



FAMILIEN'24
FREUNDLICH

REGIERUNG
DES FÜRSTENTUMS LIECHTENSTEIN

SAMMLUNG BEST PRACTICES UND IDEEN

«familienfreundliche Unternehmen '24»
der Regierung des Fürstentums Liechtenstein



REGIERUNG
DES FÜRSTENTUMS LIECHTENSTEIN

AUSGANGSLAGE



Im Jahr 2019 hat die liechtensteinische Regierung erstmals den Preis für familienfreundliche Unternehmen verliehen. Ziel der liechtensteinischen Regierung ist es, die Arbeitswelt familienfreundlicher zu gestalten.

Die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens hängt entscheidend von seiner Innovationskraft, seiner Wirtschaftlichkeit und der Fähigkeit ab, qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen und zu halten.

Dafür sind attraktive Arbeits- und Rahmenbedingungen, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen, wichtig. Diese sind nicht nur für Familien, sondern für Menschen aller Altersgruppen und in unterschiedlichen Lebensphasen relevant. Dazu gehören auch Menschen, die sich in ihrer Freizeit ehrenamtlich engagieren oder kurz vor dem Ruhestand stehen. Teilzeitarbeit gewinnt in allen Lebensphasen an Bedeutung, wobei sie nach wie vor am häufigsten von Frauen in Anspruch genommen wird. Generell ist es daher wichtig, für alle Mitarbeitenden passende Lösungen zu finden, sei es durch Teilzeitarbeit, individuelle Elternzeitmodelle oder die Sicherstellung der Ferienbetreuung für Kinder. Angesichts der Vielfalt an Mitarbeitenden mit unterschiedli-

chen Wünschen ist Wertschätzung die Basis, um die Zufriedenheit und Bindung der Mitarbeitenden zu stärken und damit den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern.

Die Regierung möchte die Unternehmen hervorheben, die sich bewusst und kontinuierlich als attraktiv und familienfreundlich engagieren.

Ich danke allen Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben und sich für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf einsetzen.

Regierungsrat Manuel Frick
Ministerium für Gesellschaft und Kultur

ALLGEMEINE INFORMATIONEN ZU DER STUDIE

Im Jahr 2024 haben sich insgesamt 34 Organisationen für die Studienteilnahme angemeldet. Im Rahmen der Befragung führten **kleine Unternehmen mit bis 20 Mitarbeitenden** ein Online-Self-Audit zu ihren Aktivitäten durch. Die **mittleren** und **grossen Unternehmen ab 20 Mitarbeitenden** führten ein Online-Self-Audit zu ihren Aktivitäten und eine Mitarbeitenden-Befragung durch. 2'125 Mitarbeitende haben zwischen Oktober 2023 und Ende Januar 2024 an der Umfrage teilgenommen.

«Great Place To Work» wurde als Beratungsunternehmen von der Regierung des Fürstentums Liechtenstein beauftragt, das Audit und die Befragung durchzuführen und die Ergebnisse für das Beratungsgremium aufzubereiten.

Aufgrund der Anzahl der teilnehmenden Unternehmen und Mitarbeitenden sind die Ergebnisse zwar aussagekräftig, aber nur bedingt repräsentativ für Liechtenstein insgesamt. Es ist davon auszugehen, dass vor allem engagierte Unternehmen teilgenommen haben. Der Gesamtdurchschnitt für den Standort Liechtenstein könnte daher tiefer liegen als ausgewiesen. Erfahrungswerte von Great Place To Work aus anderen Studien zeigen, dass das Setup zu rund 10-15% höheren Werten führt, als eine repräsentative Zufallsbefragung ergeben würde.

Nachfolgend eine Übersicht über die Rückmeldungen der Mitarbeitenden zu den Fragen. Die Prozentzahl drückt aus, wie viele Mitarbeitende die Fragen positiv beurteilen bzw. mit 4 oder 5 auf einer 5er-Skala geantwortet haben.

