

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 109 (2012)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Familienfreundliche Personalpolitik : ein Gewinn für Unternehmen  
**Autor:** Häni, Elisabeth  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-839807>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

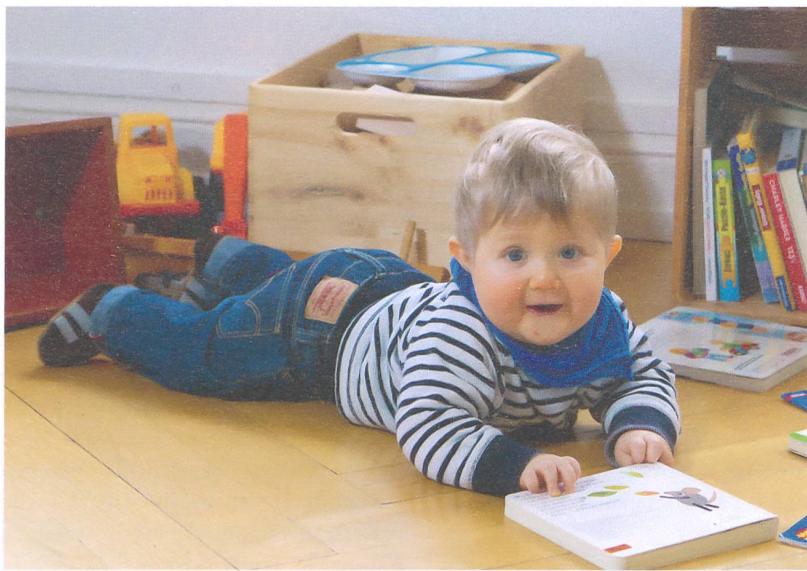
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



Nesthäkchen Tobias und seine Schwester sind zwei Tage wöchentlich in der Kita.

→ feldquartier zeugen Bergaufnahmen von Boeschs Leidenschaft. «Früher war ich jedes zweite Wochenende unterwegs», sagt der SAC-Jugendchef der Sektion Blümlisalp etwas wehmütig. Rahel Knecht findet zwar, dass ihr Partner immer noch «recht engagiert» ist. Aber: «Früher konnte ich noch mitgehen, das kommt jetzt zu kurz.» Auch wenn mal eines der Kinder krank ist, wird es schwierig. Dann wird geschaut, wer gerade im Büro entbehrlicher ist und zuhause bleiben kann.

#### **Wieder mal echte Berge bezwingen**

Trotz solcher Schwierigkeiten sind sich Rahel Knecht und Matthias Boesch bewusst, dass sie in einer privilegierten Situation sind. «Unsere Arbeitgeber sind sehr flexibel, wir können unsere Arbeitszeit weit-

## Familienfreundliche Personalpolitik: Ein Gewinn für Unternehmen

Aktionsprogramme zur Förderung von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen, Wettbewerbe für besonders familienfreundliche Betriebe: Mehrere Schweizer Kantone unterstützen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Und immer mehr Unternehmen ziehen mit.

In Schweizer Betrieben hat ein Umdenken stattgefunden: Mitarbeitende mit familiären Verpflichtungen sind eine wichtige Ressource – und sollten durch eine familienfreundliche Personalpolitik unterstützt werden. Dieser klare Trend widerspricht der noch verbreiteten Meinung, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sei Privatsache und entsprechende Massnahmen im Betrieb würden vor allem kosten. Fortschrittliche Unternehmen haben jedoch erkannt, dass es auch ihnen Vorteile bringt, wenn die Mitarbeitenden Erwerbs- und Familienarbeit gemäss ihren Bedürfnissen verbinden können: Mitarbeitende, die während der Erwerbsarbeit nicht familiär belastet werden, sind zufriedener, arbeiten konzentrierter und erbringen bessere Leistungen.

Familienfreundliche Arbeitsbedingungen vermindern Abwesenheiten, die Mitar-

beitenden bleiben dem Betrieb oft länger treu, sie scheiden während der Familienphase nicht aus. Zudem bleibt das betriebliche Know-how erhalten, die Kosten für Personalsuche und Einarbeitung sinken.

