Frauen entlastet Familien und trägt zu einer ausgewogeneren Verteilung von beruflichen und familiären Verpflichtungen bei. Derzeit übernehmen häufig Frauen den Grossteil der Kinderbetreuung oder der Pflege von Angehörigen, was zu beruflichen Nachteilen und Einkommenseinbussen führen kann. Unternehmen können gezielt dazu beitragen, dies zu ändern, indem sie Männern aktiv ermöglichen, Betreuungsaufgaben wahrzunehmen. Massnahmen wie erweiterte Vaterschaftsurlaubsregelungen, flexible Arbeitszeiten und die Unterstützung bei der Pflege kranker Angehöriger helfen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für alle zu verbessern.

Fazit

Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden bei der Kinderbetreuung und der Angehörigenpflege unterstützen, schaffen ein positives Arbeitsumfeld, das Talente bindet und die Produktivität steigert. Durch gezielte Massnahmen können Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv fördern. Es lohnt sich, den Bedarf der Belegschaft zu ermitteln und passgenaue Lösungen anzubieten, da dies sowohl den Mitarbeitenden als auch dem Unternehmen zugutekommt.

Praxisbeispiel 5

Motivierte Mitarbeiterinnen durch eine hohe Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Centro Ergoterapia Pediatrica CEP

Was?

Nach ihrem Mutterschaftsurlaub können Mitarbeiterinnen auf Wunsch mit einem Kleinstpensum von 10% zurückkehren und ihr Pensum schrittweise anpassen. Arbeitszeiten und Ferien können flexibel gestaltet werden, etwa indem der Urlaub auf die Schulferien abgestimmt wird.

Warum?

Wir haben viel in die Qualität unserer Arbeit und in die Ausbildung unserer Ergotherapeutinnen und Ergotherapeuten investiert. Deshalb ist es uns wichtig, ihr Wohlbefinden zu fördern und ihre Motivation zu erhalten. Wenn unsere Mitarbeitenden spüren, dass ihre Bedürfnisse ernst genommen werden, sind sie auch in herausfordernden Zeiten bereit, flexibel zu sein.

Wie?

Entscheidungen werden bei uns in enger Abstimmung mit den Mitarbeitenden getroffen, und wir haben das Projekt gemeinsam vorgestellt. Organisatorische Herausforderungen können auftreten, wenn zu viele Mitarbeitende gleichzeitig diese Massnahme in Anspruch nehmen möchten, aber bislang ist das nicht der Fall gewesen. Unsere Belegschaft besteht überwiegend aus Frauen, die sich gegenseitig unterstützen und solidarisch miteinander umgehen.

Tipp

«Es ist wichtig, die Vorteile für die Mitarbeitenden und den Aufwand für das Unternehmen transparent darzustellen, die Diskussion offen zu führen und sicherzustellen, dass sich alle in die Entscheidungsfindung einbezogen fühlen. Unsere partizipative Führungsweise hat sich dabei als sehr effektiv erwiesen, um die Motivation der Mitarbeitenden zu steigern.»

Lietta Santinelli
CEO
Via C. Ghiringhelli 19A
6500 Bellinzona

T 079 794 54 89
lietta@ergoterapiapediatrica.ch
www.ergoterapiapediatrica.ch



Standort
Bellinzona

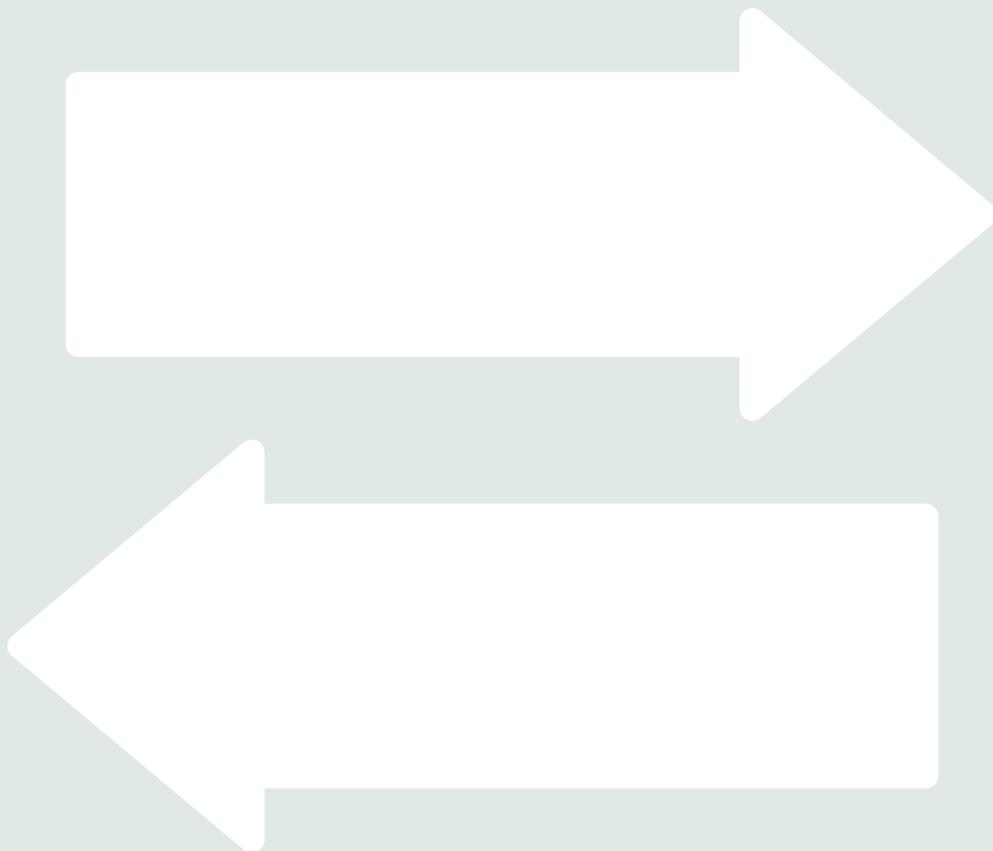


Beschäftigte

13

Branche
Ergotherapie,
Gesundheitswesen

Familienbezogener Erwerbsunterbruch und Wiedereinstieg



Um was geht's?

Ein familienbezogener Erwerbsunterbruch, wie der Mutterschafts- oder Vaterschaftsurlaub, ist ein wichtiger Moment im Leben von Familien. Er ermöglicht Eltern, sich nach der Geburt eines Kindes auf das Familienleben zu konzentrieren und eine enge Bindung zu ihrem Neugeborenen aufzubauen. In der Schweiz beträgt der gesetzliche Mutterschaftsurlaub 14 Wochen, während der Vaterschaftsurlaub bzw. der Urlaub für den anderen Elternteil zwei Wochen umfasst. Teilweise wünschen sich Eltern mehr Zeit, um den Übergang in das Elternsein zu bewältigen. Gleichzeitig ist offenkundig, dass es Grenzen der betrieblichen Tragbarkeit gibt und Kompromisse eingegangen werden müssen. Umso mehr schätzen es junge Eltern, wenn ihnen in dieser Situation der Betrieb ein Stück entgegenkommt. Auch für Mitarbeitende, die Angehörige pflegen, kann eine Auszeit hilfreich sein. Eine Auszeit ermöglicht ihnen, sich intensiver um die Betreuung und Unterstützung ihrer Angehörigen zu kümmern und die oft belastende Situation besser zu bewältigen.

Warum lohnt es sich für KMU?

Der Übergang in die Elternschaft oder die Übernahme der Pflege eines Angehörigen ist eine prägende Phase, die sowohl beruflich als auch privat grosse Veränderungen mit sich bringt. Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden in dieser besonderen Lebenssituationen aktiv unterstützen, profitieren auf vielfältige Weise. Indem sie flexible und familienfreundlichere Lösungen anbieten, schaffen sie ein positives Arbeitsklima, das von Wertschätzung geprägt ist und in dem sich Mitarbeitende langfristig wohl fühlen. Solche Massnahmen fördern nicht nur die Rückkehrbereitschaft nach einem Erwerbsunterbruch – sei es aufgrund von Elternschaft oder Pflegeaufgaben –, sondern tragen auch zur Vermeidung von Fluktuation und Berufsausstiegen bei. Sie stärken die Identifikation mit dem Unternehmen und die Motivation, zum gemeinsamen Erfolg beizutragen. Darüber hinaus ermöglichen attraktive Wiedereinstiegsprogramme nicht nur, bestehende Mitarbeitende zu halten, sondern auch neue qualifizierte Arbeitskräfte zu gewinnen. Unternehmen, die auf die Bedürfnisse junger Eltern und pflegender Angehöriger eingehen, sichern sich damit einen Vorteil im Wettbewerb um qualifizierte und loyale Fachkräfte.

Wie können KMU aktiv werden?

