



# Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Infrastrukturbau

Ein Leitfaden zur Attraktivitätssteigerung  
von Unternehmen

**infra** suisse



## Bedürfnisse als Chance nutzen

Gesellschaftliche Megatrends und veränderte Rahmenbedingungen wirken sich unmittelbar auf die Wirtschaft und damit auch auf den Arbeitsmarkt im Infrastrukturbau aus. Die individuelle Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gewinnt für viele Menschen zunehmend an Bedeutung. Gleichzeitig stehen viele Unternehmen im Infrastrukturbau vor der Herausforderung, qualifizierte Mitarbeitende zu rekrutieren. Infra Suisse hat sich deshalb zusammen mit den Mitgliedsunternehmen und der Fachstelle UND mit der Frage auseinandergesetzt, wie bestehende und neue Mitarbeitende gehalten und gefunden werden können.

Wir sind überzeugt: Attraktive Unternehmen finden und halten Fachkräfte leichter. Doch wie kann dies in einer Branche gewährleistet werden, die ihre Leistungen aus naheliegenden Gründen nicht im Homeoffice oder in einem Co-Working-Space erbringen kann?

Infra Suisse hat das Thema zu einem strategischen Schwerpunkt der Verbandsarbeit erklärt: Wir wollen Lösungen suchen und Ansätze aufzeigen, wie sich Privat- und Berufsleben besser vereinbaren lassen. Zwölf Unternehmen sind unserem Aufruf gefolgt und haben sich mit dem Thema auseinandergesetzt: Unter der Leitung der Fachstelle UND, dem Schweizerischen Kompetenzzentrum für die Vereinbarkeit, wurden Erfahrungen ausgetauscht, Ansätze anderer Branchen analysiert und vor allem Wege gesucht, wie und warum Vereinbarkeit auch in unserer Branche funktionieren kann.

Örtliche Aspekte, Teilzeitmodelle und flexible Arbeitszeiten, finanzielle, instrumentelle und emotionale Unterstützung waren im Infrastrukturbau bisher eher die Ausnahme. Mit einer Thematisierung und Verankerung auf oberster Unternehmensebene kann jedoch viel erreicht werden.

**Denn die heutigen und zukünftigen Mitarbeitenden legen nicht nur Wert auf faire Löhne und Wertschätzung ihrer Arbeit, sie fordern auch Massnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ein.**

Das Projekt, das von der Schweizerischen Eidgenossenschaft massgeblich finanziell unterstützt wurde, zeigt erste Erfahrungen und Verbesserungsmöglichkeiten auf. Wir danken an dieser Stelle den teilnehmenden Unternehmen für ihren Mut und ihre Offenheit, der Fachstelle UND für die professionelle Beratung und Begleitung und dem Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann für die Förderung unseres Projekts.

Wer Infrastruktur baut, baut die Lebensadern der Schweizer Gesellschaft und Wirtschaft. Damit dies so bleibt, müssen wir Infrastrukturbauer zukunftsfähige Rahmenbedingungen schaffen. Wir rufen deshalb unsere Unternehmen auf, sich die Anregungen und Vorschläge zu Herzen zu nehmen und eigene Massnahmen umzusetzen. Infra Suisse unterstützt sie dabei gerne.

Freundliche Grüsse

Nationalrat **Christian Wasserfallen**  
Präsident Infra Suisse

**Adrian Dinkelmann**  
Geschäftsführer Infra Suisse

# Vereinbarkeit

## Was verstehen wir darunter?

Menschen gestalten ihr Leben sehr unterschiedlich und in verschiedenen Lebensphasen immer wieder anders. Dabei stehen die Lebensinhalte in vielfältigen Wechselbeziehungen zueinander. Vereinbarkeit bezeichnet das Ausmass, in dem verschiedene Lebensinhalte miteinander in Einklang gebracht werden können. Dem Beruf kommt dabei eine Sonderstellung zu, da er in der Gesellschaft als materielle Lebensgrundlage angesehen wird.

### «Push-Faktoren»: Gesellschaftspolitik, Demografie und Kulturwandel

Die gesellschaftspolitische Bedeutung der Vereinbarkeit hat sich intensiviert. Die zunehmenden Forderungen nach mehr Vereinbarkeit und Gleichstellung, etwa mit Vaterschaftsurlaub, Lohngleichheit und Zeit für Angehörigenpflege, haben auch zu neuen gesetzlichen Grundlagen geführt, die die Unternehmen direkt betreffen.