Nebst ihrer Fachkompetenz bringen Mitarbeitende mit Familiengeschäften unverzichtbare Kompetenzen wie Organisationsfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Belastbarkeit, Teamfähigkeit und Einfühlungsvermögen mit.

Ein familienfreundliches Betriebsklima veranlasst die Mitarbeitenden, ihr Unternehmen in der Öffentlichkeit positiv darzustellen. Das sorgt für einen Imagegewinn und verschafft Vorteile im Wettbewerb um umworbane Arbeitskräfte.

Gute und qualifizierte Arbeitskräfte zu gewinnen und zu behalten wird zunehmend eine Notwendigkeit für alle Branchen und hängt stark davon ab, wie

Betriebe auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden einzugehen verstehen, beispielsweise ihre Wünsche bezüglich Arbeitszeit zu berücksichtigen.

#### **Aufgabe für das ganze Unternehmen**

Der Begriff «Familie» ist weit zu fassen. Heute gibt es eine Vielzahl von Lebens- und Familienformen, auf die sich ein Unternehmen einzustellen hat. Familienverträgliche Arbeitsbedingungen sind heute sowohl für Frauen als auch für Männer von Bedeutung. Viele sind als Mutter, Vater, Gatte oder Götti mit Kinderbetreuungs- und Erziehungsaufgaben beschäftigt. Andere betreuen und pflegen erwachsene Angehörige oder sonstwie Nahestehende – kranke, behinderte oder demente Mitmenschen. Eine familienfreundliche Personalpolitik ist gekennzeichnet durch ein Bündel verschiedener Massnahmen, das dazu bei-

gehend frei planen», sagt Rahel Knecht. Und doch wird sie manchmal das Gefühl nicht los, dass Eltern am Arbeitsplatz unter verschärfter Beobachtung stehen. «Ich mache mir oft Gedanken, was das für ein Bild abgibt, wenn ich morgens etwas später ins Büro komme und abends früher gehe.»

Aussergewöhnliche Situationen werden zur echten Herausforderung: Da beide Elternteile aus St.Gallen kommen, fehlen Grosseltern in der Nähe, die mal einspringen können. Wenn also noch etwas zum perfekten Familienglück fehlt, dann dies: «Ersatz-Grosseltern» in der Nähe. Damit das Paar auch wieder mal gemeinsam echte Berge bezwingen kann – und nicht «nur» die Hürden des Alltags.

Astrid Tomczak-Plewka

## KITA-PIONIERIN MOBILIAR

Vor 20 Jahren eröffnete die Kindertagesstätte Mikado ihre Tore. Es handelte sich um ein Gemeinschaftsprojekt der beiden Versicherungsgesellschaften Mobiliar und Berner Versicherung (später Allianz) und war die erste Kindertagesstätte der Privatwirtschaft in der Stadt Bern. Im Jahr 2006 stieg die Allianz aus, seither führt die Mobiliar die Kita alleine. Zu Beginn betreuten die Leiterin sowie eine Kleinkinderzieherin insgesamt neun Kinder. Heute bietet die Kita 30 Plätze in drei Gruppen. Zurzeit werden 52 Kinder betreut. 18 Mitarbeiterinnen, davon 5 Lernende und ein Koch, arbeiten im Mikado, geführt wird die Kita von zwei Frauen in Co-Leitung. Die Kita der Mobiliar steht Mitarbeitenden der Gesellschaft offen, aber auch anderen Firmen und Privatpersonen. Zurzeit sind elf Plätze von Externen belegt. Plätze für Kinder von Mitarbeitenden der Mobiliar Direktion werden subventioniert. Die Kindertagesstätte hat einen jährlichen Aufwand von knapp 1,2 Millionen Franken, 450 000 Franken davon tragen die Eltern bei, den Rest die Mobiliar. 2007 gründete die Mobiliar gemeinsam mit der Stadt Nyon eine zweite Kindertagesstätte am Direktionsstandort in Nyon.

