

# **Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben**

## **Leitfaden**

Ausgearbeitet nach dem Pilotprojekt des Verbands Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten VSSM und der Fachstelle UND



### **Fachstelle UND**

Binzmühlestrasse 170A  
8050 Zürich  
044 462 71 23  
[info@fachstelle-und.ch](mailto:info@fachstelle-und.ch)

### **Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten VSSM**

Oberwiesenstrasse 2  
8304 Wallisellen  
044 267 81 00  
[info@vssm.ch](mailto:info@vssm.ch)

**VSSM**

Verband Schweizerischer  
Schreinermeister  
und Möbelfabrikanten



**Die Schreiner**  
Ihre Macher

<b>Inhalt</b>	
<b>1. Vorwort .....</b>	<b>4</b>
<b>2. VEREINBARKEIT – WAS VERSTEHEN WIR DARUNTER UND WESHALB IST SIE NÖTIG? .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Nutzen.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Modell UND: Vereinbarkeit im Überblick.....</b>	<b>6</b>
<b>4. Die Sechs Einflussfaktoren Um Vereinbarkeit in Betrieben zu fördern.....</b>	<b>8</b>
<b>4.1 Einflussfaktor Zeit.....</b>	<b>8</b>
Flexible Arbeitszeitmodelle .....	8
Erreichbarkeit ausserhalb der Arbeitszeit .....	8
Unbezahlter Urlaub / Sabbatical / Elternschaftsurlaub.....	8
Betriebsferien .....	8
<b>4.2 Einflussfaktor Ort .....</b>	<b>9</b>
Infrastrukturangebote im Betrieb: .....	9
Home-Office und mobil-flexibles Arbeiten:.....	10
<b>4.3 Einflussfaktor Geld.....</b>	<b>10</b>
Transparente Lohnsysteme:.....	11
Aus- und Weiterbildung: .....	11
Berufliche Vorsorge: .....	11
Kinderbetreuungskosten:.....	11
Pflege von Angehörigen: .....	11
Gesundheitsförderung: .....	11
<b>4.4 Einflussfaktor Emotionale Unterstützung.....</b>	<b>12</b>
Ansprechen der Vereinbarkeit.....	12
Einholen von Feedbacks .....	12
Unterstützung bei Belastungssituationen .....	12
Förderung des Teamzusammenhalts:.....	12
Übernahme einer Vorbildfunktion.....	12
<b>4.5 Einflussfaktor Instrumentelle Unterstützung.....</b>	<b>13</b>
Gesprächsleitfaden für werdende Eltern:.....	13
Weisungen zu Diskriminierung und Mobbing:.....	13
Merkblatt zu Vereinbarkeitsthemen:.....	14
Stellenbeschreibungen und Prozesse: .....	14
Erstellung eines Organigramms: .....	14
Informationsaustausch: .....	14
<b>4.6 Einflussfaktor Verankerung .....</b>	<b>16</b>
Grundsatz zur Förderung der Vereinbarkeit.....	16
Vereinbarkeit in einem MAG-Leitfaden ansprechen.....	16
Sensibilisierung der Führungskräfte .....	16
Geschlechtergerechte Kommunikation .....	17
Betriebseigenes Reglement ergänzend zum GAV .....	17

<b>Stellenanalyse und Beschäftigungsgrade.....</b>	<b>17</b>
<b>5.Allgemeine Umsetzungshinweise:.....</b>	<b>18</b>
<b>6.Vereinbarkeit der Betriebsleitung.....</b>	<b>19</b>
<b>7.Projektinformationen .....</b>	<b>19</b>
<b>8.Kontaktangaben des VSSM und der Fachstelle UND .....</b>	<b>19</b>

## **1. VORWORT**



Liebe Leserinnen und Leser

Wir leben in einer Zeit, in der sich nicht nur die Welt durch globale Ereignisse und Veränderungen stetig wandelt. Auch unser soziales und berufliches Umfeld passt sich laufend neuen Lebensformen und -modellen an.

Insbesondere zählt die Flexibilisierung, wie wir sie von unseren Sozialpartnern für einen neuen Gesamtarbeitsvertrag in der Schreinerbranche fordern, auch zu den wichtigen, bilateralen Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber:innen und den Arbeitnehmenden.

Die neuen Lebens- und Familienmodelle der Mitarbeitenden sollen keine Hindernisse bei der flexiblen Ausgestaltung von Arbeitsverträgen und ergänzenden Vereinbarungen darstellen. Vielmehr ist es eine gemeinsame Aufgabe, kompatible und individuelle Lösungen zu finden, um so eine optimale Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu erreichen.

Um kreative Gestaltungs- und Lösungsmodelle erarbeiten, diskutieren und laufend verbessern zu können, haben sich Schreinerbetriebe unterschiedlicher Ausrichtung und Grösse im Rahmen eines VSSM-Pilotprojekts unter der Leitung der Fachstelle UND zu mehreren Sitzungen und einem konstruktiven Austausch getroffen. Allen Teilnehmenden war bereits im Vorfeld bewusst, dass diese Thematik wichtig ist, unter den Nägeln brennt und für eine zukunftsweisende Branche zunehmend an Bedeutung gewinnt. Ihre Gedanken, Inputs, erarbeiteten Vorschläge und Erfahrungen sind in diesen Leitfaden eingeflossen.

Den äusserst engagierten Firmeninhaber:innen und Kadermitarbeitenden bin ich für ihre Mitarbeit sehr dankbar. Mit ihrem direkten Praxisbezug haben sie wesentlich dazu beigetragen, dass ein Leitfaden entstanden ist, der den Praxistest bereits bestanden hat.

Ich wünsche Ihnen, geschätzte Leserinnen und Leser, viel Inspiration, um das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in Ihrem Betrieb anzugehen und umzusetzen. Denn ich bin überzeugt, dass partnerschaftliche Massnahmen und ein zukunftsgerichtetes Vorgehen unsere Branche stärken und letztlich voranbringen werden.

Dazu wünsche ich allen gutes Gelingen und letztlich Zufriedenheit bei Arbeitgeber:innen und Mitarbeitenden.

Thomas Iten  
Zentralpräsident VSSM, 2016 bis Juni 2025

## 2. VEREINBARKEIT – WAS VERSTEHEN WIR DARUNTER UND WESHALB IST SIE NÖTIG?

80 Prozent der Schweizer Arbeitnehmenden wünschen sich flexible Arbeitszeiten. Speziell die Randzeiten möchten sie individuell gestalten. Wenn sie das könnten, würden viele Teilzeitangestellte sogar mehr arbeiten wollen. Das hat eine repräsentative Umfrage 2024 des Schweizer Verbands der Personaldienstleister Swiss-staffing und des Markt- und Sozialforschungsinstituts GFS-Zürich aufgezeigt.

Auch in der Schreinerbranche spielt die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eine immer grössere Rolle. Deswegen hat der Verband Schweizerischer Schreinermeister und Möbelfabrikanten VSSM mit der Fachstelle UND 2023 ein entsprechendes Pilotprojekt lanciert. Letztere verfügt über grosse Erfahrung im Bereich Life-Balance und hat schon mehrere Vereinbarkeitsprojekte durchführen dürfen.