Auch der Arbeitsmarkt verändert sich: Die geburtenstarken Jahrgänge gehen in Pension und es rücken deutlich weniger Fachkräfte nach. Der Fachkräftemangel ist in vielen Branchen zum beherrschenden Thema geworden. Bei vielen jüngeren Erwerbstätigen findet ein Wertewandel weg vom hauptsächlichlichen Fokus auf die Erwerbsarbeit statt. Gleichzeitig verändern und vervielfältigen sich die Lebens- und Familienformen. Geschlechterrollen wandeln sich. Unternehmen müssen sich die Frage stellen, wie sie sich in die Lebenswelten ihrer Mitarbeitenden einfügen können.

### «Pull-Faktoren»: Vereinbarkeit als unternehmerischer Gewinn

Mitarbeitende, die ihre beruflichen und ausserberuflichen Lebensinhalte gut aufeinander abstimmen können, sind zufriedener, motivierter und damit auch leistungsfähiger und produktiver. Sie binden sich stärker an das Unternehmen, was sie zu wichtigen Botschafterinnen und Botschaftern macht und dazu beiträgt, die Fluktuation tief zu halten und Kompetenzen im Betrieb zu sichern.

Durch das Angebot vielfältiger und flexibler Arbeitsmodelle erhöht ein Unternehmen zudem seine Anpassungsfähigkeit im Marktumfeld. Nicht zuletzt bietet Vereinbarkeit einem Unternehmen die Chance, Verantwortung zu übernehmen und einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten, was auch der Reputation des Unternehmens zugute kommt.

# Bedeutung

## Für den Infrastrukturbau

Der zunehmende Mangel an Fachkräften ist ein starkes Argument für die Verbesserung der Vereinbarkeit im Infrastrukturbau. Unser Ziel ist es, mehr Nachwuchs für die Berufe im Infrastrukturbau zu gewinnen, insbesondere auch unter den Frauen.

### Doch es gibt Hindernisse

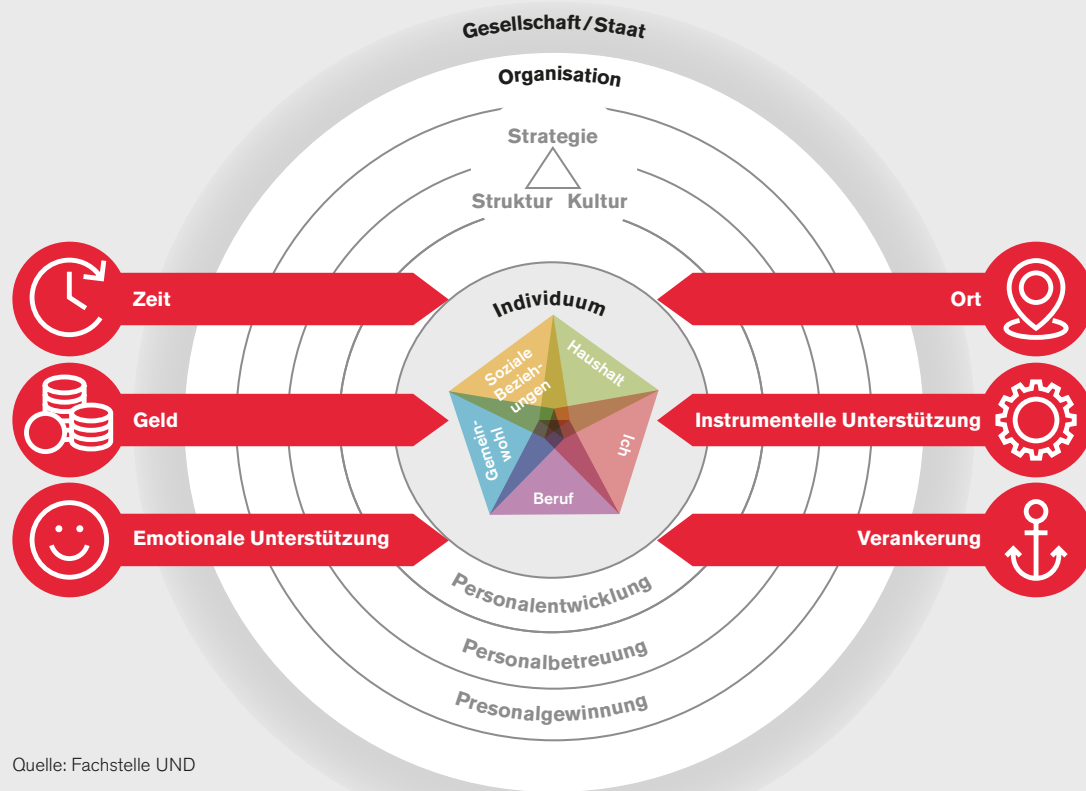
- Kollektivverträge garantieren den Arbeitnehmenden Mindeststandards und Schutz, schränken den Spielraum für flexible Arbeitsmodelle jedoch ein.
- Die Standorte von Baustellen wechseln und sind oft peripher gelegen. Der Transfer der Mitarbeitenden erfolgt gemeinsam zu festgelegten Zeiten.
- Die Teams arbeiten als funktionale Einheiten: Die Baustelle läuft nur, wenn alle da sind, Stellvertretungen lassen sich aufgrund der spezifischen Funktionsprofile nicht ohne weiteres organisieren.
- Auftraggebende und Behörden definieren Vorgaben zur Arbeitszeit, z.B. aufgrund der Lärmbelastung.
- Die Unternehmen haben aufgrund des hohen Kostendrucks wenig finanzielle Mittel zur Verfügung, um die Vereinbarkeit zu fördern.
- Bei den Mitarbeitenden schränken die Löhne im gewerblichen Bereich die individuellen Möglichkeiten ein, wie z.B. eine Reduktion des Beschäftigungsgrads.
- Die geschlechtsspezifische Rollenvorstellung begünstigt in einem traditionell männergeprägten Sektor wie der Baubranche eine Arbeitskultur, die der Erwerbsarbeit alle anderen Lebensinhalte unterordnet.

