

27. AUGUST 2026

FAIR & ATTRAKTIV

GESCHLECHTERGERECHTE UND ATTRAKTIVE ARBEITSBEDINGUNGEN GE-
GEN DEN PERSONALMANGEL IN DER HOTEL- UND GASTROBRANCHE
23-026

NATHALIE AMSTUTZ, ELLENOR HUNN, LAURA TOGNETTI
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT, FACHHOCHSCHULE NORDWESTSCHWEIZ
Kontakt: Nathalie Amstutz oder Nathalie Röthlisberger

Organisation, Kontaktperson

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW
Hochschule für Wirtschaft
Institut für Personalmanagement und Organisation
Nathalie Röthlisberger, Administration PMO: nathalie.roethlisberger@fhnw.ch
Nathalie Amstutz, Prof. Dr. Projektleitung: nathalie.amstutz@fhnw.ch
Riggenbachstrasse 16
4600 Olten

Ziele und Projektaktivitäten

Das Team der FHNW hat zusammen mit der Arbeitnehmendenorganisation Hotel & Gastro Union (HGU), mit Expert:innen im Rahmen eines Sounding Boards sowie mit als sozial nachhaltig positionierten Pilotbetrieben (Leitungspersonen und Mitarbeitenden) unter Anwendung partizipativer Methoden Problemstellungen definiert und Lösungsvorschläge zusammengetragen und entwickelt. Frauen und Personen ohne Schweizer Pass sind in Arbeitsstellen ohne formale Qualifikationsanforderungen in der Hotel- & Gastrobranche überproportional vertreten. Die analysierten Stellen sind oft im Tieflohnsektor angesiedelt, damit verbunden sind eine Reihe von Herausforderungen, die Frauen überproportional betreffen. Das Projekt hat in einem ersten Schritt diese Problemstellungen partizipativ mit Beschäftigten und mit Betrieben ausgelegt. Dies bildete die Grundlage für die Erarbeitung der Handlungsvorschläge zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen dieser Arbeitsstellen. Das Projekt orientierte sich dabei am Konzept der Beschäftigungsqualität. Mit der Verbesserung der Beschäftigungsqualität wird der Personalmangel, die hohe Fluktuation und die Abwanderung von erfahrenen Personen in andere Branchen adressiert. Damit sollen die entwickelten Produkte auch dem vorherrschenden Personalmangel in der Branche entgegenwirken. Die entwickelte Webseite fair & attraktiv zeigt den Handlungsspielraum auf, den die Betriebe in der Branche bei der Gestaltung geschlechtergerechter und fairer Arbeitsbedingungen trotz Kostendruck haben, um mit konkreten Massnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungsqualität beizutragen.

Ergebnisse und Resultate

Die wichtigsten Produkte des Projektes sind:

- Die Webseite «fair & attraktiv!» <https://fair-attraktiv.ch/>
 - Sie enthält eine Sammlung von praktischen Lösungsmöglichkeiten (z.B. zur Dienstplanung oder zu einer Organisationskultur, die Mitwirkung fördert und sexueller Belästigung vorbeugt) bietet.
 - Die Referenz für die Handlungsfelder «Arbeitszeit & Vereinbarkeit von Beruf & Privatleben», «Einkommen & andere Leistungen», «Ausbildung, Weiterbildung & Laufbahn», «Arbeitsvertrag & Sozialversicherungen», «Gesundheit, Werte & Gleichstellung» sowie «Mitwirkung & Arbeitsmotivation» bildet das Rahmenwerk zur Beschäftigungsqualität der UNECE.
 - Zahlreiche Praxisbeispiele basieren auf Lösungsansätzen unserer Pilotbetriebe.
 - Die rechtlichen Grundlagen wurden mit Bezug auf den L-GAV des Gastgewerbes sowie nationalen gesetzlichen Bestimmungen erarbeitet und verlinken direkt in die aktuellen Gesetzestexte.
 - Die weiterführenden Links verweisen auf hilfreiche Ressourcen aus der Branche und ergänzen die Webseite mit Blick auf geschlechtergerechte und faire Beschäftigungsqualität.

- Ein [animiertes Video](#) (siehe Handlungsfeld «Arbeitsvertrag & Sozialversicherungen») erklärt die Funktionsweise der Pensionskasse, ihre Effekte auf tiefe Löhne und Möglichkeiten für Betriebe, diese abzufedern.
- Die Kurzanalyse <https://fair-attraktiv.ch/kurzanalyse/> (integriert in der Webseite) ermöglicht eine erste Standortbestimmung zur Beschäftigungsqualität im Betrieb. Eine grafische Auswertung zeigt den Stand der Beschäftigungsqualität. Der Betrieb kann daraus wichtige Handlungsfelder identifizieren und mögliche Lösungen direkt aus den Handlungsfeldern ableiten.
- Das Institut für Personalmanagement und Organisation (PMO) der Hochschule für Wirtschaft, FHNW berät Sie gerne und plant eine Beratungsdienstleistung. Nehmen Sie gerne mit uns Kontakt auf.
- Transfermaterial:
 - Es wurde ein Medienpaket mit Informationen zu Transfermöglichkeiten der erarbeiteten Webseite und Kurzanalyse für die Sounding Board Mitglieder, die Hauptpartnerin HGU sowie weitere interessierte Projektpartner:innen erstellt.
 - Postkarten mit dem Logo der Webseite und einem auf die Webseite verlinkten QR-Code wurden entwickelt. Diese wurden u.a. an die Projektpartner:innen versandt und werden bei Veranstaltungen aufgelegt, um auf die Webseite und das Projekt aufmerksam zu machen.
- Publikationen:
 - Amstutz, N. / Hunn, E. / Tognetti, L. 2026. «Soziale Nachhaltigkeit und Niedriglohnbranchen? Beschäftigungsqualität als Handlungsanstoß». In: A. Verkuil/ Hofstetter, Ch./ Köhle I. (Hg.) Nachhaltigkeit in der BWL. Praxisorientierte Integration in Curriculum und Lehre, Schäffer-Poeschel Verlag, 105-125.
 - Amstutz, N./ Hunn, E./ Tognetti 2026. Fairer & attraktiver – ein Tool für die Hotel- & Gastrobranche. DER HR-DEVELOPER, April 2026, 10-12.

Empfehlungen für ähnliche Projekte

- Um gut auf Zuständigkeitswechsel von Seite Projektpartner:innen zu reagieren, empfiehlt sich, die Rollen frühzeitig und klar zu definieren und regelmässig zu aktualisieren.
- Weiter empfiehlt sich, die politische Dimension der Thematik in den beteiligten Branchen abzuholen und mit den Projektpartner:innen die Ressourcen und Ziele laufend zu aktualisieren.
- Eine frühe gemeinsame Absprache der Transferaktivitäten mit den Projektpartner:innen erhöht die Wahrscheinlichkeit einer breiten Streuung und Sichtbarkeit der Projektergebnisse.

Materialien, Angebote und Informationen

Alle Materialien und Informationen sind auf der Webseite «fair & attraktiv!» verfügbar: <https://fair-attraktiv.ch/>

Datum des Berichts: 27.08.2026

Unterstützt durch:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI
**Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung
von Frau und Mann EBG**
Finanzhilfen



Stiftung
Mercator
Schweiz

Stiftung für Erforschung der Frauenarbeit