Die Grundbotschaft gemäss Modell UND lautet: Vereinbarkeit ist kein «nice to have», sondern ein Muss in der heutigen Arbeitswelt.

16 Schreinerbetriebe unterschiedlicher Grösse aus der Deutschschweiz haben teilgenommen. Was macht einen attraktiven Arbeitgeber aus, wie findet man gute Mitarbeitende und noch wichtiger: Wie behält man diese? Gibt es Praxisbeispiele von flexiblen Arbeitszeitmodellen? Was machen andere Betriebe und sind diese damit erfolgreich? Solche und viele weitere Fragen stellten sich die Unternehmer:innen, die am Pilotprojekt teilgenommen haben.

In den rund zwei Jahren haben die Mitarbeitenden der Fachstelle UND mit den Betrieben über 60 Massnahmen geplant und wenn möglich umgesetzt. Das Projekt wurde im Mai 2025 abgeschlossen. Im vorliegenden Leitfaden werden Erkenntnisse, Erfahrungen und Ratschläge aus dem Pilotprojekt zusammengefasst.

*«Das Thema ist sehr wichtig. Wir stellen auch fest, dass für neue bzw. junge Mitarbeitende diese Thematik zentral ist. Das «alte» Familienmodell hat ausgedient. Die Erwachsenen arrangieren sich gemeinsam in Haushalt und Erziehung, was Auswirkungen auf den beruflichen Alltag hat.»* Christoph Bucher, beck konzept AG

*«Wirtschaftlichkeitsbestrebungen und Förderung von Vereinbarkeit schliessen sich nicht gegenseitig aus. Es gibt Win-Win-Lösungen.»* Harry Letsch, Bertschinger AG

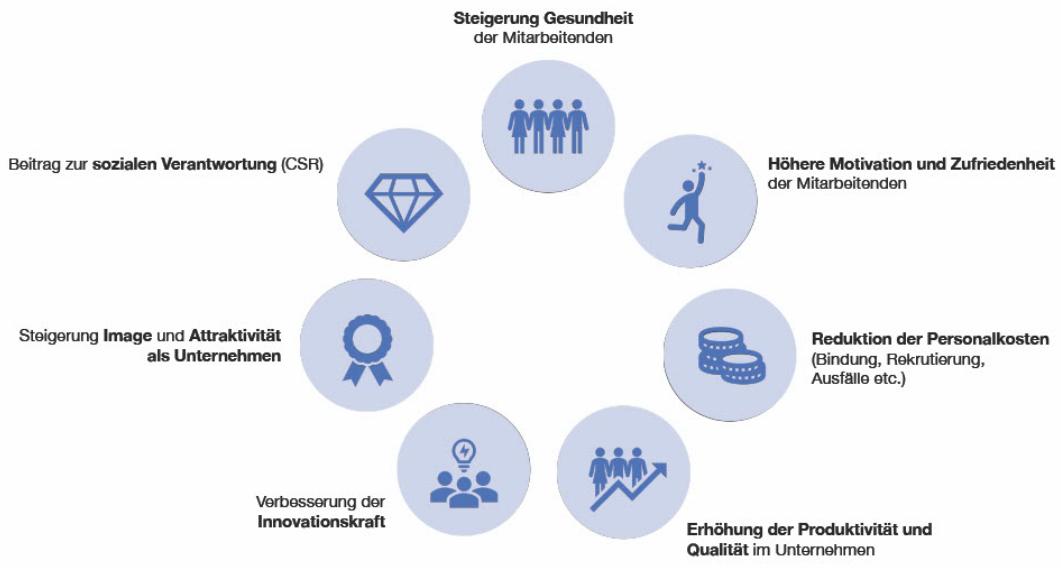
*«Dieses Thema ist uns natürlich wichtig. Wir wollen ein guter Arbeitgeber sein mit guten Mitarbeitenden. Wir haben ein recht junges Team, zum Teil in der Familienplanung, und zum jetzigen Zeitpunkt ist auch zum ersten Mal eine Schreinerin aus der Werkstatt schwanger. Aber auch für kinderlose Mitarbeitende ist das natürlich ein aktuelles Thema.»* Daniela und Jürg Rothenbühler, rothenbühler AG

### 2.1 Nutzen

#### Warum soll die Vereinbarkeit in Unternehmen gefördert werden?

Eine gelungene Balance zwischen Beruf- und Privatleben ist in einer sich ständig verändernden Arbeitswelt und Gesellschaft von zentraler Bedeutung für die Zufriedenheit und Gesundheit der Arbeitnehmenden. Unternehmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben aktiv fördern, profitieren in vielfältiger Weise:

- **Gesundheit der Mitarbeitenden:** Eine verbesserte Life-Balance steigert das Wohlbefinden und verringert stressbedingte Erkrankungen.
- **Motivation und Zufriedenheit:** Ausgeglichene Mitarbeitende zeigen ein höheres Engagement und eine gesteigerte Leistungsfähigkeit.
- **Kosteneinsparungen:** Eine langfristige Bindung der Mitarbeitenden reduziert Rekrutierungskosten und Fehlzeiten aufgrund von Krankheit.
- **Produktivität und Qualität:** Zufriedene Mitarbeitende arbeiten effizienter und erzielen bessere Ergebnisse.
- **Innovation:** Durchmischte Teams (z.B. Alter, Geschlecht, Kultur, Erfahrung etc.) mit vielfältigen Lebensmodellen fördern kreative Lösungsansätze und neue Perspektiven.
- **Wahrnehmung der sozialen Verantwortung (Corporate Social Responsibility bzw. CSR):** Unternehmen stärken ihr Image und demonstrieren gesellschaftliches Engagement.



© Fachstelle UND

### 3. MODELL UND: VEREINBARKEIT IM ÜBERBLICK

Im Bestreben darum, die Vereinbarkeit von Beruf und weiteren Lebensinhalten zu fördern, hat die Fachstelle UND ihr eigenes, wissenschaftsbasiertes Arbeitsmodell entwickelt. Die Praxistauglichkeit des Modells zeigt sich bzw. erweist sich in der täglichen Arbeit.

#### Die fünf Lebensinhalte:

Die vielfältigen Aktivitäten von Menschen lassen sich in fünf Lebensinhalte zusammenfassen:

- Ich (z. B. Hobbies, Schlaf, Körperpflege)
- Beruf (z. B. Aus- und Weiterbildung, Berufsausübung)
- Gemeinwohl (z. B. Vereinstätigkeit, Nachbarschaftshilfe, politisches Engagement)
- Soziale Beziehungen (z. B. Partnerschaft, Kinder, Freundschaften)
- Haushalt (z. B. Putzen, Waschen, Einkaufen, Administration)

Menschen gestalten ihr Leben unterschiedlich, und sie tun es im Laufe ihres Lebens immer wieder anders. Die Lebensinhalte stehen dabei in Wechselbeziehungen zueinander. Sie können erfolgreich nebeneinander existieren («Balance»), einander bereichern und ergänzen, dazu dienen, Belastungen im jeweils anderen Bereich zu kompensieren, und sie können zueinander auf verschiedene Arten in Konflikt stehen.



Vereinbarkeit bezeichnet das Mass dessen, wie gut sich die fünf Lebensinhalte in Einklang bringen lassen. Dem Lebensinhalt «Beruf» kommt dabei insofern ein Sonderstatus zu, als dass unsere Gesellschaft ihn als materielle Lebensgrundlage versteht. Wir sprechen daher von der Vereinbarkeit von Beruf und den weiteren Lebensinhalten.