Im Rahmen des Projekts von Infra Suisse hat die Fachstelle UND bei zwölf Unternehmen eine Analyse und Bewertung der Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen durchgeführt und daraus einen Vereinbarkeits-Benchmark erstellt. Anhand von insgesamt 84 Bewertungskriterien wurden die massgebenden Einflussfaktoren erfasst. Es lohnt sich, genauer hinzuschauen und die Stärken und Potenziale in der Branche konkret zu benennen.

# Das «Modell UND»

## Wissenschaftlich fundiert und praxiserprobt

Um die Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensbereichen zu fördern, wurde von der Fachstelle UND das «Modell UND» entwickelt. Dieses bildet die Grundlage für die Analyse- und Beratungstätigkeit und basiert sowohl auf neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen als auch auf der langjährigen Praxiserfahrung.



Quelle: Fachstelle UND

Menschen gestalten ihr Leben sehr unterschiedlich und in verschiedenen Lebensphasen immer wieder anders. Die Lebensinhalte stehen dabei in vielfältigen Beziehungen zueinander. Sie können nebeneinander existieren oder sich gegenseitig bereichern und ergänzen. Sie können aber auch in vielfältiger Weise miteinander in Konflikt geraten.

Vereinbarkeit bedeutet, wie gut verschiedene Lebensbereiche miteinander harmonieren können. Der Beruf nimmt dabei eine Sonderstellung ein, da er in unserer Gesellschaft als materielle Lebensgrundlage angesehen wird. Wir sprechen daher von der Vereinbarkeit von Beruf und anderen Lebensinhalten.

### Die sechs Einflussfaktoren

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



#### Ort

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



#### Zeit

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



#### Geld

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



#### Instrumentelle Unterstützung

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



#### Emotionale Unterstützung

Emotionale Unterstützung beschreibt, wie Akteurinnen und Akteure im Alltag mit der Vielfalt von Lebensentwürfen umgehen. Hierzu gehören Anerkennung, Wertschätzung, die Bereitschaft zur Hilfeleistung und aktive Förderung.



#### Verankerung

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

# Praxis

## Möglichkeiten zur Förderung im Unternehmen



## Ort

- Angebot von Pausen- und Aufenthaltsräumen für ausserberufliche Aktivitäten
- Schaffung von Möglichkeiten für ortsungebundenes Arbeiten vor allem im technisch-administrativen Bereich (Mittel und Lösungen bieten)
- Dusche im Büro



*«Fragen zur Vereinbarkeit helfen den Bauunternehmen, sich ihrer Handlungsspielräume bewusst zu werden, um auch für künftige Generationen attraktiv zu bleiben.»*

Felicia Martinez, Responsable Ressources humaines chez Antiglo SA, Fribourg (FR)