BENCHMARK

FRAGE	ERGEBNIS	ERGEBNIS	VERGLEICH
	2024	2021	
Ich kann mir Zeit frei nehmen, wenn ich es für notwendig halte.	77%	77%	0%
Die Mitarbeitenden werden ermutigt, einen guten Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden.	65%	62%	3%
Mir wird Weiterbildung und Unterstützung für meine berufliche Entwicklung angeboten.	71%	70%	1%
Die Führungskräfte beziehen die Mitarbeitenden in Entscheidungen ein, die ihre Arbeit oder das Arbeitsumfeld betreffen.	66%	58%	8%
Die psychische und emotionale Gesundheit ist an diesem Arbeitsplatz gewährleistet.	71%	66%	5%
Die Mitarbeitenden werden unabhängig von ihrem Geschlecht fair behandelt.	87%	87%	0%
Die Mitarbeitenden werden hier für die geleistete Arbeit angemessen bezahlt.	63%	64%	1%
Jeder hat hier die Möglichkeit, Aufmerksamkeit und Anerkennung zu bekommen.	71%	67%	4%
Befördert werden diejenigen Mitarbeitenden, die es am meisten verdienen (unabhängig davon, ob Sie Teil- oder Vollzeit arbeiten).	54%	50%	4%
Wir ziehen hier alle an einem Strang.	64%	61%	3%
Die Mitarbeitenden kommen gerne zur Arbeit.	73%	71%	2%
Wir haben Programme und Prozesse, die die Gleichstellung von Frau und Mann fördern.	66%	59%	7%
Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein Thema im Mitarbeitendengespräch.	58%	49%	9%
Ich kann Anliegen bezüglich Vereinbarkeit mit meiner Führungskraft besprechen.	86%	82%	4%
Männer werden ausdrücklich dazu ermutigt, sich genügend Zeit für private / familiäre Verpflichtungen zu nehmen.	49%	38%	11%

BENCHMARK

FRAGE	ERGEBNIS	ERGEBNIS	VERGLEICH
	2024	2021	
Wenn sich meine private Situation ändert (z.B. Geburt eines Kindes, Schulpflichtiges Kind), bin ich überzeugt, dass ich mein Arbeitsmodell anpassen kann, damit ich dann Ferien nehmen kann, wenn mein Kind Schulferien hat.	80%	73%	7%
Nach dem Elternurlaub besteht die Möglichkeit, auf gleicher Stufe wieder einzusteigen oder weiter aufzusteigen.	86%	77%	9%
Eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird auch von Führungskräften vorgelebt.	73%	66%	7%
Ich kenne die Möglichkeiten, die unsere Organisation für unbezahlten Elternurlaub bietet.	66%	55%	11%
Ich kenne die Möglichkeiten, bezahlten Pflegeurlaub für Angehörige zu nehmen.	57%	50%	7%
Ich werde bei der Lösungsfindung von Vereinbarkeitsthemen aktiv unterstützt z.B. Suche von Kinderbetreuungsplätzen, Arbeitsmodellmöglichkeiten....	48%	46%	2%
Vereinbarkeitsindex (Frage 1-21)	68%	63%	5%

Die Ergebnisse 2024 sind erfreulich und erneut besser als im Jahr 2021 und 2019. Im Durchschnitt gibt es 5% mehr Zustimmung zu den Fragen. Das ist eine deutliche Verbesserung, für die Great Place To Work mehrere Erklärungen sieht:

- Aspekte des Employer Branding gewinnen zunehmend an Bedeutung. Um die Reputation und Attraktivität als Unternehmen zu stärken, werden vermehrt Anstrengungen zum Thema Familienfreundlichkeit unternommen. Auch wenn die Anzahl der teilnehmenden Unternehmen nicht repräsentativ ist, kann aufgrund des Fachkräftemangels und der Bemühungen um qualifizierte Mitarbeitende von einem positiven Trend ausgegangen werden. Flexibilisierung wie beispielsweise Homeoffice wurden in den letzten Jahren verstärkt ermöglicht. Die Zahl der Teilzeitstellen ist gestiegen. Statistische Daten zeigen, dass der Anteil der Frauen an den Beschäftigten seit 2013 relativ stabil bei rund 40% liegt. Betrachtet man die Vollzeit- und Teilzeitarbeitsverhältnisse getrennt, so zeigt sich eine rückläufige Tendenz des Frauenanteils bei der Teilzeitbeschäftigung. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass Männer vermehrt in Teilzeitarbeitsverhältnissen tätig sind. Bei den Vollzeitarbeitsverhältnissen, d.h. 90 Stellenprozente und mehr, ist das Geschlechterverhältnis mit einem Frauenanteil von 28% stabil.
- Gleichzeitig werden die Erwartungen der Mitarbeitenden an das Arbeitsumfeld klarer formuliert. Die Unternehmen versuchen, sich durch ein bedarfsgerechtes Massnahmenpaket von ihren Wettbewerbern hervorzuheben und sich durch eine ansprechende Unternehmenskultur und authentische familienfreundliche Werte mit den Bedürfnissen der Belegschaft zu identifizieren.
- Eine Verzerrung kann entstehen, wenn nur die besseren Organisationen am Wettbewerb teilnehmen.
- **Es ist zu vermuten, dass eine Kombination dieser Gründe zu einem besseren Ergebnis führt.**