[www.kita-mikado.ch](http://www.kita-mikado.ch)

trägt, dass der Familienalltag möglichst reibungslos verläuft. Einzelne, isolierte Massnahmen ohne Verankerung in der Unternehmensstrategie haben einen sehr eingeschränkten Effekt. Familienfreundlichkeit ist eine Querschnittsaufgabe, die der Weiterentwicklung des Unternehmens insgesamt dient.

### Schon kleine Schritte lohnen sich

Es lohnt sich, systematisch vorzugehen und mit einer Standortbestimmung anzufangen. Bei dieser sollten auf alle Fälle die Arbeitszeitregelungen und deren Handhabung, die Personalrekrutierung und -entwick-

lung, die Betreuungsleistungen und die Anstellungsbedingungen unter die Lupe genommen werden. Es ist sinnvoll, mit kleinen Schritten zu beginnen und dann, wenn sie sich bewähren, die nächsten in Angriff zu nehmen. Standardlösungen gibt es nicht, die Massnahmen müssen massgeschneidert entwickelt und umgesetzt werden, damit sie auch effektiv den Mitarbeitenden und dem Betrieb dienen. Viele Massnahmen können ohne grossen finanziellen Aufwand umgesetzt werden. Es muss zum Beispiel nicht gleich eine betriebseigene Kinderkrippe sein. Bereits klare Freistellungsregelungen im Krankheitsfall von Kindern oder Angehörigen und die Unterstützung bei der Suche nach Betreuungsmöglichkeiten sind bedeutsam und werden von den Mitarbeitenden geschätzt. In manchen Betrieben können Kinder und Angehörige von Mitarbeitenden sich im Personalrestaurant verpflegen oder das Essen mit nach Hause nehmen. Vielleicht gibt es Räumlichkeiten, die für eine Betreuungseinrichtung (Mittagstisch, Spielgruppe, Krippe) einer Gemeinde oder Institution zur Verfügung gestellt werden können? Besonders bewährt haben sich auch Anpassungen in der Arbeitsorganisation – so zum Beispiel Selbstabspalten im Team, Sicherstellung der Stellvertretung, Anpassung der Schichtpläne. Immer mehr Betriebe bieten Teilzeitarbeitsmöglichkeiten und flexible Arbeitszeiten an,

auch für Männer, und machen damit sehr gute Erfahrungen. Oft führen solche Massnahmen auch zu betrieblichen Verbesserungen; wenn beispielsweise die Einführung von Jahresarbeitszeiten an eine vorausschauende Planung von Arbeitsspitzen und -flauten gekoppelt wird, können Überzeiten vermieden oder abgebaut werden.

Für die Implementierung von massgeschneiderten Massnahmen stehen – neben Beratung – viele Instrumente, Checklisten und Materialien zur Verfügung.

### Familienfreundliche Kultur entwickeln

Die Wirkung solcher Massnahmen wird durch die Unternehmenskultur beeinflusst. Für eine familienfreundliche Personalpolitik braucht es vorab guten Willen und Mut zur Veränderung. Wichtig ist, die Führungskräfte einzubinden und mit der Informationspolitik im Unternehmen die Akzeptanz zu fördern sowie die Mitarbeitenden zu ermuntern, familienfreundliche Unterstützungsangebote in Anspruch zu nehmen. Ein Flyer kann über die Möglichkeiten der Unterstützung informieren. Die Beschäftigten wissen so frühzeitig, wie der Betrieb das Thema angeht. Das kann ihre Motivation und Loyalität stärken.

## FACHSTELLE UND

UND ist die schweizerische Fachstelle für die Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit. UND berät und unterstützt Frauen und Männer, kleine, mittlere und grosse Unternehmen/Organisationen in Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Seit 2008 verleiht die Fachstelle das Prädikat «Familie UND Beruf» an Best-Practice-Betriebe. Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann unterstützt UND im Rahmen der Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz.

Mehr Infos: [www.und-online.ch](http://www.und-online.ch)

**Elisabeth Häni**  
Bereichsleiterin Bildung, Fachstelle UND  
Familien- und Erwerbsarbeit  
für Männer und Frauen