## Zeit

- Vielfältige Arbeitszeitmodelle und Arbeitszeiterfassung
- Vaterschaftsurlaub
- Angebot und Regelung von mehrmonatigem unbezahltem Urlaub
- Jobsharing mit Personal im flexiblen Altersrücktritt
- Abgrenzung von Beruf und Freizeit mit tiefer Erwartung an die Erreichbarkeit der Mitarbeitenden ausserhalb der Arbeitszeiten
- Flexible Kompensationsmodelle; z. B. Nachtarbeitszeiten (teilweise) nach individuellen Bedürfnissen kompensieren
- Festlegung von beschränkten Tagesarbeitszeiten (z. B. abends bis 17 Uhr)
- Horizont der Einsatzplanung erweitern
- Leistungsabhängige Zeitgutschriften auf Ebene des Gesamtbetriebes
- Möglichkeit zum Bezug zusätzlich unbezahlter Ferienwochen, Ferieneinkauf oder Ferien anstelle von Geldprämien
- Angebot von Teilzeitarbeit (gewerblicher Bereich mindestens 80%, Kader mindestens 60%, technisches/administratives Personal mindestens 40%)
- Springerin oder Springer als Stellvertretung für Teilzeitmitarbeitende
- Wochenteilzeit (einzelne Wochen oder regelmässig)
- Reduktion der Jahresarbeitszeit (tage- und wochenweise)



*«Die Vereinbarkeit ist Teil unserer Kultur und damit auch die Visitenkarte des Unternehmens. Mit dieser Visitenkarte steigern wir unsere Attraktivität als Arbeitgeber und prägen unser Image.»*

Marcel Kunfermann, CEO der Hew AG, Felsberg (GR)





## Instrumentelle Unterstützung

- Absicherung der Mitarbeitenden über die Dauer des Arbeitsverhältnisses
- Schaffung von Kinderbetreuungsmöglichkeiten
- Standardisierte Gespräche zur Planung des Urlaubs und der Zusammenarbeit mit werdenden Müttern und Vätern führen
- Interne und externe Anlaufstellen schaffen/kommunizieren (für Themen wie Vereinbarkeit, Diskriminierung, private Schwierigkeiten)
- Merkblatt für Vereinbarkeit/Diskriminierung erstellen

## Geld

- Klare und transparente Lohnsysteme, die zum Abbau von Diskriminierung beitragen (Lohngleichheit und -stabilität)
- Übernahme von Aus- und Weiterbildungskosten
- Berufliche Vorsorge: Anpassung des Koordinationsabzuges an den Beschäftigungsgrad, Weiterversicherung bei unbezahltem Urlaub
- Beitrag an die Kinderbetreuungskosten
- Beitrag an die Kosten des individuellen Arbeitswegs
- Beitrag an Abonnements für Sport
- Definition Minimallöhne (über Minimallohn nach LMV)
- Mutterschaft 14/100 oder 16/100



*«Wir brauchen mehr Flexibilität im Arbeitszeitkalendar, um auf die Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden einzugehen. Vor allem für das Fachpersonal ist eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wichtig, um sie im Betrieb zu halten.»*

Lukas Graf, Personalleiter bei H. Wellauer AG, Frauenfeld (TG)





## Verankerung

- Sensibilisierungs-Workshops für die Zielgruppe Führungspersonen (Fokus Personalauswahl)
- Geschlechtergerechte Kommunikation in Sprache und Bild; Verankerung der Vereinbarkeitsförderung in Leitbild, Leitfaden Personalauswahl, Mitarbeitergespräche
- Vereinbarkeit in Schulungen integrieren
- Unterstützungsangebote (Merkblätter, Anlaufstelle, Vereinbarkeit im Anstellungs- und Personalentwicklungsprozess integrieren)
- Wirkung von Vereinbarkeitsmassnahmen und Erwartungen der Mitarbeitenden durch Befragungen messen und neue Organisationsmodelle diskutieren
- Jährliche Vereinbarkeitsziele definieren

## Emotionale Unterstützung

- Unterstützung von Teilzeitwünschen
- Gegenseitiges Verständnis zwischen gewerblichen und technisch-administrativen Bereichen fördern («Seitenwechsel»)
- Jährliches Familienpicknick



*«Der Prozess wurde von der Fachstelle UND sehr gut begleitet, der Ablauf im Verlauf des Projekts war gut nachvollziehbar.»*

Patrick Merlotti, CFO chez Groupe Grisoni, Vuadens (FR)



*«Das Projekt hat zu einem Umdenken in Bezug auf flexible Arbeitsmodelle geführt. Die Führungspersonen sind offener für solche Lösungen geworden. Besonders die Poliere brauchen mehr Unterstützung, um den steigenden Druck zu bewältigen. Teilzeit oder Homeoffice könnten ihnen helfen, in ihrer Funktion zu bleiben.»*

Stefan Hohler, Bereichsleiter Spezialtiefbau bei STRABAG AG, Schlieren (ZH)

# Jetzt sind Sie dran!

## Wir unterstützen Sie dabei

Sind Sie daran interessiert, die Möglichkeiten und Grenzen für die Förderung der Vereinbarkeit in Ihrem Unternehmen herauszukristallisieren? Infra Suisse und die Fachstelle UND unterstützen Sie dabei – neutral und unverbindlich.