WIE KÖNNEN FAMILIE UND BERUF BESSER VEREINBART WERDEN?

Beispiele, Massnahmen und Best Practices

Aktuelle Tendenzen

Aus den Umfrageergebnissen der Unternehmen geht eine Vielzahl von Massnahmen und Rahmenbedingungen hervor, die für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf genutzt werden. Darunter sind die individuelle und flexible Arbeitszeitgestaltung und ein lösungsorientiertes Management im Rahmen der persönlichen Bedürfnisse oder sich verändernden familiären Umständen ein entscheidender Faktor sowie die Unterstützung bei der Suche nach einer geeigneten Kinderbetreuung oder die Zurverfügungstellung einer Betriebs-Kita. Häufig wurde auch die Möglichkeit genannt, dass Kinder notfalls mit zur Arbeit genommen werden können.

Das Bewusstsein, dass eine unterstützende Unternehmenskultur, die die Bedeutung der Familie anerkennt und fördert, vorteilhaft für die Motivation der Mitarbeitenden und das Employer-Branding ist, hat sich verbreitet. Die Bedeutung der Kooperation, Planungssicherheit und Offenheit seitens des Unternehmens werden hervorgehoben.

Die Forderung nach einer Gleichstellung von Frauen und Männern hinsichtlich Karrierechancen, Entlohnung und Anteil an Führungsfunktionen, auch bei Teilzeitanstellung, findet mehr Beachtung und wird durch eine gleichberechtigte Behandlung von Frauen und Männern sowie durch Unterstützung von Betreuungs- und Homeoffice-Möglichkeiten gefördert.

Neue Massnahmen seit der letzten Umfrage

Durch die Sensibilisierung für das Thema haben einige Firmen verschiedene Massnahmen ergriffen um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf intern zu verbessern. Dazu gehören beispielsweise weibliche Beteiligung in der Geschäftsleitung, die Ausweitung der Homeoffice-Optionen und Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung. Zusätzlich wurden die Benefit-Angebote für Mitarbeitende erweitert. Es wurde mehr Unterstützung für Kinderbetreuungseinrichtungen eingeführt, einschliesslich flexiblerer Optionen wie dem Mitbringen von Kindern an den Arbeitsplatz. Des Weiteren wurden regelmässige Gesprä-

che mit den Mitarbeitenden eingeführt. Um die Transparenz zu fördern, wurde in einem Unternehmen ein umfassender Leitfaden für die Mitarbeitenden erarbeitet. Gemeinsame Mittagessen auf Firmenkosten und Aktivitäten wurden gefördert, um die Integration und Zusammenarbeit im Team zu stärken. Verbesserte Familienleistungen wie eine Erhöhung des Lohnausgleichs beim Mutterschafts- und Vaterschaftsurlaub sowie flexiblere Arbeitszeiten und Sabbatical-Möglichkeiten wurden ebenfalls umgesetzt. Die Überarbeitung der Personalstrategie und die Einführung von Nachhaltigkeitsmassnahmen zeigen das Bestreben der Unternehmen, eine familienfreundliche Arbeitsumgebung zu schaffen und die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden besser zu unterstützen.