#### Vereinbarkeit und Gleichstellung

Trotz rechtlicher Gleichstellung von Frau und Mann bestehen Ungleichheiten in den Möglichkeiten der Lebensgestaltung. Die Vereinbarkeitsfrage ist daher auch eine geschlechtsspezifische: Für Frauen geht es oft um mehr Teilhabe am Erwerbsleben, für Männer oft um mehr Teilhabe am Familienleben. Die Förderung der Vereinbarkeit setzt daher die Gleichstellung von Frau und Mann voraus und begünstigt diese gleichzeitig.

### Die drei Handlungsebenen:

Gute Vereinbarkeit der verschiedenen Lebensinhalte zu erreichen, ist zunächst eine individuelle Herausforderung. Es gilt die Lebensinhalte laufend in bestmöglicher Weise aufeinander abzustimmen. Das Individuum ist jedoch dabei nicht völlig frei in seinen Entscheidungen, sondern abhängig vom Zusammenspiel mit anderen Akteurinnen und Akteuren.

#### Ebene Individuum:

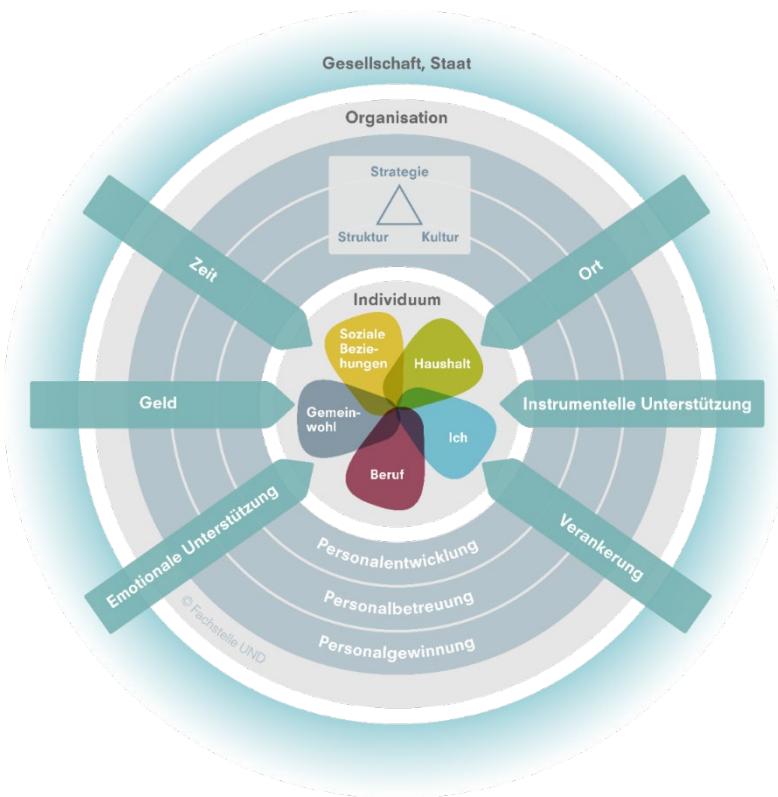
Eigene Möglichkeiten, Bedürfnisse und Entscheidungen, aber auch die des näheren und des weiteren Umfelds (z. B. Partner:in, Kinder, Angehörige, Freund:innen, Nachbar:innen, usw.)

#### Ebene Organisation:

Strategische und operative Ziele der Leitung (Vorstand, Geschäftsleitung, HR-Leitung) und von Vorgesetzten, Rahmenbedingungen der Organisation (Struktur, Kultur, Prozesse), Verhalten/Haltung der Vorgesetzten wie der Kolleginnen und Kollegen

#### Ebene Gesellschaft, Staat:

Gesetzlicher Rahmen (Arbeitsgesetz, Berufliche Vorsorge, Gesamtarbeitsvertrag (GAV) Schreinereigewerbe, etc.) gesellschaftliche Werte und Entwicklungen (Digitalisierung, Generationenwandel, usw.)



### Die Gestaltungsmöglichkeiten der Organisationen

Die Fachstelle UND richtet ihr Hauptaugenmerk auf die Erwerbstätigkeit in Organisationen: Jede Organisation ist Teil der Lebenswelt ihrer Mitarbeitenden und prägt mit ihren betrieblichen Voraussetzungen die Vereinbarkeit von Beruf und den weiteren Lebensinhalten. Ob eine Organisation sich durch eine hohe Vereinbarkeit auszeichnet, bemisst sich daran, wie gut sie auf die vielfältigen Ausgangslagen ihrer Mitarbeitenden eingeht. Das heißt, ob sie ein Umfeld bietet, das unterschiedliche Lebenshintergründe gleichgestellt behandelt und sie in angemessener Weise berücksichtigt. Entlang der sechs Einflussfaktoren seien hier als wichtige Gestaltungsmöglichkeiten genannt:

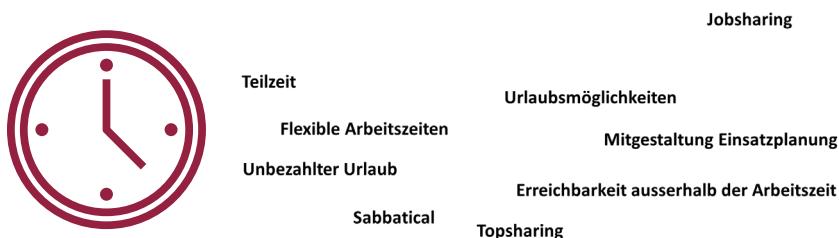
- Zeit: Arbeitszeitmodelle, Einsatzplanung, Urlaubsmöglichkeiten
- Ort: Standorte, mobiles Arbeiten, Raumangebote
- Geld: Lohnhöhe, Zulagen, Regelung Pensionskasse

- Instrumentelle Unterstützung: Anlaufstellen, Betreuungsangebote, Förderprogramme
- Emotionale Unterstützung: Betriebliche Grundhaltung, Sensibilisierung der Führungspersonen, Vorbilder
- Verankerung: Leitbild/personalpolitische Grundsätze, Vorurteilsfreiheit im Anstellungsprozess, Sicherstellung Mitsprache, Schulungen

## 4. DIE SECHS EINFLUSSFAKTOREN UM VEREINBARKEIT IN BETRIEBEN ZU FÖRDERN

Verschiedene Einflussfaktoren bestimmen die Vereinbarkeit, indem sie limitierend oder unterstützend wirken. Wir identifizieren die folgenden sechs wesentlichen Einflussfaktoren.

### 4.1 EINFLUSSFAKTOR ZEIT



Der Faktor Zeit beinhaltet alle Aspekte der zeitlichen Verfügbarkeit, einschließlich Erreichbarkeit, Planung und Koordination, Dauer, Zeitaufwand, Kontinuität, Flexibilität und zeitliche Abgrenzung.