### Sensibilisierung

Vereinbarkeit ist ein Teil der Nachhaltigkeit, die neben der Ökologie auch die Gesellschaft und die Wirtschaft umfasst. Das neue Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB) ermöglicht die Berücksichtigung der Nachhaltigkeit als Zuschlagskriterium bei öffentlichen Ausschreibungen. Wir fördern die Anwendung dieser Kriterien durch öffentliche Bauherren. So können sich vereinbarkeitsorientierte Unternehmen Vorteile verschaffen.



### Plattform & Netzwerk

«Wenn es nur so einfach wäre...»: Das sagen viele, wenn es um Massnahmen zur Attraktivitätssteigerung im Infrastrukturbau geht. Teilzeitmodelle, flexible Arbeitszeiten und die Anliegen der Sozialpartner sind Herausforderungen. Infra Suisse will Leuchtturmprojekte und Fallbeispiele weitergeben und diskutieren. Im Dialog mit den direkt Betroffenen können neue Lösungsansätze entstehen. Dazu bieten wir Workshops und Veranstaltungen an.



### Entwicklung & Trends

Wir vernetzen uns mit anderen Akteuren des Infrastrukturbaus und stehen in engem Austausch mit anderen Verbänden, der Wirtschaft, der Politik und der Wissenschaft. Wir erkennen gesellschaftliche Trends und die Bedürfnisse der jungen Generationen. Wir informieren unsere Mitglieder und bieten ihnen eine Plattform für den Austausch und die Entwicklung von Massnahmen. Wir setzen auf zielgerichtete Aktivitäten statt auf umfangreiche Studien.



### Analyse Ihres Unternehmens

Sie wollen wissen, wo Ihr Unternehmen im Vergleich zu anderen Infrastrukturbauern steht? Die Fachstelle UND bietet Ihnen massgeschneiderte Dienstleistungen an. Die Expertinnen und Experten stehen Ihnen mit ihrem Fachwissen und ihrer Erfahrung kompetent zur Seite. Als Mitglied von Infra Suisse profitieren Sie zudem direkt: Pro Unternehmen werden die Beratungskosten für maximal drei halbtägige Workshops übernommen.

# Über uns

## Projektträgerschaft und Unterstützung

**Infra Suisse** ist die nationale Branchenorganisation der im Infrastrukturbau tätigen Unternehmen.

Als Branchenverband vertreten wir die Interessen von rund 250 Mitgliedsunternehmen und engagieren uns für die Erhaltung und den bedarfsgerechten Ausbau der Schweizer Infrastrukturen. Wir setzen uns für die effiziente Planung, Finanzierung und Realisierung von Infrastrukturprojekten ein. Darüber hinaus bietet Infra Suisse seinen Mitgliedern verschiedene Dienstleistungen wie Information und Beratung in rechtlichen, technischen und wirtschaftlichen Fragen an.

Um die Attraktivität des Infrastrukturbaus in der Schweiz aufrecht zu erhalten und zu stärken, befassen wir uns auch mit dem Fachkräftebedarf. Dabei unterstützen wir unsere Mitglieder, die Bedürfnisse des Nachwuchses und der bestehenden Arbeitskräfte zu verstehen. Denn wir sind überzeugt, dass der Schweizer Infrastrukturbau auch in Zukunft Weltklasse sein wird.

### Infra Suisse

Weinbergstrasse 49, Postfach, 8042 Zürich, T + 41 58 360 77 77,  
info@infra-suisse.ch, www.infra-suisse.ch

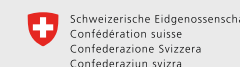


### Fachstelle UND

Binzmühlestrasse 170A, CH-8050 Zürich, T +41 44 462 71 23,  
info@fachstelle-und.ch, www.fachstelle-und.ch



Das Projekt «Vereinbarkeit im Infrastrukturbau» konnte dank der grosszügigen Unterstützung des Eidgenössischen Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann realisiert werden. Infra Suisse, die Fachstelle UND sowie alle beteiligten Unternehmen bedanken sich bei der Schweizerischen Eidgenossenschaft für diese Unterstützung.



### Aktuelle Informationen

[www.infra-suisse.ch/vereinbarkeit](http://www.infra-suisse.ch/vereinbarkeit)





Infra Suisse  
Weinbergstrasse 49  
Postfach  
8042 Zürich  
[infra-suisse.ch](http://infra-suisse.ch)