Mutterschaftsurlaub

Ein Drittel der teilnehmenden Organisationen bietet seinen Mitarbeiterinnen einen Mutterschaftsurlaub über dem gesetzlichen Anspruch von 20 Wochen hinaus an, meist im Umfang von zusätzlich 10-30 Tagen. Zwei Drittel der teilnehmenden Organisationen zahlt den vollen Lohn während des Mutterschaftsurlaubs.

Vaterschaftsurlaub

Erfreulich ist, dass fast alle Unternehmen zusätzliche, freie Tage bei Vaterschaft anbieten. Rund die Hälfte der Unternehmen gewähren zwischen drei und neun Tagen, die andere Hälfte sogar bis zu 30 Tage.

Männer und Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Nachfrage von Männern nach Teilzeitmöglichkeiten nimmt weiter zu. In den teilnehmenden Unternehmen arbeiten knapp 30% der Mitarbeitenden in Teilzeit. Davon sind wiederum 30% Männer. Insgesamt sind in den Unternehmen mehr Männer beschäftigt. Ihr Anteil liegt bei knapp 60%. Davon arbeiten rund 15% in Teilzeit. Im Vergleich dazu liegt der Anteil der teilzeitbeschäftigten Frauen bei 50%. Etwa die Hälfte der teilnehmenden

Organisationen geht aktiv auf die werdenden Väter zu, führt mit ihnen ein Beratungs- und Informationsgespräch und zeigt Möglichkeiten auf. Zwei Drittel der Unternehmen bieten einen bezahlten Vaterschaftsurlaub an. Die konsequente Ausschreibung von Teilzeitstellen erleichtert Männern den Zugang zu reduzierten Arbeitspensen und die Wahrnehmung von Betreuungsaufgaben. In rund einem Drittel der Unternehmen sind männliche Führungskräfte auch in Teilzeit beschäftigt und dienen als Vorbild. Sie tragen dazu bei, die gesellschaftlichen Vorstellungen von Geschlechterrollen und Arbeitsmustern zu verändern und die Stigmatisierung von Teilzeitarbeit für Männer abzubauen. Einige Unternehmen bieten den Kauf zusätzlicher Urlaubstage an, die häufig für die Kinderbetreuung während der Schulferien genutzt werden. Ein weiteres gutes Beispiel ist das Angebot einer finanziellen Unterstützung für die Inanspruchnahme von Beratungen oder Workshops des Vereins für Männerfragen.

Wie wird der Ausfall der Mitarbeitenden im Betrieb überbrückt?

Viele Organisationen überbrücken die Ausfälle durch eine Kombination verschiedener Massnahmen. Dazu gehören die vorübergehende Übertragung von Aufgaben auf andere Teams oder Teammitglieder, die Anpassung der Pensens innerhalb des Teams, die Kompensation durch Teilzeitkräfte, Stellvertretungssysteme oder zeitlich begrenzte Unterstützung durch externe Mitarbeitende oder Partnerschaften. Bei Bedarf werden auch neue Mitarbeitende eingestellt, um Engpässe zu bewältigen und reibungslose Abläufe sicherzustellen. Als ein weiteres gutes Beispiel wurden die interne Ausschreibung von Projekten/Tätigkeiten und der flexible Einsatz der firmeneigenen Ressourcen genannt.

Besondere Unterstützung beim Wiedereinstieg

Die Firmen erleichtern den raschen Wiedereinstieg von Eltern durch ein breites Spektrum unterschiedlicher Massnahmen. Ein Grossteil der Unternehmen gibt an, im Vorfeld der Ab-