#### Flexible Arbeitszeitmodelle

- Teilzeitmodelle mit festen freien Tagen pro Woche
- Reduzierte Tagesarbeitszeiten (z. B. 9–11 Uhr und 13–16 Uhr)
- Gleitende Arbeitszeiten (z. B. zwischen 6–20 Uhr mit/ohne Blockzeiten)
- Jobsharing (Aufteilung einer Stelle zwischen zwei Personen)
- Topsharing (Jobsharing in Führungspositionen mit klarer Aufgabenverteilung)
- Jahresarbeitszeit (flexible Verteilung der Arbeitszeit über das Jahr; Kontrolle über Zeiterfassung)

#### Erreichbarkeit ausserhalb der Arbeitszeit

- Klare Regelungen zur Nicht-Erreichbarkeit ausserhalb der Arbeitszeit
  - Absprachen im Team über bevorzugte Arbeitsweisen (z. B. E-Mails am Abend aufgrund ausserberuflicher Tätigkeit am Tag bedeutet nicht, dass Antwort unmittelbar erwartet wird)
- Ermöglichung privater Verpflichtungen ohne berufliche Unterbrechung

#### Unbezahlter Urlaub / Sabbatical / Elternschaftsurlaub

- Unbezahlter Urlaub für Erholung oder private Verpflichtungen (z. B. Pflege von Angehörigen)
- Verlängerter Mutter-/Vaterschaftsurlaub

#### Betriebsferien

- Gemeinsame Abstimmung im Team; zusätzliche Ferienmöglichkeiten vor/nach den Betriebsferien

#### Good Practice - Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen

##### Beispiel 1: Schlup Schreinerei AG

- Saisonale Arbeitszeiten mit Sommer-/Wintermodellen:
  - Sommerblockzeiten: 7:00–15:45 Uhr
  - Winterblockzeiten: 7:30–16:00 Uhr
  - Wochenarbeitszeit Soll: 40–43 Stunden
- Flexible Anpassungen möglich (z. B. früherer Beginn oder kürzere Mittagspausen)

### **Beispiel 2: Hechelmann AG**

- Gleitende Arbeitszeiten:
  - Flexible Arbeitszeiträume zwischen 6:00–20:00 Uhr
  - Blockzeiten unabhängig von der Saison: 7:30–11:45 Uhr; 13:30–16:15 Uhr

#### **Effekte:**

- Berücksichtigung betrieblicher und persönlicher Bedürfnisse
  - Vermeidung von Stosszeiten
  - Förderung von Austausch und Eigenverantwortung durch erhöhte Abstimmungsanforderungen.
- Betrieb wird als dynamischer wahrgenommen.

### **Good Practice - Teilzeit**

#### **Beispiel GAWO Gasser AG**

- In der Produktion können Mitarbeitende in Teilzeit arbeiten, mit Pensum zwischen 70-100 %.
- Führungspositionen sind ebenfalls für Teilzeit verfügbar, z. B. eine Projektleiterin mit einem Pensum von 40 % oder mehrere Projektleiter mit Arbeitspensum zwischen 70 % und 90 %.

#### **Effekte:**

- Teilzeitmodelle ermöglichen eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, insbesondere in Führungspositionen, und steigern die Attraktivität des Unternehmens für qualifizierte Fachkräfte.
  - Förderung von Austausch und Eigenverantwortung durch erhöhte Abstimmungsanforderungen.
- Betrieb wird als dynamischer wahrgenommen.

### **Good Practice – Arbeitsplanung (Reduktion Überlastung)**

#### **Beispiel: Schlup Schreinerei AG**

- In der Arbeitseinsatzplanung werden gezielt Pufferzeiten eingeplant, um unvorhergesehene Ereignisse abzufangen und den Zeitdruck zu reduzieren.

#### **Effekte:**

- Die Qualität der Arbeit wird verbessert, da weniger Fehler durch Zeitdruck entstehen.
- Mitarbeitende profitieren von einem stressfreieren Arbeitsumfeld. Die zusätzlichen Pufferzeiten verursachen keine Mehrkosten, da sie durch höhere Effizienz ausgeglichen werden.

## **4.2 EINFLUSSFAKTORE ORT**



Der Faktor Ort umfasst räumliche Aspekte wie den Arbeitsstandort, örtliche Verfügbarkeit und Erreichbarkeit, Mobilität und örtliche Abgrenzung.

#### **Infrastrukturangebote im Betrieb:**

- Die eingeschränkte örtliche Flexibilität (Arbeit meist im Betrieb oder auf der Baustelle) kann durch gute angenehme räumliche Bedingungen am Arbeitsort teilweise kompensiert werden:
  - Bereitstellung geschlechtergerechter Umkleide- und Duschkabinen
  - Räumlichkeiten für Pausen und Entspannung
  - Spezielle Räume für das Stillen oder Abpumpen von Muttermilch
  - Kühlschränke zur Lagerung privater Lebensmittel (z. B. Mittagessen, Einkäufe)

- Freizeitmöglichkeiten für Pausen, wie Tischfussball, Dart, Billard oder Grillplätze
- Möglichkeit zur Mitnutzung der Schreinereiinfrastruktur (z. B. Maschinen, Lagerflächen oder Hallen für private Zwecke wie Feste)

#### **Home-Office und mobil-flexibles Arbeiten:**

- Mitarbeitende mit Aufgaben in Planung oder Administration können – abgestimmt auf persönliche und betriebliche Anforderungen – flexibel von zu Hause oder unterwegs arbeiten.
- Überlegungen zu Bereitstellung von benötigter Infrastruktur für mobil-flexibles Arbeiten (PC/Laptop/Tablet/Handy, Internetabo und Strom etc.)

#### **Unterstützung beim Arbeitsweg:**

- Betriebe können ihre Mitarbeitenden durch folgende Massnahmen unterstützen:
  - Finanzielle Zuschüsse für öffentliche Verkehrsmittel
  - Bereitstellung von Parkplätzen, auch mit Ladestationen für E-Autos oder E-Fahrräder
  - Firmenfahrräder zur Nutzung auf dem Arbeitsweg
  - Beitrag an Mofa für Lernende

#### **Good Practice - Infrastruktureinrichtungen am Arbeitsort**

##### **Beispiel 1: Rothenbühler AG**

- Hobbyräume stehen den Mitarbeitenden zur Verfügung und können privat gemietet werden.
- Geschlechtergerechte Umkleidekabinen bieten Komfort für alle.
- Ein gut ausgestatteter Aufenthaltsraum für alle Mitarbeitenden.

##### **Beispiel 2: Schreinerei Perren AG**

- Die Mitarbeitenden gestalteten den Aufenthaltsraum selbst nach ihren Bedürfnissen, z. B. durch den Einbau einer Küche mit Mikrowelle, Kühlschrank und ausreichend Sitzgelegenheiten sowie Spinde.

#### **Effekte:**

- Infrastruktur ist an die Bedürfnisse der Mitarbeitenden angepasst
- Mitarbeitende fühlen sich ernstgenommen

#### **Good Practice - Mobil-flexibles Arbeiten**

##### **Beispiel: GAWO**

- Alle Mitarbeitenden verfügen über ein Tablet zur Einsicht in Pläne, Termine, Einsatzplanung sowie zur Nutzung digitaler Tools wie Microsoft Teams für die mobile Zusammenarbeit.