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, wie Unternehmen ihre Mitarbeitenden während oder nach eines familienbezogenen Erwerbsunterbruchs unterstützen können:

Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub verlängern

Viele Eltern wünschen sich nach der Geburt ihres Kindes mehr Zeit, um sich an die neue Lebenssituation zu gewöhnen. Unternehmen können diesem Wunsch entgegenkommen, indem sie eine unkomplizierte Verlängerung des Mutterschafts- oder Vaterschaftsurlaubs ermöglichen – sei es durch bezahlte Zusatzwochen oder einen flexibel gestaltbaren unbezahlten Urlaub. Der Vater oder andere Elternteil kann den Urlaub auch in Teilabschnitten nutzen und so bedürfnisgerechter gestalten. Auch die Möglichkeit

«Ein flexibler Mutterschafts- oder Vaterschaftsurlaub erleichtert den Übergang ins Elternsein.»

bereits vor der Geburt Ferien nehmen zu können, kann für einige Mitarbeitende entlastend sein. Solche Regelungen geben den Eltern die notwendige Flexibilität, um ihre Rückkehr in den Arbeitsalltag besser zu planen, und schaffen gleichzeitig Freiräume, um sich auf die Familie zu konzentrieren. Bei einem längeren unbezahlten Urlaub ist darauf zu achten, dass die Versicherungssituation der Mitarbeitenden gewahrt bleibt.

Familienbezogener Erwerbsunterbruch und Wiedereinstieg

Väter motivieren, den Urlaub auch wirklich zu beziehen

Trotz des gesetzlichen Anspruchs auf Vaterschaftsurlaub nehmen viele Väter diesen noch nicht vollständig in Anspruch. Unternehmen können durch gezielte Massnahmen, wie aktives Zugehen auf werdende Väter oder positive Vorbilder, Väter ermutigen, den ihnen zustehenden Urlaub auch tatsächlich zu nutzen. Dies stärkt die Rolle der Väter in der Familie und fördert eine ausgewogenere Aufteilung der Familienaufgaben, was sich positiv auf die gesamte Familie und die Arbeitszufriedenheit auswirkt.

Unbezahlter Urlaub für pflegende Angehörige

Eine Möglichkeit, pflegende Angehörige zu unterstützen, ist die Gewährung von unbezahltem Urlaub. Unternehmen können hierfür klare Regelungen schaffen, die den Mitarbeitenden Flexibilität bieten, ohne den betrieblichen Ablauf zu gefährden. Eine transparente Richtlinie sollte festlegen, unter welchen Voraussetzungen ein unbezahlter Urlaub beantragt werden kann, wie lange dieser maximal dauern darf und welche Prozesse für die Beantragung gelten. Auch muss die Versicherungssituation geklärt werden.

Kontakte während der Abwesenheit pflegen

Ein gut abgestimmter Kontakt zu Mitarbeitenden während eines Erwerbsunterbruchs kann den Wiedereinstieg erleichtern und das Zugehörigkeitsgefühl stärken. Unternehmen können beispielsweise Updates zum Geschehen im Betrieb, Einladungen zu sozialen Events oder die Teilnahme an Fortbildungen anbieten. Entscheidend ist jedoch, im Vorfeld mit den Mitarbeitenden abzuklären, ob und in welcher Form dieser Austausch gewünscht ist. Eine nicht abgesprochene Kontaktaufnahme kann als Druck empfunden werden und sollte unbedingt vermieden werden. Der Fokus sollte darauf liegen, den Mitarbeitenden Wertschätzung zu zeigen, ohne ihre persönliche Situation zu beeinträchtigen.

«Organisationstalent, Zeitmanagement und Stressresistenz – diese Kompetenzen aus der Familienarbeit bereichern auch Unternehmen.»

Familienbezogener Erwerbsunterbruch und Wiedereinstieg

Wiedereinstiegsprogramme und Mentoring anbieten

Der Wiedereinstieg nach einem familienbedingten Erwerbsunterbruch kann herausfordernd sein. Unternehmen können diesen Übergang erleichtern, indem sie Massnahmen wie Wiedereinstiegsprogramme und Mentoring anbieten. Diese Programme helfen, Fachkenntnisse aufzufrischen, neue Technologien oder Prozesse zu erlernen und Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten zurückzugewinnen. Ebenso wichtig ist die soziale Wiedereingliederung: Ein erfahrenes Teammitglied fungiert als Mentor, begleitet die Rückkehrenden, dient als Ansprechpartner und unterstützt die Integration ins Team.

Schrittweisen Wiedereinstieg ermöglichen

Ein schrittweiser Wiedereinstieg kann die Rückkehr in den Arbeitsalltag erleichtern. Mitarbeitende können mit einem reduzierten Pensum starten und dieses schrittweise erhöhen. Alternativ oder ergänzend können zu Beginn auch weniger komplexe oder umfangreiche Aufgaben übernommen werden, bis die volle Arbeitsbelastung wieder möglich ist. Dieser Ansatz hilft, Überforderung zu vermeiden und eine nachhaltige Rückkehr zu fördern.

Stillmöglichkeiten am Arbeitsplatz fördern

Beim Wiedereinstieg von Müttern ist es wichtig, die geltenden Gesundheitsschutzvorschriften zu berücksichtigen. Stillende Mütter haben Anspruch auf bezahlte Stillzeit und dürfen maximal neun Stunden pro Tag arbeiten.

In Familienarbeit erworbene Skills wertschätzen

Unternehmen können die in der Familienarbeit erworbenen Fähigkeiten ihrer Mitarbeitenden aktiv wertschätzen und in die Personalplanung einbeziehen. Fähigkeiten wie Organisations-talent, Stressresistenz, Konfliktlösung oder Zeitmanagement werden durch die Familienarbeit oft gestärkt und bieten einen bedeutenden Mehrwert für das Unternehmen. Dies gilt sowohl für Mitarbeitende, die nach einer Erwerbspause zurückkehren, als auch für die Rekrutierung neuer Talente. Im Pflege- und Betreuungsbereich beispielsweise werden informell erworbene Kompetenzen und Erfahrungen aus der Familienarbeit teilweise angerechnet.

Fazit

Die Unterstützung von Mitarbeitenden während eines familienbedingten Erwerbsunterbruchs und beim Wiedereinstieg zeigt das Engagement des Unternehmens und stärkt die Bindung der Mitarbeitenden. Flexible, bedürfnisorientierte Lösungen für die Auszeit und den Wiedereinstieg fördern nicht nur die Rückkehrbereitschaft und die Zufriedenheit, sondern sichern auch die langfristige Loyalität und Motivation.

Praxisbeispiel 6

Gegenseitiges Vertrauen und Kontakthalten für einen reibungslosen Wiedereinstieg

Waldhauser + Hermann AG

Was?

In unserem Ingenieurbüro, das seit 12 Jahren das «Prädikat UND» der Fachstelle UND trägt, setzen wir uns dafür ein, den Wiedereinstieg nach einer familienbedingten Erwerbsunterbrechung so einfach und reibungslos wie möglich zu gestalten – auch wenn Mitarbeitende mit reduziertem Pensum zurückkehren.

Warum?

Vor einigen Jahren kam eine langjährige Mitarbeiterin auf uns zu und bat um einen einjährigen unbezahlten Erwerbsunterbruch sowie eine Rückkehr in einem reduzierten Pensum. Um diese wertvolle Mitarbeiterin im Unternehmen zu halten, suchten wir im Gespräch gemeinsam nach Lösungen.

Wie?

Die grösste Herausforderung besteht für uns in der deutlichen Reduktion des Arbeitspensums, da in unserem Beruf eine hohe zeitliche Flexibilität erforderlich ist. Gemeinsam mit der Mitarbeiterin haben wir diskutiert, wie ihr Arbeitsprofil unter den neuen Bedingungen aussehen kann und welche Ansprüche dabei bestehen.

Darüber hinaus ist es uns wichtig, während der familienbedingten Abwesenheit in Kontakt zu bleiben. Wir fördern die Bindung zu unseren Mitarbeitenden durch Betriebsausflüge, Teamveranstaltungen, Meetings und Kaffeepausen, um den Wiedereinstieg zu erleichtern.

Tipp

«Der Wiedereinstieg einer Person nach längerer Abwesenheit, die in einem anderen Pensum zurückkehrt, gelingt aus unserer Erfahrung vor allem, wenn beide Seiten offen über die Herausforderungen sprechen. Dabei ist es entscheidend, realistische Erwartungen zu formulieren, die sowohl die Unternehmensrealität als auch die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigen.»

Stefan Waldhauser
Mitglied der Geschäftsleitung,
Mitinhaber und Verwaltungsrat
Florenz-Strasse 1d
4142 Münchenstein

T 061 336 94 62
Stefan.Waldhauser@waldhauser-hermann.ch
www.waldhauser-hermann.ch



Standort
Münchenstein



Beschäftigte

55

Branche
Ingenieurwesen

Praxisbeispiel 7

Für Väter, die mehr wollen: Familie und Beruf vereint

Josias Gasser Baumaterialien AG

Was?

Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern, bieten wir zahlreiche Möglichkeiten: flexible Teilzeioptionen, Home-office sowie bevorzugte Urlaubsplanung für Eltern. Mitarbeitende können zudem ihren Mutter- oder Vaterschaftsurlaub durch zusätzliche unbezahlte Wochen verlängern. Nach dieser Auszeit besteht ausserdem die Möglichkeit, das Arbeitspensum flexibel anzupassen und nach Bedarf schrittweise zu erhöhen, wenn dies teamintern organisierbar ist.