wesenheit die Möglichkeiten und Wünsche zu besprechen. Dabei werden die Pläne für den Wiedereinstieg einschliesslich des Zeitpunkts und der wöchentlichen Arbeitszeit besprochen. Durch diese abgestimmte Vorausplanung sind die Organisationen bemüht, dass ihre Mitarbeitenden bereits vor Antritt des Mutterschutzes/Elternzeit wissen, wann sie in welche Position und mit welchem Beschäftigungsumfang zurückkehren können und möchten. Dabei haben die Eltern in den meisten Unternehmen die Wahl, ob sie in Teilzeit oder Vollzeit an ihren alten Arbeitsplatz zurückkehren. Flexible Arbeitszeitmodelle ermöglichen es, die Arbeitszeiten mit den familiären Verpflichtungen in Einklang zu bringen. Die Wahl der Arbeitstage und die Möglichkeit, von zu Hause zu arbeiten, sind Teil dieser Flexibilität. Etwa die Hälfte der Unternehmen ermöglicht einen gestaffelten Wiedereinstieg auf der gleichen Stelle an, bei dem das Pensum schrittweise wieder erhöht wird. Des Weiteren werden Beratung und Begleitung über die Kombinationsmöglichkeiten von Mutterschutz mit anderen Absenzen, Teilzeitlösungen und Jobsharing angeboten. Einzelne Unternehmen pflegen einen regelmässigen Austausch während der Abwesenheit und vermitteln Kontakte zu Kinderbetreuungseinrichtungen, Tagesfamilien und Beratungsstellen. Auch die Möglichkeit, während der Abwesenheit freiwillig an internen Schulungen teilzunehmen, wurde genannt. Einige Unternehmen ermöglichen es den Mitarbeitenden sogar, ihren Nachwuchs mit ins Büro zu bringen, um den Wiedereinstieg zu begleiten.

Beispiele zur Kinderbetreuung

Etwa die Hälfte der Organisationen bietet verschiedene Formen der Unterstützung bei der Kinderbetreuung an. Einzelne Unternehmen betreiben eigene Kinderbetreuungseinrichtungen. Betriebskitas können zum Teil flexibler auf die Nachfrage reagieren und die Öffnungszeiten den Bedürfnissen der Mitarbeitenden und den betrieblichen Erfordernissen anpassen. Eine finanzielle Beteiligung an den Betreuungskosten ist ein gutes Beispiel für die Unterstützung von Eltern und auch für kleinere

Organisationen möglich. Einige Unternehmen gewähren einen übergesetzlichen Urlaubsanspruch sowie die Möglichkeit, Überstunden abzubauen oder zusätzliche Ferientage einzukaufen. Auch die Möglichkeit, Kinder im Notfall an den Arbeitsplatz zu bringen, wird von mehreren Unternehmen genannt. Ebenfalls werden zum Teil Feriencamps finanziell unterstützt.

Flexible Arbeitszeitmodelle

Es ist inzwischen fast zum Standard geworden, verschiedene Arbeitszeitmodelle anzubieten. Die meisten Organisationen geben an, neben der Vollzeitarbeit folgende flexible Arbeitszeitmodelle anzubieten: Gleitzeit, Teilzeit bzw. individuelle Teilzeitmodelle, die auf Betreuungszeiten abgestimmt sind (wobei viele Unternehmen fixe Blockzeiten benennen), flexible Arbeitstage, zukaufbare Ferientage bis hin zu Sabbaticals. Weniger verbreitet sind Jobsharing-Modelle oder komprimierte Arbeitswochen. Rund die Hälfte der Unternehmen setzt auf das Modell Vertrauensarbeitszeit. Kurzfristige Abwesenheiten sind in der Mehrheit der Betriebe problemlos möglich. Teilzeitangebote speziell für Mitarbeitende, die sich in der Übergangsphase zur Pensionierung befinden, sowie die Möglichkeit, ab einem gewissen Alter grössere Zeitkontingente oder Ferientage als Altersguthaben anzusammeln, sind weitere gute Beispiele.

Zu beachten ist, dass in den Betrieben der Grundversorgung und mit Schichtbetrieb nicht alle genannten Arbeitszeitmodelle anwendbar sind.

Ferienmodelle

Unter den teilnehmenden Organisationen bietet ein Drittel einen übergesetzlichen Urlaubsanspruch an oder den Zukauf von zusätzlichen Ferientagen. Zusätzlich wird die Kompensation von Überstunden zusammen mit Urlaub ermöglicht. Um die Schulferien und damit Betreuungsaufgaben abzudecken, wird eine Vielzahl an flexiblen Arbeitszeitmodellen ermög-

licht. Abhängig von der Organisation kann aus verschiedenen Angeboten gewählt werden.