#### **Effekte:**

- Der Informationsfluss unter allen Mitarbeitenden wird verbessert und vereinfacht
- Die Mitarbeitenden können administrative Tätigkeiten flexibler erledigen

### **4.3 EINFLUSSFAKTOREN GELD**



Bei den finanziellen Faktoren spielen das Einkommen, Unterstützungsbeiträge, die finanzielle Vorsorge sowie das Vermögen eine tragende Rolle.

*«Es geht doch nicht nur alles über den Lohn. Auch mit guten, nichtmonetären Arbeitsbedingungen kann man sich als Betrieb auszeichnen oder abheben. Gerade für KMUs ist das eine wichtige Erkenntnis aus dem Projekt.» David Hawker, Schlup Schreinerei AG*

### **Transparente Lohnsysteme:**

- Ein Lohnsystem erstellen z.B. mit Logib (<https://www.ebg.admin.ch/de/lohnssystem-erstellen-mit-logib>)
- Einführung von Lohnbändern, die nach Funktion definiert sind.
- Klare Kriterien für die Einstufung der Löhne, um Nachvollziehbarkeit und Fairness sicherzustellen.
- *Hinweis:* Die Transparenz bezieht sich auf das System zur Lohnfindung und nicht auf die Offenlegung individueller Löhne.

*«Das Lohnsystem durch mindestens zwei Personen erstellen lassen, danach besprechen und jeder für sich nochmals bearbeiten. Durch die unterschiedliche Betrachtungsweise und durch die unterschiedlichen Zeitpunkte ergibt sich jedes Mal ein anderes Bild. In einer finalen Besprechung muss dann ein Konsens gefunden werden der aber auch wieder angepasst werden darf.» Tobias Scheuber, Trewag AG*

### **Aus- und Weiterbildung:**

- Finanzielle Unterstützung für berufsbezogene und nicht berufsbezogene Weiterbildungen, abhängig vom betrieblichen Nutzen.

### **Berufliche Vorsorge:**

- Anpassung des Koordinationsabzugs an den Beschäftigungsgrad, um Teilzeitmitarbeitende besser abzusichern.
- Senkung der Eintrittsschwelle, damit alle Mitarbeitenden in der beruflichen Vorsorge versichert sind.
- Erhöhung des Arbeitgeberanteils an den Pensionskassenbeiträgen.
- Möglichkeit der Weiterversicherung während unbezahltem Urlaub.

### **Kinderbetreuungskosten:**

- Teilweise Übernahme familienergänzender Betreuungskosten durch den Betrieb.

### **Pflege von Angehörigen:**

- Finanzielle Unterstützung für Mitarbeitende, die Angehörige pflegen.

### **Gesundheitsförderung:**

- Zuschüsse für gesundheitsfördernde Massnahmen wie Massagen oder Fitnessabonnements.

## **Good Practice - Transparenz im Lohnsystem**

### **Beispiel: Elibag AG**

- Einführung von Lohnbändern nach Funktion und transparente Kommunikation des Systems über ein allen zugängliches Plakat im Betrieb.
- Thematisierung der Lohnzusammensetzung im Einstellungsgespräch und im Mitarbeitendengespräch (MAG).
- Schriftliche Informationen zur individuellen Lohnstruktur für alle Mitarbeitenden.

### **Effekte:**

- Schafft Orientierung, Transparenz und Nachvollziehbarkeit.
- Unterstützt Lohngleichheit und hilft, unrealistische Gehaltsforderungen zu vermeiden.

## **Good Practice - BVG-Lösungen**

### **Beispiel: Schreinerei Rico Gansner AG**

- Einführung flexibler Versicherungspläne für Teilzeitmitarbeitende mit einem Koordinationsabzug proportional zum Beschäftigungsgrad.

### **Effekt:**

- Verbesserte Altersvorsorge für Teilzeitkräfte durch eine höhere Versicherungsdeckung.

## 4.4 EINFLUSSFAKTOR EMOTIONALE UNTERSTÜTZUNG



Betriebliche Grundhaltung

Betriebliche Vorbildfunktion

Rücksichtnahme durch Vorgesetzte

Gegenseitiges Verständnis im Team

KollegInnen und Mitarbeitende

...

Die emotionale Unterstützung beschreibt, wie Akteur:innen im Alltag mit der Vielfalt von Lebensentwürfen umgehen. Hierzu gehören Anerkennung, Wertschätzung, die Bereitschaft zur Hilfeleistung und aktive Förderung.

*«Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird bewusst angesprochen und damit im Alltag integriert. Auch dann, wenn der oder die Einzelne grad nicht betroffen ist.» Barbara Loosli, Loosli AG*

*«Als vorgesetzte Person sollte man Ruhe ausstrahlen und hilft, Ruhe im Team zu bewahren, zum Beispiel bezüglich des Arbeitsdrucks.» Samuel Rüegg, Samuel Rüegg Schreinerei GmbH*

### Ansprechen der Vereinbarkeit

- Direktes Ansprechen der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Mitarbeitendengespräch unter Wahrung der Privatsphäre.
- Thematisierung der persönlichen Life-Balance der Mitarbeitenden durch Führungskräfte, insbesondere bei Elternschaft (sowohl bei Frauen wie auch bei Männern) oder Pflege von Angehörigen (aber auch bei zeitintensiven Hobbys, sozialen Engagements, Vereinstätigkeit, etc.).
- Führen von Elternschaftsgesprächen (sowohl mit werdenden Müttern als auch mit werdenden Vätern, ggf. auch mit deren Partner:in) insbesondere zur Planung des Wiedereinstieges nach der Geburt des Kindes (z. B. Möglichkeit zum Bezug von unbezahltem Urlaub, Möglichkeit Teilzeitpensum und/oder schrittweise Erhöhung des Pensums).

### Einholen von Feedbacks

- Aktives Einbeziehen der Mitarbeitenden in Entscheidungs- und Optimierungsprozesse im Betrieb.

### Unterstützung bei Belastungssituationen

- Angebot einer vorübergehenden Reduktion des Arbeitspensums zur Entlastung in herausfordernden Lebensphasen.

### Förderung des Teamzusammenhalts:

- Organisation von Teamevents mit oder ohne Angehörige der Mitarbeitenden.

### Übernahme einer Vorbildfunktion

- Wahrnehmen der Vorbildfunktion durch Führungskräfte und aktives Vorleben einer gesunden Life-Balance.

*«Die Förderung der Vereinbarkeit der Mitarbeitenden ist eine Haltungsfrage und ist heutzutage einfach ein Muss.» Raphael Bührer, Hechelmann AG*

*«Wir konnten mit dem Projekt gegenüber den Mitarbeitern zeigen, dass wir Ihre Meinung ernst nehmen und bereit sind, entsprechende Veränderungen anzustreben und auch umzusetzen.» Cornelia Müller, ELIBAG – Elgger Innenausbau AG*

### **Good Practice - Unterstützung von Mitarbeitenden**

#### **Beispiel beck konzept AG:**

Eine Präventionskampagne der SUVA zu Stress im Betrieb durchführen. Sensibilisierung der Mitarbeitenden. Sichtbar machen der persönlichen Ressourcen und Reflexion der persönlichen psychischen und physischen Gesundheit. Mitunter Versand einer von der Geschäftsleitung handgeschriebenen «Wie geht es Dir? -Postkarte» an alle Mitarbeitenden.