Warum?

In unserer männerdominierten Branche wächst das Bedürfnis der Väter, mehr Verantwortung in der Kinderbetreuung zu übernehmen. Vermehrt äussern Väter nach der Geburt ihres Kindes den Wunsch nach Teilzeitarbeit. Dies unterstützen wir, weil wir unsere qualifizierten Mitarbeitenden langfristig an das Unternehmen binden wollen.

Wie?

Teilzeitarbeit stellt im Kundenkontakt und in der Erreichbarkeit eine Herausforderung dar, besonders in Bereichen, in denen ständige Anwesenheit erforderlich ist. Mitarbeitende für Job-sharing-Modelle zu finden, wie etwa zwei 50%-Stellen, gestaltet sich in unserer Branche oft schwierig. Die Einsatzplanung mit Teilzeitkräften erfordert eine positive Lösungsbereitschaft und Flexibilität aller Beteiligten.

Tipp

«Motivierte, zufriedene sowie langjährige Mitarbeitende sind für uns unbezahlbar. Wir gehen offen auf die Anliegen unserer Mitarbeitenden ein und bieten individuelle Lösungen an, wo immer dies mit dem betrieblichen Ablauf vereinbar ist. Klare Stellvertretungsregelungen und gute Kommunikation sind entscheidend. Unsere unkomplizierte, praktikable Herangehensweise wird dabei geschätzt.»

Inana Handschin
Mitglied der Geschäftsleitung
Haldensteinstrasse 44
7001 Chur

T 081 354 11 43
inana.handschin@gasser.ch
www.gasserbaumaterialien.ch



Standort

Hauptsitz: Chur
(6 weitere Standorte)



Beschäftigte

112

Branche

Baumaterialhandel

Betriebsklima und Personalführung



Um was geht's?

Ein positives Betriebsklima und eine familienbewusste Personalführung sind entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens. Führungskräfte, aber auch alle anderen Mitarbeitenden beeinflussen durch ihr Verhalten und ihre Kommunikation das Arbeitsklima und somit die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden maßgeblich. Ein Arbeitsumfeld, in dem die Herausforderungen des familiären Alltags verstanden und berücksichtigt werden, schafft eine Unternehmenskultur, in der sich die Mitarbeitenden wertgeschätzt und gut aufgehoben fühlen.

Warum lohnt es sich für KMU?

KMU, die ein offenes, respektvolles und familienfreundliches Betriebsklima pflegen, können sich als attraktive Arbeitgeber positionieren. Eine solche Unternehmenskultur zieht nicht nur qualifizierte Fachkräfte an, sondern fördert auch die langfristige Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen. Zudem können Unternehmen durch familienbewusste Personalführungsmodelle aktiv dazu beitragen, die Lebensqualität ihrer Mitarbeitenden zu verbessern, was wiederum zu einer höheren Motivation und Leistung führt. Ein gutes Betriebsklima reduziert Fluktuation, Fehlzeiten und fördert eine positive Aussendarstellung des Unternehmens, was in einer wettbewerbsintensiven Wirtschaft von unschätzbarem Wert ist.

«Ein familienfreundliches Arbeitsumfeld trägt zu motivierten Teams und langfristigem Unternehmenserfolg bei.»

Wie können KMU aktiv werden?

Um ein positives Betriebsklima und eine moderne Personalführung zu fördern, können Unternehmen verschiedene Massnahmen ergreifen:

Offene und transparente Kommunikation fördern

Offene Kommunikation ist das Fundament einer familienfreundlichen Unternehmenskultur. Eine Atmosphäre, in der Mitarbeitende ihre familiären Bedürfnisse und Herausforderungen ohne Angst vor Nachteilen ansprechen können, ist essenziell. Regelmässige Feedback-Gespräche, der offene Austausch über alle Hierarchieebenen und der Einsatz moderner Kommunikationsmittel stärken das Vertrauen und helfen, Missverständnisse zu vermeiden. Zur offenen Kommunikation gehört auch die klare Ansprache, in welchen Situationen und unter welchen Bedingungen familienfreundliche Lösungen möglich sind – und wann nicht. Da sich die persönlichen und betrieblichen Bedürfnisse kontinuierlich ändern, sollten sie in regelmässigen Abständen wie beispielsweise im jährlichen Mitarbeitendengespräch aufeinander abgestimmt werden.

Führungskräfte sensibilisieren

Führungskräfte spielen eine zentrale Rolle, um ein familienfreundliches Arbeitsumfeld zu fördern. Sie sollten Offenheit signalisieren, Rücksichtnahme vorleben und das Thema Vereinbarkeit in allen Aspekten der Arbeitsorganisation mitdenken – von der Bewerbung über die Karriereplanung bis hin zur täglichen Arbeit. Eine familienbewusste Führung, die die Interessen der Mitarbeitenden und die Erwartungen des Unternehmens in Einklang bringt, erfordert Wissen und Fähigkeiten, die erlernt werden können. Beratungsangebote und Sensibilisierungsmassnahmen können Führungskräfte dabei unterstützen, die Herausforderungen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verstehen und angemessene Massnahmen zu ergreifen.

Betriebsklima und Personalführung

Moderne Führungsmodelle einführen

Führungskräfte selbst haben Anspruch auf eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie und nehmen gleichzeitig eine Vorbildfunktion ein. Leben Führungskräfte Vereinbarkeit aktiv vor, ermutigt dies auch die Mitarbeitenden, familienfreundliche Arbeitsmodelle in Anspruch zu nehmen. Es gibt bewährte Führungsmodelle, die auch in Teilzeit gut funktionieren. Dazu gehören:

- Top-Sharing: Zwei Führungskräfte teilen sich einen Aufgabenbereich und koordinieren eigenständig ihre Erreichbarkeit sowie die Aufgabenteilung. Ideal ist es, wenn sich beide in ihren Kompetenzen ergänzen.
- Stellvertretungsmodell: Eine Stellvertretung übernimmt die Verantwortung während der Abwesenheit der Führungskraft. Wo eine Vertretung schwierig ist, hilft die Bildung breiterer Teams, um Aufgaben delegierbar zu machen und Wissen zu transferieren.
- Projektbezogene Aufgabenverteilung: Jede Aufgabe wird von einer Ansprechperson im Team autonom betreut. Die Führungskraft koordiniert und trifft die wichtigsten Entscheidungen, ohne täglich präsent sein zu müssen.

«Wo familiäre Bedürfnisse angesprochen werden dürfen, wächst Vertrauen und Engagement.»

Solche Modelle erfordern jedoch auch mehr Abstimmung und eine klare Kommunikation zwischen allen Beteiligten. In Sharing-Modellen können zudem Neuanstellungen schwierig sein, wenn nur ein Teil neu besetzt werden muss. Die Modelle verringern aber die Abhängigkeit von Einzelpersonen und verteilen das Know-how auf mehrere Schultern, was für ein Unternehmen ein grosser Vorteil sein kann.

Betriebsklima und Personalführung

Alle Mitarbeitenden gleich behandeln

Um geschlechtsspezifische Rollenbilder zu überwinden, sollten alle Angestellten gleichermaßen in ihren familiären Verpflichtungen und beruflichen Ambitionen unterstützt werden. Es sollte beispielsweise selbstverständlich sein, dass nicht nur mit werdenden Müttern, sondern auch bei werdenden Vätern Gespräche über Vereinbarkeitslösungen geführt werden. Darüber hinaus ist auch darauf zu achten, dass Mitarbeitende mit Betreuungspflichten gleichwertig wie andere in ihrer beruflichen Entwicklung gefördert werden. Beispielsweise sollte auch einem teilzeitarbeitenden Mitarbeitenden die Teilnahme an Weiterbildungen oder anspruchsvollen Projektarbeiten ermöglicht werden.

Familienbezogene Fähigkeiten anerkennen

Fähigkeiten, die durch familiäre Verpflichtungen erworben werden, wie Organisationstalent, Empathie und Stressmanagement, können wertvolle Ressourcen für einen Betrieb sein. Bei der Personalentwicklung als auch bei der Rekrutierung kann es daher sinnvoll sein, diese Kompetenzen zu valorisieren.

Werte in Leitbild verankern

Ein klar formuliertes Unternehmensleitbild, das die Bedeutung von Familienfreundlichkeit und einem positiven Arbeitsklima betont, ist ein wichtiger Baustein für die Förderung eines familienfreundlichen Betriebsklimas. Dieses Leitbild sollte aktiv in die Unternehmenskultur eingebunden werden – durch Schulungen, Workshops und regelmässige Kommunikation –, damit es im Arbeitsalltag tatsächlich gelebt wird und nicht nur auf dem Papier steht.

«Ein positives Betriebsklima beinhaltet die Anerkennung familiärer Herausforderungen.»