Unterstützungsangebote

Insgesamt bieten die Unternehmen vielfältige und individuelle Unterstützungsangebote an, um das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit für Mitarbeitende und ihre Familien zu fördern. Dabei ist zu beachten, dass die Unterstützungsangebote stark von der Grösse und den Möglichkeiten des Unternehmens abhängen. Dazu gehören beispielsweise Kantinen, die nicht nur den Mitarbeitenden, sondern auch deren Familien offenstehen. Teilweise werden Verpflegungsgutscheine gewährt. Für eine nachhaltige Mobilität bieten Unternehmen Mobilitätszuschüsse und andere Anreize für die Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel oder des Fahrrads. Für Jugendliche und Studierende bieten einige Unternehmen Ferienjobs an, um erste Arbeitserfahrungen zu sammeln. Teilweise wird den Mitarbeitenden Unterstützung bei der Wohnungssuche angeboten. Freizeitangebote, Familientage und Kinder camps fördern den Nachwuchs. Sie bieten den Familien die Möglichkeit, das Unternehmen näher kennen zu lernen und den Zusammenhalt und die Identifikation mit der Organisation zu stärken. Zusätzlich werden Vergünstigungen und Personalrabatte angeboten, sei es beim Einkauf oder für vergünstigte Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens. Einige Unternehmen unterstützen spezifische Bedürfnisse von Familien, wie die Finanzierung von Ferienlagern oder die Bezuschussung der Kinderbetreuungskosten. Beratungsangebote, Stillzimmer und Kindernotfallkurse unterstützen den Familienalltag. Zusätzlich stellen manche Unternehmen kinderfreundliche Räumlichkeiten zur Verfügung, damit Kinder bei Bedarf mit an den Arbeitsplatz gebracht werden können.

Teilzeit und Führung

In den teilnehmenden Organisationen arbeiten rund 25% weibliche Führungskräfte. Der Anteil ist in den letzten Jahren nicht weiter angestiegen. Fast alle Unternehmen geben an, dass es möglich ist, eine Führungsposition auch in Teilzeit zu erhalten. Die Hälfte der Unternehmen setzt bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitenden einen erhöhten Fokus auf Frauen. Fast alle Firmen schreiben ihre Stellengebote geschlechtsneutral aus. Durch die Sichtbarmachung von Vorbildern sowie durch gute Information und regelmässige Schulungen der Führungskräfte, wird die Möglichkeit und die Bereitschaft zur Schaffung von weiteren Teilzeitstellen in Führungspositionen gefördert. Einige Unternehmen untersuchen ihre internen Prozesse regelmässig auf geschlechterspezifische Diskriminierung, bieten Mentorship- und Coaching-Programme an und haben Sensibilisierungsprojekte zum Abbau von Rollenklischees etabliert. Um die Chancengleichheit und die familienfreundlichen Werte in der Organisation zu verbessern, sind die Entscheidungen und das Verständnis der Führungskräfte für die individuellen Situationen der Mitarbeitenden entscheidend. Es wurden verschiedene Sensibilisierungsveranstaltungen und Projekte genannt, die Frauen und ihre Fähigkeiten – auch im technischen Umfeld – hervorheben.

Um den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, wurden weitere Massnahmen genannt. Dabei sind die gezielte Förderung und Unterstützung von Frauen wichtig. Zum Teil werden Zielgrössen für den Frauenanteil in Führungspositionen definiert. Im Gesundheitsbereich sind bereits jetzt häufig die Frauen in den Führungspositionen in der Überzahl.

Häufig ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein fester Bestandteil der Mitarbeitendengespräche und einige Organisationen geben an, dass eine fehlende Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu Kündigungen geführt habe.