#### **Effekte:**

- Mitarbeitende werden sich ihrer eigenen Stressfaktoren bewusst und lernen, diese besser zu erkennen und zu bewältigen.
- Mitarbeitende entwickeln Fähigkeiten zur Stressbewältigung, wie durch praktische Instrumente und ergebnisbasierte Übungen.
- Reduktion von stressbedingten Krankheiten und Unfallrisiken durch eine bessere Selbstwahrnehmung.
- Durch die Auseinandersetzung mit Stress wird das Wohlbefinden gesteigert, was sich positiv auf die Motivation und Produktivität auswirkt.
- Mitarbeitende fühlen sich ernstgenommen und wertgeschätzt.

### **Good Practice - Vorbildfunktion als Führungskraft**

#### **Beispiel Trewag AG**

Vorleben, aktive Unterstützung und Förderung der Vereinbarkeit durch die Führungskräfte. Die Führung der Trewag AG ist jeweils am Dienstagnachmittag abwesend und vermerkt dies in der E-Mail-Signatur und kommuniziert dies so aktiv nach innen und aussen.

#### **Effekt:**

- Verdeutlichung der Relevanz von Vereinbarkeit sowohl nach innen wie auch nach aussen

### **Good Practice - Offene und unterstützende Führungskultur**

#### **Beispiel Kurt Lämmler GmbH**

Eine offene und unterstützende Führungskultur pflegen. «*Alle Anliegen der Mitarbeitenden ernst nehmen und eine offene Tür für alle Anliegen der Mitarbeitenden bieten. Es ist ein Geben und Nehmen.*» Manuela Wick, Kurt Lämmler GmbH)

#### **Effekt:**

- Mitarbeitende fühlen sich ermutigt, ihre Bedürfnisse für eine ausgewogene Life-Balance offen anzusprechen und eigene Lösungsvorschläge einzubringen.

## **4.5 EINFLUSSFAKTO INSTRUMENTELLE UNTERSTÜTZUNG**



Die instrumentelle Unterstützung erstreckt sich über eine Vielzahl von Instrumenten, Angebote, Einrichtungen und Dienstleistungen, die dazu dienen, in verschiedenen Kontexten Hilfe und Unterstützung zu bieten.

#### **Gesprächsleitfaden für werdende Eltern:**

- Entwicklung eines standardisierten Gesprächsleitfadens für Gespräche mit werdenden Eltern.

#### **Weisungen zu Diskriminierung und Mobbing:**

- Erarbeitung einer Weisung zum Umgang mit Diskriminierung und Mobbing auf Grundlage der Empfehlungen des SECO.
- Definition einer internen und/oder externen Anlaufstelle für Betroffene.

#### **Merkblatt zu Vereinbarkeitsthemen:**

- Erstellung eines Merkblatts mit Informationen zu vereinbarkeitsrelevanten Themen, z. B.:
  - Erste Schritte für werdende Eltern
  - Unterstützung bei der Pflege kranker Angehöriger
  - Umgang mit Stress oder privaten Schwierigkeiten

#### **Stellenbeschreibungen und Prozesse:**

- Erstellung von Stellenbeschreibungen und Definition von Prozessen.
- Anpassung von Stellenbeschreibungen durch Umverteilung von Aufgaben zur Optimierung der Arbeitslast.
- Periodische Überprüfung der Stellenbeschreibungen und Prozesse.

#### **Erstellung eines Organigramms:**

- Entwicklung eines Organigramms zur Darstellung der Betriebsstruktur und internen Abläufe sowie zur Entlastung der Geschäftsleitung.
  - Mögliche Inhalte: Positionen, Abteilungen, Hierarchien, Aufgabenverteilung, Informationsfluss und Stellvertretungsregelungen.

#### **Informationsaustausch:**

- Einführung eines wöchentlichen Kommunikationsrasters («Weekly Raster»), um regelmäßige Abstimmungen und Informationsaustausch im Betrieb sicherzustellen. Sowohl Führungspersonen als auch Mitarbeitende dürfen/sollen Infos teilen.

#### **Praxis-Beispiel:**

1x Pro Woche, 30 Min., Kürzel und Dauer zu Beitrag

Was in den 30 Minuten nicht besprochen werden kann und nicht dringend ist, wird ins nächste Weekly übertragen.

Team-Weekly/Teamaustausch/Traktanden....	
Highlights (betrieblich oder privat)	- Kücheneinbau Familie Muster: Sieht toll aus! [MA, 1'] - Privater Umbau erfolgreich abgeschlossen [MA, 1']
Projekte	- Neuer Auftrag ... [GL, 5'] - Brauche kurz Unterstützung bei ... Wer hat Kapazität? [MA, 1']
Personelles	- Wir schalten eine neue Stellenausschreibung [GL 2'] - Schnupperstiftin kommt am ... [HR]
Know-How	- Achtet bei... auf... [MA, 5']
Wochentermine	- Service Maschine XY am ... um ... [GL]
Abwesenheiten	- Ferien MA von ... – bis ... [MA, 1'] - AVOR/Planung am ... im HO, erreichbar via Teams [MA] - Kind krank -> ich bleibe morgen Vormittag zuhause / ich gehe heute etwas früher nachhause. ... ist informiert / ... ist organisiert. [MA]
Anlässe	- Betriebsausflug: Ideen? [GL, 5']
Kommunikation	- Neuer Beitrag zum Tag der offenen Tür von letzter Woche auf Homepage und LinkedIn. Wer mag gerne liken und teilen [GL]
GL/VS/Strategisches	- Personalreglement aktualisiert (definierte Vertrauenspersonen aufgenommen). Bitte lesen und bei Fragen auf mich zukommen. [HR, ..]
Lernende	- Kann mir jemand ... zeigen? [MA, 2']
Varia	- Update Projekt Vereinbarkeit mit Fachstelle UND [GL, 3']

#### **Good Practice – Interne Ansprechpersonen / Anlaufstellen**

##### **Beispiel: Trewag AG**

- Benennung, Kommunikation und Aufnahme in Hausordnung von Ansprechpersonen für Themen rund um Vereinbarkeit und Diskriminierung.
- Sowohl weibliche als auch männliche Ansprechpersonen wurden definiert.

**Effekt:**

- Die Hemmschwelle wird gesenkt, indem die Ansprechpersonen keine Mitglieder der Geschäftsleitung sind.
- Mitarbeitende haben die Möglichkeit, sich an die Person zu wenden, bei der sie sich wohler fühlen.

**Good Practice - Externe Anlaufstelle****Beispiel: Elibag**

- Einrichtung einer externen Sozialberatung oder Mediation für Anliegen zu Diskriminierung und Vereinbarkeit.

**Effekt:**

- Externe Beratung bietet Neutralität und Vertraulichkeit, wodurch Mitarbeitende sich leichter öffnen können.

**Good Practice - Optimierung der Einsatz- und Arbeitsplanung****Beispiel: Holzwerk GmbH**

- Reduzierung von Überlastung durch die feste Einplanung einer:s Springers:in für unvorhergesehene Aufgaben.
- Bei Nichtbedarf für spontane Einsätze unterstützt die oder der Springer:in laufende Projekte, wodurch diese schneller abgeschlossen werden können.