Fazit

Ein positives Betriebsklima und eine familienbewusste Personalführung sind keine Zufallsprodukte, sondern das Ergebnis gezielter Massnahmen und einer klaren Strategie. Unternehmen, die auf Respekt, offene Kommunikation und flexible Führungsmodelle setzen, schaffen ein Arbeitsumfeld, das nicht nur die Zufriedenheit und Loyalität der Mitarbeitenden fördert, sondern auch ihre Produktivität und Innovationskraft. Durch die Berücksichtigung familienbezogener Bedürfnisse und die Förderung von Vielfalt und Gleichberechtigung können Unternehmen langfristig erfolgreich sein und sich als attraktive Arbeitgeber positionieren. Letztlich profitieren sowohl die Mitarbeitenden als auch das Unternehmen von einer Unternehmenskultur, die Familie und Beruf in Einklang bringt und ein gesundes, motivierendes Arbeitsumfeld schafft.

Praxisbeispiel 8

Nichts ist unmöglich

REMO AG

Was?

Wir fördern ein familiäres Betriebsklima und ermöglichen flexible Arbeitslösungen, wie späteres Kommen oder früheres Gehen, unvorhergesehene Abwesenheiten oder das Mitbringen von Kindern und Haustieren. Zudem bieten wir Teilzeitmodelle zwischen 20 und 70% sowie Ferienjobs für Kinder der Mitarbeitenden an. Um das gegenseitige Verständnis für die jeweiligen Lebenssituationen zu stärken, sind bei Firmenanlässen alle Familienangehörigen willkommen.

Warum?

Diese Massnahmen sorgen für zufriedeneren und motivierten Mitarbeitenden, die uns langfristig treu bleiben. Sie identifizieren sich stärker mit dem Unternehmen, bauen vertrauensvolle Kundenbeziehungen auf und zeigen Eigeninitiative sowie Einsatzbereitschaft. Das ist für uns als Nischenanbieter besonders wichtig, da wir auf das Spezial-Know-how und die Erfahrung unserer Mitarbeitenden angewiesen sind.

Wie?

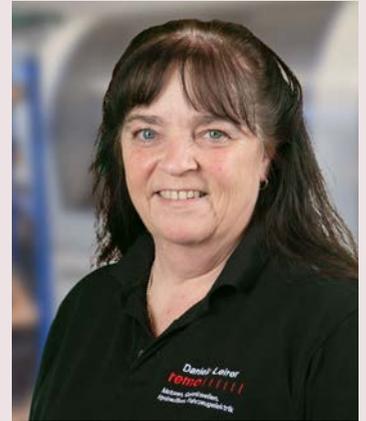
Die flexiblen Arbeitsregelungen und das familiäre Klima sind durch den offenen Dialog zwischen Mitarbeitenden, Geschäftsführung und Abteilungsleitenden entstanden.

Tipp

«Es ist wichtig, eine offene Betriebskultur zu schaffen, in der individuelle Lösungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf möglich sind. Bereits kleine, flexible Anpassungen im Arbeitsalltag können die Zufriedenheit und Bindung der Mitarbeitenden steigern.»

Daniela Leirer
Geschäftsleiterin
Battenhusstrasse 4
9062 Lustmühle

T 071 335 70 23
daniela.leirer@remo-ag.ch
www.remo-ag.ch



Standort

Lustmühle



Beschäftigte

7

Branche

Reparaturen und Service
in den Bereichen Gelenkwellen/Hydraulik, Motoren
und Fahrzeugelektrik

Praxisbeispiel 9

Eine familienfreundliche Betriebskultur als Grundstein für erfolgreiche Arbeitsbeziehungen

STEINEL Solutions AG

Was?

Die Basis bildet der Gesamtarbeitsvertrag von Swissmem. Darüber hinaus fördern wir eine Unternehmenskultur, die besonders die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Fokus stellt. In unserem Unternehmen sind zahlreiche Massnahmen etabliert, darunter flexible Arbeitszeiten, Gleitzeit, überobligatorische Familienzulagen sowie eine transparente und regelmässige Kommunikation über unsere Mitarbeitenden-App.

Warum?

Eine starke Unternehmenskultur ist ein entscheidender Faktor für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz. Respektvoller Umgang, offene Kommunikation und Unterstützung bei der individuellen Weiterentwicklung fördern die Identifikation der Mitarbeitenden und steigern ihre Motivation. Das verschafft uns einen wichtigen Vorteil im Wettbewerb um Fachkräfte und bei der langfristigen Mitarbeiterbindung.

Wie?

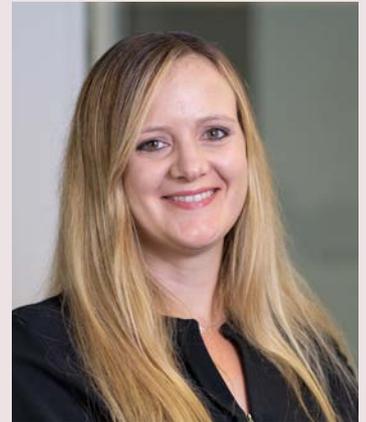
Unsere Unternehmenswerte sind in einem Leitbild verankert, das eine authentische Umsetzung der familienfreundlichen Kultur sicherstellen soll. Ein zentrales Personalhandbuch enthält alle relevanten Informationen und Massnahmen, sodass jeder Mitarbeitende Zugang dazu hat. Führungskräfte werden geschult, um die Massnahmen zur Vereinbarkeit zu kennen und gezielt umzusetzen. Regelmässige Kaderschulungen stellen sicher, dass das Thema präsent bleibt. Um die Umsetzung der Massnahmen zu überprüfen, führen wir in Zusammenarbeit mit der Fachstelle UND regelmässige Zertifizierungsaudits durch.

Tipp

«Ein kultureller Wandel braucht Zeit, und Verbesserungen lassen sich oft schrittweise umsetzen. Erfolgreiche Massnahmen müssen nicht unbedingt kostenintensiv sein, und nicht jeder Wunsch kann erfüllt werden. Doch durch gemeinsame Werte und eine offene, transparente Kommunikation lässt sich viel Verständnis schaffen und erreichen. Diese Einsicht ist von zentraler Bedeutung.»

Irene Studhalter
Head of Human Resources
Allmeindstrasse 10
8840 Einsiedeln

T 055 418 22 64
hr@steinel.ch
www.steinel.ch



Standort

Einsiedeln



Beschäftigte

120

Branche

Elektronikindustrie

Mehr Informationen

Leitfragen zur konkreten Umsetzung von Massnahmen

Optimierungen im Bereich Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind stets möglich, und es ist wesentlich, herauszufinden, in welchen Bereichen Verbesserungen notwendig und auch realisierbar sind.

Häufig gibt eine konkrete Herausforderung Anlass dafür, sich innerbetrieblich mit Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu beschäftigen. Dabei ist es sinnvoll, sich vorerst auf dieses eine Anliegen, das offenbar «unter den Nägeln brennt», zu konzentrieren. Gleichzeitig ist zweckmässig, bei dieser Gelegenheit zu klären, ob es im Betrieb noch andere Vereinbarkeitsanliegen gibt.

Eine strukturierte Vorgehensweise hilft bei der konkreten Umsetzung von Massnahmen. Die folgenden Leitfragen zeigen, wie systematisch vorgegangen werden kann:

1. Standortbestimmung

Zuerst ist eine punktuelle oder umfassende Analyse der aktuellen Situation sinnvoll.

- Welche spezifischen Probleme oder Herausforderungen bestehen aktuell in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie?
- Welche bestehenden Massnahmen zur Unterstützung der Mitarbeitenden gibt es bereits?
- Wie wird die derzeitige Situation von den Mitarbeitenden wahrgenommen? Welche Wahrnehmung hat die Kundschaft?
- Gibt es bereits Feedback oder Anregungen seitens der Mitarbeitenden oder der Kundschaft?
- Welche Bedürfnisse hat der Betrieb?

Tipps und Hinweise

- Nehmen Sie sich für eine Standortbestimmung genügend Zeit.
- Sammeln Sie möglichst viele Daten, Einschätzungen, Informationen.
- Neben einer kritischen Selbsteinschätzung kann auch eine Aussensicht (Beizug einer Fachperson, Fachstelle) von Nutzen sein.
- Beziehen Sie die Mitarbeitenden mit ein.

2. Zielsetzung

Die Zielformulierung ist eine wichtige Grundlage für die anschliessende Erarbeitung von Lösungen.

- Welche konkreten Ziele möchten Sie im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erreichen?
- Welche Prioritäten setzen Sie, und welche Erwartungen haben die Mitarbeitenden?
- Wie lassen sich diese Ziele mit den Unternehmenszielen in Einklang bringen?

Tipps und Hinweise

- Setzen Sie klare, messbare und realistische Ziele (z. B. Reduzierung des Krankenstands um X%).
- Berücksichtigen Sie die Vielfalt der Belegschaft (z. B. unterschiedliche Bedürfnisse von Eltern, pflegenden Angehörigen, Alleinerziehenden).

Mehr Informationen

- Nutzen Sie SMART-Kriterien (spezifisch, messbar, erreichbar, relevant, zeitgebunden) zur Formulierung Ihrer Ziele.
- Es ist durchaus möglich, ein ganzes Bündel von Zielen zu verfolgen, meist ist es jedoch Erfolg versprechender, weit reichende Änderungen als Fernziel zu definieren und sich fürs Erste auf die Lösung jener Probleme zu konzentrieren, die aktuelle Schwierigkeiten im Betrieb verursachen.
- Die Zielformulierung soll nicht nur erwünschte oder positive Kriterien enthalten (z. B. weniger Fehlzeiten, positives Firmenimage), sondern ebenso unerwünschte (z. B. negative Auswirkungen auf Arbeitsabläufe, grosse Kostenfolge).