Umsetzung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Führungskräfte

Um sicherzustellen, dass Führungskräfte die Vorgaben zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben im Sinne der Unternehmensziele umsetzen, werden verschiedene Massnahmen genannt. Häufig wird ein regelmässiger Austausch darüber im Führungsgremium geführt, um das Bewusstsein zu schärfen und eine kontinuierliche Diskussion über dieses Thema zu ermöglichen. Auch dienen Führungskräfte als Vorbilder und leben die Vereinbarkeit vor, indem sie flexible Arbeitsmodelle nutzen und eine ausgeglichene Work-Life-Balance leben. Es werden ebenfalls die Bedürfnisse der Mitarbeitenden regelmässig abgefragt, um sicherzustellen, dass ihre Anliegen berücksichtigt werden und gegebenenfalls Anpassungen vorgenommen werden können. Ebenso wird den Mitarbeitenden eine Anlaufstelle zur Verfügung gestellt, um Probleme mit Vorgesetzten zu besprechen und Unterstützung zu erhalten. Weniger oft werden interne Führungsgrundsätze und Strategien zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf genannt, die konsequent umgesetzt und überprüft werden. Einige Unternehmen lassen ihre Führungskräfte regelmässig schulen und weiterbilden, um ihre Sensibilität für dieses Thema zu erhöhen und ihnen die nötigen Werkzeuge zur Verfügung zu stellen. Es werden zum Teil externe und anonyme Beratungsmöglichkeiten angeboten. Die Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist immer häufiger Bestandteil der Personalstrategie. Das fördert auch die Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

Unterstützung von pflegebedürftigen Angehörigen

Ein grosser Teil der Organisationen bieten Unterstützungsprogramme für Mitarbeitende an, welche Angehörige pflegen. In erster Linie geht es um die Möglichkeit des Bezugs von unbezahltem Urlaub zusätzlich zum gesetzlichen Pflegeurlaub pro Krankheitsfall, eine allgemeine Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitspensums, die Möglichkeit, an Randzeiten zu arbeiten, und das allgemeine Verständnis für die herausfordernde Situation. Ein Drittel der Firmen bietet zusätzliche bezahlte Urlaubstage sowie den Kauf von weiteren Urlaubstagen an.

Einhaltung der Lohngleichheit

Praktisch alle teilnehmenden Organisationen nennen die Vermeidung von Lohnungleichheit als wichtiges Ziel. Zwei Drittel der Unternehmen geben an, über ein klares Stelleneinstufungsmodell zu verfügen, das Benachteiligungen ausschliesst. Ergänzend wurden Analysen durch externe Fachstellen wie Mercer und Logib genannt. Darüber hinaus wurde die Lohnanalyse des Competence Center for Diversity & Inclusion der Universität St.Gallen (HSG) erwähnt, welches das Label «we pay fair» vergibt. Einige Firmen gehen sogar so weit, allen Mitarbeitenden volle Transparenz über die Gehälter zu gewähren. Ein Grossteil der Unternehmen führt jährlich oder in regelmässigen Abständen eine Überprüfung der Löhne durch. In den meisten Unternehmen entspricht der Teilzeitlohn im Äquivalent dem Lohn im Vollzeitpensum, selten sogar darüber. Ein Unternehmen rechnet Erziehungszeiten zu 50% auf die Erfahrungsmonate an.

Rechtlich Hürden – Gesetzliche Rahmenbedingungen

Die von den Unternehmen geforderten Anpassungen im Bereich der Familien- und Wirtschaftspolitik umfassen verschiedene Mass-

nahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Liechtenstein. Dazu gehören der Ausbau von Kinderbetreuungseinrichtungen an zentralen Standorten und die Verbesserung der Finanzierung, insbesondere durch die Einführung von staatlichen Subventionen auch für Arbeitnehmende, die nicht in Liechtenstein wohnhaft sind. In Österreich sind viele Kinderbetreuungseinrichtungen erst ab dem 12. bzw. 15. Lebensmonat verfügbar. Wichtig ist, dass Kita-Plätze, insbesondere für Säuglinge, in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen. Auch betriebliche Betreuungslösungen sollten staatlich gefördert werden. Innovative Ansätze wie die Integration von Kitas in Co-Working-Spaces oder die Schaffung von Kita-Angeboten für Unternehmen mit 24/7-Betrieb werden gewünscht, um flexiblere Betreuungsmöglichkeiten je nach Dienstplan zu ermöglichen. Die Regelungen zur ausserhäuslichen Säuglings- und Kinderbetreuung sollten angepasst und die Verfügbarkeit von Tagesfamilien verbessert werden.

Im Hinblick auf Grenzgängerinnen und Grenzgänger wird gefordert, die Unsicherheiten bei Homeoffice, der sozialversicherungsrechtlichen Unterstellung und der Besteuerung zu überprüfen und Erleichterungen umzusetzen.