**Good Practice - Interne Kommunikation****Beispiel: Loosli AG**

- Einführung der App «Beekeeper» als Kommunikationsplattform für Mitarbeitende.

**Effekt:**

- Verbesserung des Informationsflusses und der internen Vernetzung durch digitale Tools.

**Good Practice -Überarbeitung von Stellenbeschreibungen inklusive Stellvertretungsregelungen****Beispiel: Rothenbühler AG**

- Überarbeitung der Stellenbeschreibungen mit Fokus auf:
  - Nutzung der individuellen Stärken und Interessen der Mitarbeitenden.
  - Umverteilung der Arbeitslast zur Vermeidung von Überlastung.
  - Beschreibung von Funktionen und Prozessen unabhängig von einzelnen Personen.
- Festlegung von Stellvertretungsregelungen:
  - Definition der Anforderungen an die Stellvertretung (z. B. Bedienung einer CNC-Maschine).
  - Klare Kommunikation der notwendigen Informationen für die Stellvertretung.
  - Festlegung des Zwecks (vollständiger Ersatz oder Sicherstellung des Betriebs mit Einschränkungen).

**Effekt:**

- Stellenbeschriebe schaffen Klarheit und ermöglichen es, «echte» Teilzeitmodelle zu entwickeln.
- Klare Stellenbeschriebe ermöglichen es, funktionierende Stellvertretungsregelungen zu definieren

## 4.6 EINFLUSSFAKTOREN VERANKERUNG



Bei der Verankerung stehen alle übergeordneten und formalisierten Grundsätze, Strategien, Ziele und Wirkungsanalysen im Fokus.

«*Unsere Mitarbeitenden haben es meiner Meinung nach sehr geschätzt, dass sie zu einem solchen Thema mitbezogen wurden oder immer noch werden.*» Daniela Rothenbühler, Rothenbühler AG

«*Benefits wurden auf der Homepage auch für bestehende Mitarbeitende sichtbar gemacht, was zu positiven Reaktionen führte. Zudem haben wir ein Statement zu unserer Unternehmenskultur im Betriebsreglement niedergeschrieben: Wir wollen ein Betriebsklima, dass auf gegenseitigen Respekt und Toleranz beruht. Dies gelingt durch einen gemeinsamen Einsatz aller Mitarbeitenden. Eine solche Betriebskultur erfordert, dass alle taktvoll und sensibel miteinander umgehen aber auch den Mut, auf persönliche Grenzen aufmerksam zu machen und Unangenehmes anzusprechen*» Corinne Stadelmann, Bertschinger AG

### Grundsatz zur Förderung der Vereinbarkeit

- Verankerung eines Grundsatzes zur Förderung der Vereinbarkeit im betrieblichen Leitbild.
- Veröffentlichung des Leitbilds auf der Unternehmenswebseite, um die Haltung des Betriebs nach innen und aussen sichtbar zu machen.

### Vereinbarkeit in einem MAG-Leitfaden ansprechen

- Die Vereinbarkeit im Rahmen des jährlichen Mitarbeitendengesprächs proaktiv ansprechen.

Empfohlene Fragen:

*Wie zufrieden bin ich mit...*

- *meinen Hauptaufgaben*
- *dem Arbeitsplatz/den Einrichtungen*
- *Einsatzplanung*
- *Arbeitszeiten (Schicht/Blockzeiten/Gleitzeit ...)*
- *Pensum*
- *Arbeitsklima in meinem Umfeld*
- *Unterstützung durch Führung (Feedback an Führung)*
- *Entwicklungsmöglichkeiten*
- *Möglichkeit Familie (oder andere Lebensbereiche wie Hobby, gemeinnütziges Engagement etc.) und Beruf zu vereinbaren*

*Bemerkungen/Begründungen ...*

- *In Zukunft möchte ich neue Aufgaben oder mehr Verantwortung übernehmen, wie z.B.: ...*
- *Welche Zusatzausbildung würde ich gerne machen, damit ich meine Aufgaben besser erfüllen kann?*

### Sensibilisierung der Führungskräfte

«*Eine wichtige Erkenntnis des Projekts war, dass es in dieser Thematik nicht nur um die Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben geht, sondern auch Diskriminierung, Mobbing oder abwertende Äußerungen vermehrt einen größeren Bereich einnehmen. Dass selbst wir in der ländlichen Region uns auf solche Themen vorbereiten sollten.*» Christoph Bucher, beck konzept AG.

- Schulung und Sensibilisierung der Führungskräfte zu zentralen Themen wie:
  - Haltung des Unternehmens zur Förderung der Vereinbarkeit.
  - Umgang mit Diskriminierung und Mobbing.
  - Vorbildfunktion im Arbeitsalltag.

### Geschlechtergerechte Kommunikation

- Sicherstellung einer geschlechtergerechten Sprache und Bildsprache in allen Kommunikationskanälen, z. B.:
  - Stellenausschreibungen.
  - Inhalte auf der Unternehmenswebseite oder Betriebsdokumenten

### Betriebseigenes Reglement ergänzend zum GAV

*«Die Themen Vereinbarkeit, Diskriminierung, und Gleichbehandlung schriftliche Festhalten und mit den Textbausteinen der Betriebsreglement Vorlage beginnen. Die Textbausteine sind eine ideale Grundlage, um die einzelnen Punkte durchzugehen und sich genau zu überlegen, wie diese am besten in den eigenen Betrieb passen.»* Tobias Scheuber, Trewag AG

- Entwicklung eines unternehmensspezifischen Reglements, das über die Bestimmungen des GAV hinausgeht.
  - Mögliche Inhalte:
    - Transparentes Lohnsystem.
    - Regelungen zu unbezahltem Urlaub und Pensionskasse.
    - Unterstützung bei Weiterbildung und Zusammenarbeit.
    - Haltung zu Mobbing und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz.
- Unterzeichnung des Reglements durch die Mitarbeitenden, um Akzeptanz und Verbindlichkeit sicherzustellen.

### Stellenanalyse und Beschäftigungsgrade

*«Stellenausschreibungen werden nicht mehr nur als «100%-Jobs» ausgeschrieben, es wird überprüft ob auch ein kleineres Pensum möglich wäre und meistens ist es dies. So haben wir einige Bewerbungen erhalten, bei denen kein 100%-Pensum gewollt wurde. Hätten wir die Stelle nicht 80-100% ausgeschrieben, hätten wir diese Bewerbungen wohl gar nicht erhalten»* Corinne Stadelmann, Bertschinger AG

- Durchführung einer Stellenanalyse zur Überprüfung der Beschäftigungsgrade. Sicherstellen, dass Stellen nicht automatisch mit einem fixen Beschäftigungsgrad besetzt werden, sondern flexibel an den tatsächlichen Bedarf angepasst werden können.

### Good Practice - Verankerung eines Grundsatzes und Ergänzung des Betriebsreglements

#### Beispiel: Trewag AG

- Festlegung eines Grundsatzes zur Förderung der Vereinbarkeit im Leitbild des Unternehmens.
- Ergänzung des Betriebsreglements um spezifische Regelungen, die über die Bestimmungen des GAV hinausgehen.

#### Effekt:

- Die Grundhaltung des Betriebs lässt sich gut sowohl nach innen als auch nach aussen kommunizieren.