3. Lösungssuche

Als nächstes gilt es, geeignete Lösungsmöglichkeiten für die Ziele zu suchen.

- Welche Massnahmen oder Lösungen könnten die identifizierten Probleme angehen?
- Welche Best Practices gibt es in anderen Unternehmen oder Branchen?
- Wie können Mitarbeitende in den Lösungsprozess einbezogen werden?
- Wie wirken sich diese Lösungen im Betrieb (personell, organisatorisch, finanzielle), wie gegenüber der Kundschaft aus?

Tipps und Hinweise

- Entwickeln Sie verschiedene Szenarien und Optionen, die auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zugeschnitten sind.
- Ziehen Sie externe Expertise hinzu, um innovative Ansätze zu entwickeln.
- Nutzen Sie Pilotprojekte, um neue Massnahmen zunächst in kleinem Rahmen zu testen.

4. Entscheidung

Anschliessend sollten die Lösungsvorschläge bewertet und eine Entscheidung getroffen werden.

- Welche der entwickelten Lösungen sind am besten geeignet, um die gesteckten Ziele zu erreichen?
- Welche Ressourcen (Zeit, Geld, Personal) sind erforderlich, um die ausgewählten Lösungen umzusetzen?
- Welche Auswirkungen haben die Entscheidungen auf die gesamte Belegschaft? Wie steht es um die Akzeptanz in der Belegschaft?
- Soll eine Probephase vorgesehen werden, bevor eine allfällige Änderung definitiv eingeführt wird?

Tipps und Hinweise

- Berücksichtigen Sie bei der Entscheidung sowohl kurz- als auch langfristige Effekte.
- Listen Sie Vor- und Nachteile der verschiedenen Lösungsvarianten auf. Für eine sinnvolle Lösungswahl braucht es mindestens zwei Varianten.
- Stellen Sie sicher, dass die gewählten Massnahmen nachhaltig und skalierbar sind.
- Informieren Sie sich zu arbeitsrechtlichen Aspekten.
- Binden Sie Führungskräfte und weitere Mitarbeitende aktiv in den Entscheidungsprozess ein, um deren Unterstützung zu sichern.
- Nehmen Sie allenfalls eine externe Beratung in Anspruch. Sie kann zur Versachlichung der Diskussion beitragen.
- Die beste Variante wird offiziell genehmigt durch die Geschäftsleitung.

5. Umsetzung

Nun geht es darum, die genehmigte Lösung umzusetzen.

- Wie kann die Umsetzung der Massnahmen effektiv gestaltet werden? Welche Faktoren können die Umsetzung hemmen, welche fördern?
- Wer ist für die Umsetzung verantwortlich, und wie wird die Verantwortung verteilt?
- Wie viel Zeit braucht die gesamte Umsetzung?
- Welche Hilfsmittel stehen zur Verfügung?
- Wie werden Mitarbeitende über die neuen Massnahmen informiert und geschult?

Tipps und Hinweise

- Erstellen Sie einen detaillierten Umsetzungsplan mit klaren Verantwortlichkeiten und Zeitrahmen. Die Umsetzung gelingt dann am besten, wenn sie sorgfältig geplant wird, die Zeitvorgaben realistisch sind und die Zuständigkeiten für die einzelnen Aufgaben geklärt sind.
- Kommunizieren Sie die neuen Massnahmen transparent und frühzeitig an alle Mitarbeitenden. Bieten Sie Schulungen oder Workshops an, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden die neuen Angebote verstehen und nutzen können. Machen Sie die Mitarbeitenden zu Beteiligten.
- Probephasen erlauben Ihnen, gefahrlos Neues auszuprobieren.
- Holen Sie sich externe Unterstützung, wenn es nicht vorwärts geht oder wenn Sie nicht alles selber umsetzen wollen oder können.

6. Überprüfung

Zuletzt ist es zentral, die Umsetzung und die Zielerreichung zu überprüfen.

- Wie wird der Erfolg der Massnahmen gemessen?
- Haben die umgesetzten Massnahmen die gewünschten Ziele erreicht?
- Gibt es unvorhergesehene Konsequenzen, die angepasst werden müssen?

Tipps und Hinweise

- Führen Sie regelmässige Evaluierungen durch, um den Erfolg der Massnahmen zu überprüfen und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Fragen Sie bei den Mitarbeitenden nach, wie sich die Lösungen im Alltag bewähren.
- Nutzen Sie sowohl qualitative als auch quantitative Daten zur Erfolgsmessung.
- Bleiben Sie flexibel und offen für Anpassungen, um die Massnahmen kontinuierlich zu verbessern.

Rechtliche Grundlagen

Die rechtlichen Anforderungen für Arbeitgebende im Umgang mit Eltern und pflegenden Angehörigen basieren auf diversen gesetzlichen Vorgaben. In der Schweiz sind diese primär im Obligationenrecht (OR), im Arbeitsgesetz (ArG), im Erwerbsersatzgesetz (EOG) und den jeweiligen Verordnungen geregelt. Zusätzlich können kantonale Gesetze, kommunale Vorschriften, Personalreglemente oder Gesamtarbeitsverträge (GAV) weitergehende Bestimmungen enthalten.

Arbeitsgesetz (ArG) und Vollzugsverordnungen (ArGV 1/3)

Regelungen zum Gesundheitsschutz und zu Arbeits- und Ruhezeiten, insbesondere für Arbeitnehmende mit Familienpflichten, um deren Schutz und Erholung sicherzustellen.

Obligationenrecht (OR)

Vorschriften zum Kündigungsschutz während der Schwangerschaft und des Mutterschaftsurlaubs.

Erwerbsersatzgesetz (EOG) und dazugehörige Verordnung (EOV)

Bestimmungen zum Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub sowie zur finanziellen Absicherung durch Erwerbsersatzleistungen.

Nachfolgend werden zu ausgewählten Themen die gesetzlichen Grundlagen auf Bundesebene aufgeführt:

Rechtliches im Zusammenhang mit der Elternschaft

- **Erholungszeit nach der Geburt:** Arbeitnehmerinnen dürfen in den ersten acht Wochen nach der Geburt nicht beschäftigt werden (Art. 35a Abs. 3 ArG).
- **Mutterschaftsurlaub:** Der Mutterschaftsurlaub dauert 98 Tage resp. 14 Wochen (Art. 329f OR). Die Mutterschaftsentschädigung deckt 80 Prozent des Lohnes ab, jedoch maximal 220.– Franken pro Tag (Art. 16e EOG). Kantone, Personalreglemente und Gesamtarbeitsverträge können weitergehende Regelungen vorsehen.
- **Kündigungsschutz:** Während der Schwangerschaft und bis 16 Wochen nach der Geburt des Kindes ist eine Kündigung unzulässig (Art. 336c Abs. 1 Bst. c OR).
- **Gesundheitsschutz:** Arbeitgebende sind verpflichtet, schwangere Frauen und stillende Mütter so zu beschäftigen und ihre Arbeitsbedingungen entsprechend zu gestalten, dass weder ihre Gesundheit noch diejenige des Kindes beeinträchtigt wird (Art. 35 Abs. 1 ArG). Schwangere Frauen und stillende Mütter dürfen nicht über die vereinbarte ordentliche Dauer der täglichen Arbeit hinaus beschäftigt werden, jedoch keinesfalls über 9 Stunden hinaus (Art. 60 Abs. 1 ArGV 1). Weitere Schutzbestimmungen während der Schwangerschaft sind in der Mutterschutzverordnung (Verordnung des WBF über gefährliche und beschwerliche Arbeiten bei Schwangerschaft und Mutterschaft) festgehalten (insbesondere hinsichtlich gefährlicher und körperlich belastender Arbeiten).
- **Stillzeit:** Stillenden Müttern sind die für das Stillen oder für das Abpumpen von Milch erforderlichen Zeiten freizugeben (Art. 60 Abs. 2 ArGV 1). Davon wird im ersten Lebensjahr des Kindes als bezahlte Arbeitszeit angerechnet:
 - bei einer täglichen Arbeitszeit von bis zu 4 Stunden: mindestens 30 Minuten;

Mehr Informationen

- bei einer täglichen Arbeitszeit von mehr als 4 Stunden: mindestens 60 Minuten;
- bei einer täglichen Arbeitszeit von mehr als 7 Stunden: mindestens 90 Minuten.

Wird im Betrieb gestillt, muss der Arbeitgeber einen geeigneten Ort zur Verfügung stellen (Art. 34 ArGV 3).