Um eine paritätische Aufteilung der Care-Arbeit zwischen den Geschlechtern zu ermöglichen, wird betont, dass eine Gleichstellung von Vaterschafts- und Mutterschaftsurlaub sowie die Möglichkeit einer bezahlten Elternzeit notwendig sind. Gleiche Taggeldversicherungsansätze für Frauen und Männer sollten umgesetzt werden.

Schliesslich werden Massnahmen zur Förderung der Lohngleichheit, zur Aufwertung von Care-Arbeit in der Familie und zur Honorierung freiwilliger Arbeit gefordert.

-
1. Unternehmen, das jährlich 100 multinationale Unternehmen Lohngleichheitsanalysen mit einem modellbasierten Ansatz durchführt, der es ermöglicht, den Teil des Lohngefälles zu ermitteln, der auf legitime, geschäftsbezogene Faktoren zurückzuführen ist, und den Teil, der das nicht ist.
 2. Standard-Analyse-Tool aus der Schweiz, das neben Ausbildung, Berufserfahrung und Dienstalter auch das betriebliche Kompetenzniveau und die berufliche Position sowie deren Anforderungen berücksichtigt um eine Vergleichbarkeit der Einkommen zu ermöglichen.

ZUSAMMENFASSUNG GOOD PRACTICE BEISPIELE

Zur Förderung einer familienfreundlicheren Arbeitsumgebung werden nachfolgend die wesentlichen Massnahmen zusammenfassend dargestellt und können als interne Checkliste genutzt werden.

Arbeitszeit

- Individuelle und flexible Arbeitszeitgestaltung
- Teilzeitmöglichkeiten
- Gleitzeit
- Homeoffice-Möglichkeiten
- Führungskräfte auch in Teilzeit
- Teilzeitangebote für die Übergangsphase zur Pensionierung
- Zeitkontingente und Ansparung von Ferientagen als Altersguthaben
- ...

Gleichstellung von Frauen und Männern

- Gleichstellung hinsichtlich Karrierechancen
- Analyse von Lohnungleichheit
- Gleichstellung beim Anteil an Führungsfunktionen
- Führungsfunktionen auch mit Teilzeitpensen
- Vorbilder in der Führungsebene
- Teilzeitmöglichkeiten für Männer
- Sensibilisierung und Schulung der Führungskräfte
- Austausch im Führungsgremium
- Anrechnung von Erziehungszeiten als Erfahrungswert
- ...

Mutterschaft/Vaterschaft und Elternzeit

- Erhöhung des Lohnausgleichs beim Mutterschaftsurlaub
- Bezahlte Vaterschaftstage
- Mutterschaftsurlaub > 20 Wochen
- Beratungs- und Informationsgespräch für werdende Mütter und Väter
- ...

Kinderbetreuung

- Finanzielle Zuschüsse für externe Betreuungskosten
- Unterstützung bei der Suche nach geeigneter Kinderbetreuung
- Kinderbetreuungseinrichtungen am Arbeitsplatz
- Notfalls können Kinder mit zur Arbeit genommen werden

- Eltern-Kind-Räumlichkeiten
- Stillzimmer am Arbeitsplatz
- ...

Pflege von Angehörigen

- Anpassung der Arbeitszeiten und des Pensums
- Klarheit zur gesetzlichen Regelung, wann freie Tage zustehen
- Unbezahlter Urlaub
- Arbeiten zu Randzeiten
- ...

Employer Branding

- Regelmässige Teamaktivitäten für den Zusammenhalt und die Integration
- Familienfreundliche Unternehmensveranstaltungen und Aktivitäten
- Sensibilisierung für das Thema
- Befragung der Mitarbeitenden über ihre Bedürfnisse
- Leitfaden/Handbuch bzgl. Möglichkeiten und Angebote
- Konsequente Ausschreibung von Teilzeitstellen
- ...

Urlaub

- Flexible Urlaubsregelung
- Urlaub in Einklang mit familiären Verpflichtungen
- Zukauf von Urlaubstagen
- Sabbatical-Möglichkeiten
- ...

Benefit-Angebote

- Finanzielle Unterstützung bei Beratungs- und Informationsangeboten
- Elternschaftsberatung
- Mobilitätszuschüsse
- Personalrabatte
- ...