### Good Practice - Diskriminierungsfreiheit

#### Beispiel: Bertschinger AG

- Verankerung eines klaren Statements zur Diskriminierungsfreiheit im Betriebsreglement.
- Entwicklung einer separaten Weisung zum Schutz der persönlichen Integrität, um Mitarbeitende vor Diskriminierung und Mobbing zu schützen.

#### Effekt:

- Die Mitarbeitenden fühlen sich im Betrieb wohl und wissen, wie sie sich bei Bedarf wehren können.

### Good Practice - Stellenanalyse und flexible Ausschreibung

#### Beispiel: Ernst Wieland AG

- Systematische Überprüfung von Stellen vor der Ausschreibung, um den tatsächlichen Bedarf zu ermitteln.
- Ausschreibung von Stellen mit flexiblem Pensem, um unterschiedliche Beschäftigungsgrade zu ermöglichen.

#### Effekt:

- Der Pool an Bewerbungen kann vergrössert werden, da nicht nur Vollzeitstellen ausgeschrieben werden.

### Good Practice - Mitsprache der Mitarbeitenden

#### Beispiel: GAWO

- Einführung eines regelmässigen Verbesserungsprozesses mit aktiver Mitarbeitendenbeteiligung:
  - Im Büro findet alle zwei Wochen ein halbtägiger Verbesserungsworkshop statt.
  - In der Produktion wird dieser Prozess monatlich während der Maschinenwartung durchgeführt.

#### Effekt:

- Die Mitarbeitenden können ihre Bedürfnisse proaktiv einbringen.
- Die Mitarbeitenden übernehmen mehr Mitverantwortung im Betrieb.

## 5. ALLGEMEINE UMSETZUNGSHINWEISE:

- **Pilotprojekte durchführen:** Es muss nicht alles sofort endgültig sein oder der gesamte Betrieb umgekrempelt werden. Massnahmen können zunächst für eine bestimmte Zeit und in einem definierten Rahmen getestet werden. Danach kann der Betrieb ein Fazit ziehen und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen, umsetzen oder verwerfen. Um keine falschen Erwartungen zu wecken, ist es wichtig, Pilotprojekte klar als solche zu deklarieren und zu kommunizieren.
- **Verschriftlichung:** Betriebe haben oft – verständlicherweise – Angst vor «Papiertigern». Dennoch kann es sinnvoll sein, bestimmte Dinge schriftlich festzuhalten. Dies hilft, Ideen zu konkretisieren, zu fokussieren und Verbindlichkeit zu schaffen. Zudem bietet es dem Betrieb die Möglichkeit, zu reflektieren, wer man ist und wohin man möchte (Beispiele: Massnahmenentwicklung «Aktionsplan Vereinbarkeit», betriebliche Reglemente, Leitbild, Lohnsystem etc.).

*«Den Aktionsplan mit Vorlage ausfüllen [Anm. UND: Ziele und Massnahmen verschriftlichen]. Papier ist konkreter als Ideen im Kopf.» Sandra Ziehli, Ziehli AG*

- **Zeit & Beharrlichkeit:** Im hektischen Arbeitsalltag gerät die Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen oft in den Hintergrund. Dabei kann die Förderung dieser Vereinbarkeit die Arbeitsbedingungen verbessern, den Umgang mit Druck und Hektik erleichtern und somit die Arbeitszufriedenheit, Gesundheit und Motivation sowohl der Mitarbeitenden als auch der Betriebsleitung steigern (vgl. Kapitel «NUTZEN»). Der Gedanke, dass es «Wichtigeres» gibt, ist ein Trugschluss. Vereinbarkeit ist ein zentraler Erfolgsfaktor eines Unternehmens. Es lohnt sich, der Entwicklung und Etablierung von vereinbarkeitsförderlichen Maßnahmen entsprechend genügend Zeit zu widmen und beharrlich zu bleiben.

*«Einfach im Blick haben, dass Veränderung keine Einmal-Aktion, sondern Prozesse sind.» Barbara Loosli, Loosli AG*

*«In der heutigen Arbeitswelt ist das Thema nicht mehr wegzudenken und muss zwingend als integraler Bestandteil der Arbeits- bzw. Unternehmenskultur verstanden werden. Es lohnt sich, diesem Thema die nötige Zeit und Aufmerksamkeit zu widmen, um langfristig davon zu profitieren.» Cornelia Müller, ELIBAG – Elgger Innenausbau AG*

- **Kommunikation:** Erkennen, dass die Angst vor «zu viel Kommunikation» / «schlafende Hunde wecken» unbegründet ist, sondern im Gegenteil eine offene Kommunikation Vertrauen und Wertschätzung vermittelt und falsche/unbegründete Annahmen entkräften kann. Damit ist Kommunikation ein Schlüsselfaktor einer guten/positiven Unternehmenskultur.
  - «Man kann nicht nicht kommunizieren» Paul Watzlawick

*«Flexibilität mit klaren Strukturen verbinden. Klare Kommunikation und Flexibilität auf beiden Seiten.»*

Raphael Bührer, Hechelmann AG

## 6. VEREINBARKEIT DER BETRIEBSLEITUNG

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist auch für die Betriebsleitung ein zentrales Thema. Dabei stellt sich die Frage, mit welchen konkreten Ansätzen und Massnahmen auch ihre Life-Balance gefördert werden kann.

### Handlungsempfehlungen:

- **Reflexion der Lebensbereiche:** Ein IST-SOLL-Vergleich in Bezug auf die fünf Lebensbereiche des Modells UND durchführen:
  - Was ist mein realistisches Ziel?
  - Welche neue Life-Balance wünsche ich mir?
  - Was soll sich konkret ändern?
  - Welche Unterstützung brauche ich und von wem, um mehr Balance zu erreichen?
- **Gesundheit und Balance:** Eine ausgewogene Balance zwischen Berufung, Verantwortungsbewusstsein und persönlicher Gesundheit fördern. Abgrenzung und Abwesenheit sollten nicht als Schwäche interpretiert werden.
- **Vertrauen in Mitarbeitende:** Verantwortung delegieren und Mitarbeitende befähigen, eigenständig zu handeln.
- **Vorbildfunktion stärken:** Führungskräfte sollten durch ihr Handeln zeigen, dass Vereinbarkeit gelebt werden kann.
- **Veränderungen als Chance:** Veränderungen schrittweise angehen, Prioritäten setzen und einfach mal Dinge ausprobieren.

## 7. PROJEKTINFORMATIONEN

Auf der Website des VSSM sind alle Berichte über die verschiedenen Stationen des Pilotprojekts zu finden. Dazu gibt es verschiedene Videos von Teilnehmenden.

<https://www.vssm.ch/de/vereinbarkeit-von-beruf-und-privateben>

## 8. KONTAKTANGABEN DES VSSM UND DER FACHSTELLE UND

Bei Interesse am Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie entsprechender Unterstützung oder Dienstleistungen können sich Mitgliedsbetriebe des VSSM entweder beim Verband oder auch bei der Fachstelle UND melden:

Sandra Sebestin, Direktionsassistentin beim VSSM: [sandra.sebestin@vssm.ch](mailto:sandra.sebestin@vssm.ch)

Fachstelle UND: [info@fachstelle-und.ch](mailto:info@fachstelle-und.ch) sowie Telefon 044 462 71 23