- **Vaterschaftsurlaub bzw. Urlaub des anderen Elternteils:** Erwerbstätige Väter sowie die Ehefrau der Mutter, die im Sinne von Art. 255a Abs. 1 ZGB als anderer Elternteil gilt, haben im Verlauf der ersten sechs Monate nach der Geburt des Kindes Anspruch auf zwei Wochen Urlaub, welcher über die Erwerbsersatzordnung (EO) entschädigt wird (Art. 16IIIb EOG). Diese zwei Wochen entsprechen zehn Urlaubstagen für ein Vollzeitpensum. Je nach Beschäftigungsgrad des erwerbstätigen Vaters bzw. der Ehefrau der Mutter kann sich die Anzahl der Urlaubstage ändern. Die Entschädigung beläuft sich auf 80 Prozent des Lohns, jedoch maximal 220 Franken pro Tag. Kantonale Regelungen, Personalreglemente und Gesamtarbeitsverträge können gegebenenfalls grosszügigere Lösungen vorsehen. Im Gegensatz zum Mutterschaftsurlaub kann der Urlaub für den anderen Elternteil flexibel bezogen werden. Urlaub darf an einem Stück oder an einzelnen Tagen gemacht werden, muss aber innerhalb von sechs Monaten nach der Geburt des Kindes sein.
- **Adoptionsurlaub:** Am 1. Januar 2023 ist der zweiwöchige über die EO entschädigte Adoptionsurlaub in Kraft getreten (Art. 16IIId EOG). Anspruch auf die Adoptionsentschädigung haben Erwerbstätige, die ein Kind von unter vier Jahren zur Adoption aufnehmen. Die Anspruchsvoraussetzungen für die Adoptionsentschädigung sind die gleichen wie für die Mutter- und Vaterschaftsentschädigung.
- **Familienzulagen (Familienzulagengesetz, FamZG):** Familienzulagen sind finanzielle Leistungen, die dazu dienen, die Kosten für den Unterhalt von Kindern zu unterstützen. Es gibt zwei Haupttypen: die Kinderzulagen und die Ausbildungszulagen. Kinderzulagen werden ab der Geburt bis zum 16. Lebensjahr des Kindes ausbezahlt, während Ausbildungszulagen für Kinder ab 16 Jahren bis zum Abschluss ihrer Ausbildung, jedoch maximal bis zum 25. Lebensjahr gewährt werden. Die Höhe der Zulagen ist je nach Kanton unterschiedlich, mindestens wird jedoch eine Kinderzulage in der Höhe von 200.– Franken pro Monat und eine Ausbildungszulage in der Höhe von 250.– Franken pro Monat gewährt. Arbeitnehmende müssen die Familienzulagen bei den Arbeitgebenden beantragen, sofern diese nicht selbst die nötigen Vorkehrungen treffen. Familienzulagen werden nicht automatisch ausbezahlt.

Rechtliches im Zusammenhang mit der Pflege und Betreuung von Angehörigen während der Erwerbstätigkeit

- **Kurzabsenz bei Krankheit** (Art. 36 Abs. 3 & 4 ArG): Um ein krankes oder verunfalltes Kind, Familienmitglied, die Lebenspartnerin oder den Lebenspartner zu betreuen, haben Arbeitnehmende ein Anrecht auf einen bezahlten Urlaub. Pro Ereignis stehen höchstens drei Tage zur Verfügung. Ausser bei Kindern beträgt der Betreuungsurlaub höchstens zehn Tage pro Jahr. Es kann die Vorlage eines ärztlichen Zeugnisses verlangt werden.
- **Betreuungsurlaub von Eltern gesundheitlich schwer beeinträchtigter Kinder** (Art. 16n bis s EOG): Eltern, die ihre Erwerbstätigkeit unterbrechen oder einschränken müssen, um ein wegen Krankheit oder Unfall gesund-

Mehr Informationen

heitlich schwer beeinträchtigt ein minderjähriges Kind zu betreuen, haben seit 2021 Anspruch auf einen 14-wöchigen bezahlten Betreuungsurlaub. Der über die Erwerbsersatzordnung (EO) entschädigte Urlaub kann innerhalb von 18 Monaten am Stück oder tageweise bezogen und zwischen den Eltern aufgeteilt werden. Der Anspruch besteht auch, wenn nur ein Elternteil berufstätig ist. Die Eltern erhalten eine Betreuungsentschädigung in der Höhe von 80 Prozent des durchschnittlichen Erwerbseinkommens. Die Bestimmung ist Teil der Massnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Angehörigenbetreuung.

- **Überzeitregelung** (Art. 36 Abs. 2 ArG): Beschäftigte, die Kindern bis 15 Jahre erziehen oder pflegebedürftige Angehörige oder nahestehende Personen betreuen, dürfen Überzeitarbeit nur mit ihrem Einverständnis leisten.
- **Mittagspause** (Art. 36 Abs. 2 ArG): Auf ihr Verlangen ist ihnen eine Mittagspause von wenigstens anderthalb Stunden zu gewähren.
- **Unterstützung bei Nacharbeit** (Art. 17e Abs. 1 ArG): Arbeiten Eltern mit Kinderbetreuungspflichten nachts, müssen Arbeitgeber auf geeignete Weise unterstützende Massnahmen treffen. Alleinerziehenden ist besonders beizustehen. Der Arbeitgeber kann selber geeignete Massnahmen organisieren oder solche vermitteln. Die Übernahme der Kosten ist privatrechtlich zu regeln.

Weiterführende Unterlagen:

Weitere generelle Informationen zu verschiedenen Themen finden Sie hier:

- [Wegleitungen zum Arbeitsgesetz und seinen Verordnungen des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, Bern 2024.](#)
- [Überblick zur Betreuungsentschädigung der Informationsstelle AHV/IV.](#)
- [«Mutterschaft – Information für Schwangere, Stillende und Wöchnerinnen in einem Arbeitsverhältnis» des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, Bern 2024.](#)
- [«Mutterschutz im Betrieb – Leitfaden für Arbeitgeber» des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, Bern 2023.](#)
- [FAQ zum Mutterschutz des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, letzte Änderung am 01.04.2022.](#)
- [Überblick zu «Mutterschaftsurlaub, Vaterschaftsurlaub und Adoptionsurlaub» auf ch.ch, dem Informationsportal der Schweizer Behörden.](#)
- [Überblick zu «Urlaube für Mütter und Väter» des Bundesamts für Sozialversicherungen BSV, letzte Änderung am 29.09.2023.](#)
- [Überblick zur Mutterschaftsentschädigung der Informationsstelle AHV/IV.](#)
- [Umgang mit Anträgen auf unbezahlten Urlaub](#)
- [Überblick zur Entschädigung des anderen Elternteils \(Vater oder Ehefrau der Mutter\) der Informationsstelle AHV/IV.](#)
- [Übersicht zu «Familienzulagen» des Bundesamts für Sozialversicherungen BSV, letzte Änderung am 01.02.2024.](#)
- [Übersicht zu «Familienzulagen» der Eidgenössischen Ausgleichskasse EAK, letzte Änderung am 08.05.2024.](#)
- [Übersicht zu «Familienzulagen» der Informationsstelle AHV/IV.](#)
- [«Homeoffice Gesundheitsschutz – auch beim Arbeiten zu Hause» des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, Bern 2024.](#)

Versicherungen und Pensionskassenlösungen

Der Versicherungsschutz ist bei der Vereinbarung familienbezogener Arbeitszeiten und beim Bezug von unbezahltem Urlaub mit zu berücksichtigen. Konsequenzen haben vor allem:

- die Veränderung des versicherten Einkommens und
- die Veränderung der versicherten Arbeitszeit.

In der Regel können die Veränderungen der Beitrags- und Leistungsbasisgrössen sowie die Beiträge anteilmässig, im Verhältnis zum Vollpensum, ermittelt werden. Der KMU-Ratgeber des Bundesamts für Sozialversicherungen enthält einige wissenswerte Möglichkeiten, um gewisse versicherungstechnische Benachteiligungen abzuschwächen. Dies betrifft z. B.:

- **Kleinstpensen:** Sinkt das Erwerbspensum unter 8 Stunden pro Woche, sind bei der obligatorischen Unfallversicherung nur noch die Betriebsunfälle und die Unfälle auf dem Arbeitsweg versichert. Für die Nichtbetriebsunfälle muss die Krankenkasse einspringen, die aber eine deutlich weniger umfassende Absicherung bietet. So ist zum Beispiel bei der Krankenkasse im Gegensatz zur Unfallversicherung in der Grundversicherung meist kein oder nur ein minimales Taggeld versichert. Die Arbeitnehmenden müssen also bei der Krankenkasse oder einer privaten Versicherungsgesellschaft eine zusätzliche Taggeldversicherung abschliessen. In vielen Betrieben gewähren deshalb die Arbeitgebenden eine gewisse Kulanz.
- **Pensionskasse:** Es gibt die Möglichkeit, in der gesetzlichen beruflichen Vorsorge die untere Beitrittsgrenze (ab 2025: Fr. 22 680.–) entsprechend dem Pensum nach unten anzupassen. Das Gleiche gilt für den Koordinationsabzug (ab 2025: Fr. 26 460.–). Eine solche Regelung kostet das Unternehmen gleich viel, wie es jeder Vollzeitkraft zahlen muss. Es gibt verschiedene Pensionskassen, die solche Abstufungen anbieten oder ganz auf den Koordinationsabzug verzichten.
- **Unbezahlter Urlaub:** Besondere Beachtung muss der Versicherungssituation bei einem längeren unbezahlten Urlaub (z. B. Verlängerung Mutterschaftsurlaub) geschenkt werden, da zum Beispiel die Unfallversicherung grundsätzlich nur für Erwerbstätige gilt. In diesem Fall kann der Versicherungsschutz mit einer sogenannten Abredeversicherung um 6 Monate verlängert werden. Auch eine freiwillige Weiterführung der Vorsorge gemäss BVG ist möglich, falls es das Reglement der Pensionskasse zulässt.

Grundsätzlich hängen die Möglichkeiten stark von den bestehenden Versicherungslösungen ab. Bei Fragen im konkreten Einzelfall sollte immer Rücksprache mit der eigenen Ausgleichskasse, der Pensionskasse und der Krankentaggeld- und Unfallversicherung genommen werden.

Beratungsstellen

Für KMU, die weiterführende Beratungsmöglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie suchen, weist dieser Service- und Beratungsteil auf hilfreiche Angebote hin. Die Auswahl der Angebote erhebt dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Fachstelle UND Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen, <https://www.fachstelle-und.ch>

Die Fachstelle UND bietet kleinen, mittleren und grossen Betrieben konkrete Unterstützung bei der Umsetzung von Massnahmen im breiten Themenfeld Vereinbarkeit von Familie und Beruf an. Das Angebot umfasst gezielte Informationen, individuelle, praxisbezogene Beratung, Workshops und Bildungsangebote.

Kontakt:

Fachstelle UND
Binzmühlestrasse 170A
8050 Zürich
Tel.: 044 462 71 23
E-Mail: info@fachstelle-und.ch

Pro Familia Schweiz, <https://www.profamilia.ch>

Als Dachorganisation von knapp 50 nationalen Mitgliedsorganisationen und von fünf kantonalen Sektionen und als Kompetenzzentrum begleitet Pro Familia Schweiz Unternehmen und die öffentliche Hand bei der Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Kontakt:

Pro Familia Schweiz
Marktgasse 36
3011 Bern
Tel.: 031 381 90 30
E-Mail: info@profamilia.ch

Powermanagement GmbH, <https://powermanagement.ch>

Die Powermanagement GmbH bietet Workshops und Coachings zum Thema Work-Life-Balance in Betrieben an.

Kontakt:

Powermanagement GmbH,
Chamerstrasse 172
6300 Zug
Tel. 041 740 68 28
E-Mail: info@powermanagement.ch

büro a&o – Büro für Arbeitspsychologie und Organisationsberatung GmbH, <https://bueroaundo.ch>

Das büro a&o bietet sowohl kleinen und mittleren Betrieben, als auch grösseren Unternehmen bei der Einführung neuer arbeitsorganisatorischer Modelle (wie z. B. flexible Arbeitszeitsysteme) Beratung an. Daneben werden auch Coachings für Führungspersonen und Mitarbeitende in herausfordernden beruflichen Situationen (wie z. B. Job-Sharing) angeboten.

Mehr Informationen

Kontakt:

büro a&o
Waaghausgasse 5
3011 Bern
Tel.: 079 372 74 22 (Peter Roos, Geschäftsführender Partner),
E-Mail: kontakt@bueroaundo.ch

JKK Consulting, <https://jkk.ch>

Julia K. Kuark, Inhaberin dieser Einzelfirma und als Maschineningenieurin und Arbeitspsychologin mit verschiedenen Seiten der Betriebsrealität vertraut, kennt sich mit flexiblen Arbeitsverhältnissen aus und hat das Modell Top-Sharing (Job-Sharing in Führungspositionen) entwickelt. Sie bietet Beratung und Coaching in diesen Fragen an.

Kontakt:

JKK Consulting
Bahnhofstrasse 18
5600 Lenzburg
Tel. 062 558 87 30
E-Mail: contact@jkk.ch

Go4Jobsharing, <https://www.go4jobsharing.ch>

Der Verein PTO (Part Time Optimierung) wurde 2013 durch Irenka Krone-Germann und Anne de Chambrier gegründet. Das Projekt hat zum Ziel, Jobsharing in der Schweiz zu fördern und Angestellte und Unternehmen über die Einzelheiten von Arbeitsstellen-Aufteilung zu informieren. Durch praktische Instrumente zur Umsetzung von Jobsharing- und Topsharing-Modellen auf mittlerer und höherer Management-Ebene für beide Geschlechter soll das Projekt zu mehr Berufsausgleich auf dem Arbeitsmarkt in der Schweiz führen. Das Projekt wird durch das Eidgenössische Büro für Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) und von Privatsponsoren finanziert.

Kontakt:

Go4Jobsharing
Verein PTO
1752 Villars-sur-Glâne
E-Mail: info@go4jobsharing.ch

Mamagenda.ch, <https://www.mamagenda.ch>

Eine Plattform, die Arbeitgebende und Arbeitnehmende bei organisatorischen Fragen rund um eine Schwangerschaft am Arbeitsplatz unterstützt.

We Jobshare, <https://wejobshare.ch/de/startseite>

Die Plattform unterstützt Arbeitnehmende bei der Suche nach einem Jobsharing-Partner und Arbeitgebende bei der Etablierung von Jobsharing-Modellen im Unternehmen.

Info work+care, <https://info-workcare.ch>

Die nationale Plattform will mit Informationen, Tipps und Kontaktadressen die Vereinbarkeit von Beruf und Angehörigenbetreuung erleichtern. Der Schwerpunkt des Angebots liegt auf der Betreuung älterer Angehöriger.

Speziell für Kinderbetreuung

profawo, <https://www.profawo.ch/vereinbarkeit-beruf-familie>

«profawo» – getragen von einem nicht gewinnorientierten Verein – baut familien-externe Lösungen für die Kinderbetreuung auf und bietet den Mitarbeitenden der Mitgliedsfirmen Hand bei Fragen rund um die Kinderbetreuung. Profawo führt auch eigene Kitas, bei denen Betreuungsplätze reserviert werden können.

Kontakt (Hauptsitz):

profawo – pro family work
Aarberggasse 20
3011 Bern
Tel.: 031 311 74 09
E-Mail: bern@profawo.ch

Familizy – Service für Familie und Unternehmen, <https://familizy.ch>

«Familizy» – getragen von der Gruppe pop e poppa familienservice– arbeitet im Auftrag von Unternehmen für deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich familienergänzende Kinderbetreuung, Angehörigenpflege und Haushalt. Daneben unterhält die Gruppe zahlreiche eigene Kinderbetreuungseinrichtungen in der ganzen Schweiz.

Kontakt:

Familizy
Route des Arsenaux 3b
1700 Fribourg
Tel. : 026 552 11 00
E-Mail: lausanne@familizy.ch

ARCE (Association romande de conseils aux entreprises sur la garde d'enfants), <https://www.crechesentreprises.org>

ARCE sucht in Zusammenarbeit mit Unternehmen in der französischen Schweiz nach Lösungen für die familienergänzende Kinderbetreuung (v. a. im Bereich Kitas) und berät und unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Mitgliedfirmen zu Fragen der Kinderbetreuung.

Kontakt:

ARCE
15, rue des Savoises
1205 Genève
Tel.: 076 520 33 74
E-Mail: info@crechesentreprises.org

Schweizerisches Rotes Kreuz, <https://www.redcross.ch/de/unser-angebot/unterstuetzung-im-alltag/fuer-starke-familien>

Die Rotkreuz-Kantonalverbände bieten Eltern in einer Notsituation eine kurzfristige und sichere Lösung für die Betreuung von Kindern bis zum Alter von 12 Jahren an. Nähere Informationen zu regionalen Angeboten sind über die Rotkreuz-Kantonalverbände oder das nationale Sekretariat der Kantonalverbände erhältlich und auf der Website zugänglich.

Mehr Informationen

Kontakt (nationales Sekretariat):

Schweizerisches Rotes Kreuz
Postfach
3001 Bern
Tel.: 058 400 41 11
E-Mail: info@redcross.ch

Kinderbetreuung Schweiz, <https://www.kinderbetreuung-schweiz.ch>

Über die Webseite finden sich Betreuungseinrichtungen für Kinder in mehreren Schweizer Kantonen. Die Webseite ist ein Angebot der Kinder&Familien Fachstelle, eine unabhängige und politisch neutrale Fachstelle für familien- und schulergänzende Kinderbetreuung.

Bildung und Betreuung, <http://www.bildung-betreuung.ch>

«Bildung und Betreuung» ist der schweizerische Verband für schulergänzende Angebote für Kinder und Jugendliche im Volksschulalter. Der Verein fördert den Ausbau und die qualitative Weiterentwicklung der verschiedenen Bildungs- und Betreuungsangebote wie Mittagstische, Tageshorte, Tagesstrukturen und Tagesschulen.

kibesuisse, <https://www.kibesuisse.ch>

Der Verband «Kinderbetreuung Schweiz kibesuisse» ist der schweizerische Verband für die ausserfamiliäre Bildung und Betreuung von Kindern in Tagesfamilien, schulergänzenden Betreuungseinrichtungen sowie Kindertagesstätten. Als nationales Kompetenzzentrum für die ausserfamiliäre Kinderbetreuung entwickelt «kibesuisse» zudem Grundlagen und Empfehlungen für die Branche, bietet Aus- und Weiterbildungsprogramme an, berät Mitglieder und Behörden und unterstützt sie bei der Umsetzung ihrer Aufgaben.

Weiterführende Literatur

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Lebenswerte Arbeitswelten. Das Personalkonzept «work-life-competence». Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung 2011.

An der von der Bertelsmann Stiftung in Kooperation mit dem Bundesfamilienministerium entwickelten Personalkonzept nahmen 52 Teilnehmer aus 29 Unternehmen teil. Die Publikation beschreibt Konzept und Qualifizierung und liefert Beispiele für Work-Life-Balance und Materialien für eine Selbsteinschätzung aus der Unternehmensperspektive.

Bloch-Riemer, Ruth und Widmer, Laura (2021). Neue Massnahmen zur verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und familiären Verpflichtungen: worauf ist bei der Umsetzung im Betrieb zu achten? Treuhandexperte, 28(4), 224-226. (auch auf FRZ vorhanden)

Der Artikel beschreibt die seit 2021 neu geltenden oder angepassten Massnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und familiären Verpflichtungen, wie Vaterschaftsurlaub, Betreuungsurlaub für schwer kranke Kinder und bezahlte Kurzabsenzen für die Betreuung von Angehörigen. Die Autorinnen erläutern, welche betrieblichen und rechtlichen Anpassungen Arbeitgeber vornehmen sollten, um Risiken zu minimieren und die Attraktivität des Unternehmens zu steigern.

Bürgisser, Margret: Vereinbarkeit von Beruf und Familie – auch für Männer. Herausforderungen, Probleme, Lösungsansätze. hep-Verlag, Bern 2011.

Dieses Grundlagenwerk legt dar, welche Faktoren die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf individueller, partnerschaftlicher, betrieblicher und gesellschaftlicher Ebene beeinflussen.

Dorniok, Daniel: Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Massnahmen zur Work-Life-Balance und ihre Auswirkungen auf Unternehmen und Beschäftigte, Igel Verlag, Hamburg 2015.

Das Buch untersucht die Auswirkungen von Work-Life-Balance-Massnahmen auf Unternehmen und Beschäftigte und beleuchtet dabei sowohl betriebswirtschaftliche Kosten und Nutzen als auch die Vor- und Nachteile für die Beschäftigten. Es bietet einen umfassenden Überblick über verschiedene Massnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben und stellt die Bedeutung dieser Massnahmen für Unternehmen und Mitarbeitende heraus.

Junghans, Stefanie: Co-Leadership. Jobsharing als Antwort auf eine veränderte Arbeitswelt, Franz Vahlen, München 2023.

Das Buch «Co-Leadership» zeigt auf, wie durch Jobsharing und flexible Arbeitsmodelle die Arbeitswelt so gestaltet werden kann, dass individuelle Stärken besser genutzt und Perspektivenvielfalt gefördert wird. Die Autorinnen Janina Schönitz und Stefanie Junghans präsentieren praxisnahe Einblicke und bieten Unternehmen wie auch Einzelpersonen Orientierung, um den Herausforderungen der modernen Arbeitswelt durch Co-Leadership zu begegnen.

Gnaegi, Philippe: Familienpolitik in der Schweiz, Schulthess, Zürich, Basel, Genf 2022. (auch auf FRZ vorhanden)

Das Lehrbuch beleuchtet zentrale familienpolitische Herausforderungen in der Schweiz wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, materielle Entbehrungen, Kinderbetreuung und Frauen in Führungspositionen aus sozialpolitischer, juristischer, politischer, ökonomischer und historischer Perspektive.

Grote Gudela & Staffelbach Bruno (Hrsg.). Schweizer HR-Barometer 2010: Arbeitsflexibilität und Familie. NZZ Libro, Buchverlag Neue Züricher Zeitung 2010.

Welche Beschäftigten profitieren von Flexibilität und Familienangeboten in Firmen? Inwieweit werden die Bedürfnisse der einzelnen Beschäftigten befriedigt? Welche Folgen haben solche Angebote und deren Bewertung auf Einstellung und Verhalten? Neu gibt es in der fünften Ausgabe des Schweizer HR-Barometers erstmals eine Betrachtung allgemeiner Wirkungszusammenhänge im Bereich des Human Resource Managements. Auch wird auf relevante Massnahmen aufmerksam gemacht, die Arbeitseinstellung und -verhalten beeinflussen.

Katterbach, Silke und Stöver, Kerstin: Effektiver und besser führen in Teilzeit. Hintergründe und zeitgemässe Massnahmen für ein flexibles Führungsmodell, Springer Gabler, Wiesbaden 2019.

Dieses Fachbuch vermittelt theoretisch fundiert, wie Teilzeit-Führung zukünftig als Alltagsmodell für flexiblere Arbeitsstrukturen in Unternehmen umgesetzt werden kann. Die Autorinnen stellen die komplexen Zusammenhänge von Teilzeit-Führung dar, zeigen relevante Hintergrundinformationen auf und beschreiben mögliche Gründe für die unzureichende Akzeptanz von Teilzeit-Führung.

Krone-Germann, Irenka und Anne de Chambrier: Jobsharing: Zwei Kompetenzen zum Preis von Einer. Praktischer Ratgeber. 2015.

Der im Rahmen des Projekts go-for-jobsharing konzipierte Ratgeber informiert über Vorteile, Risiken, vertragliche Aspekte und über praktische Details einer Bewerbung zu zweit sowie über die Bedeutung des «Win-Win-Prinzips». Gleichzeitig wird aufgezeigt, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit die praktische Umsetzung des Jobsharings gelingt.

Mohe Michael, Dorniok Daniel & Kaiser Stephan (2010). Auswirkungen von betrieblichen Work-Life Balance Massnahmen auf Unternehmen: Stand der empirischen Forschung. Zeitschrift für Management, 5(2), 105-139.

Diese wissenschaftliche Studie gibt einen Überblick zu messbaren Auswirkungen von Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf Unternehmen.

Rolle, Stefanie: Work-Life-Balance: Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung durch familienfreundliche Massnahmen, Diplomica Verlag, Hamburg 2018.

Das Buch untersucht die Bedeutung von Work-Life-Balance-Strategien im Kontext des gesellschaftlichen und demografischen Wandels und ihre Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit sowie das Commitment von Mitarbeitenden. Es beleuchtet familienfreundliche Massnahmen, ihre Ziele und Herausforderungen und diskutiert sowohl positive als auch negative Aspekte der Implementierung solcher Strategien in Unternehmen.

Schwarz, Nadja: Kinder und Karriere, aber richtig! Ein Leitfaden für Frauen, die beides wollen, und für Unternehmen, die Kompetenzen sichern möchten. Zytglogge, Basel 2020.

Das Sachbuch behandelt zentrale Themen wie die Voraussetzungen für höhere Frauenanteile im Management, klassische Hindernisse für Mütter, die Rolle der Partner und konkrete Handlungsfelder für Unternehmen und ambitionierte Frauen.

Schweizerischer Arbeitgeberverband (Hrsg.): Brennpunkt Arbeitsmarkt, Zürich 2020 (2. Auflage). (auch auf FRZ vorhanden)

In der 2. Auflage der Publikation werden Faktoren eines liberalen Schweizer Arbeitsmarktes analysiert und arbeitgeberpolitisch wichtige Themen und Trends vertieft, u. a. die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Stern, Susanne und Bütler, Monika (2017). Ein Ausbau der familienpolitischen Massnahmen lohnt sich. Die Volkswirtschaft, <https://dievolkswirtschaft.ch/de/2017/04/stern-05-2017/> [Stand: 15.07.2024].

Der Artikel zeigt auf, dass die Schweiz grosses Potenzial im Ausbau familienpolitischer Massnahmen wie Kindertagesstätten oder familienfreundlichen Arbeitsbedingungen in Unternehmen hat.

Streuli Elisa & Angst Trix (2015). Work Life Balance – Beruf, Familie und Freizeit vereinbaren. KMU-Magazin, (4), 65-68.

Ein kurzer und praktischer Übersichtsartikel mit den zentralen Eckpunkten zum aktuellen Stand des Wissens.

travail.suisse: infoMutterschaft. Bern 2012 (3. Auflage).

Die Broschüre und das dazugehörige Handbuch geben Informationen über alle wichtigen Rechte, Pflichten und Regelungen rund um Schwangerschaft, Geburt und Mutterschaft.

Impressum

3. Auflage 2025

©Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Bern

Herausgeberin: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Bern

Projektleitung: Dragan Ilić (2. und 3. Auflage), Stefan Leist

Texte: Sarina Steinmann, Lukas Kunz und Philipp Walker,
Ecoplan AG, Bern und Altdorf

Layout: Scarton Stingelin AG, Bern

Mit Unterstützung des Schweizerischen Gewerbeverbandes SGV
und des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes SAV.

Dieses Handbuch ist auch auf Französisch und Italienisch erhältlich.

Bezugsquelle: Download unter <https://www.seco.admin.ch/kmu-handbuch>.