Checkheft

familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

DIHK

ERFOLGSFAKTOR
FAMILIE
Unternehmensnetzwerk

Inhalt

Übersicht Unternehmensbeispiele 06
Übersicht Interviewpartner 08
Das Checkheft – ein Nachschlagewerk 09
Einleitung 11
Betriebswirtschaftlicher Nutzen familienbewusster Personalpolitik 14

1. Interne Kommunikation und Personalmarketing 17

Betriebsfeste, Schwarzes Brett, Intranet, Flyer und Broschüren 19
Formelle und informelle Mitarbeitergespräche,
Betriebliche Ansprechpartner, Mitarbeiterversammlungen 20
Mitarbeiterzeitung und Newsletter, Plakat-Aktionen 22
Beschäftigtenbefragungen 24
Familienfreundlichkeit ist ein Wechselgrund 26
Interne und externe Kommunikation abstimmen,
Internetauftritt des Unternehmens, Beschäftigte als Botschafter,
Engagement in (regionalen) Netzwerken 27
Zertifikate und Wettbewerbe, Bewerbungsgespräche, Stellenanzeigen 28
Soziale Netzwerke und Bewertungsportale 29

2. Arbeitszeitgestaltung 31

Gleitzeit 33
Arbeitszeitkonten 34
Abgestufte Teilzeit, Teilzeit während der Elternzeit, Reduzierte Vollzeit 37
Arbeitsplatzteilung (Jobsharing), Vertrauensarbeitszeit,
Familienfreundliche Schichtmodelle 38
Pausen, Urlaubsregelung 41
Sabbatical 42

3. Flexibler Arbeitsort 43

Arbeit mit nach Hause nehmen, Arbeiten von unterwegs 46
Alternierende Telearbeit 48
Telearbeit/Homeoffice 51

4. Kinderbetreuung 53

Kinderbetreuungszuschuss 56
Regelmäßige Betreuung:
Belegplätze in bestehenden Betreuungseinrichtungen 58
Kinderbetreuung im Verbund 59
Betriebseigene Betreuungseinrichtung 60

Punktuelle Betreuung:
Ferienbetreuung 63
Notfallbetreuung 64
Eltern-Kind-Büro 67

5. Elternzeit und Wiedereinstieg 71

Vorbereitungsgespräche 74
Kontakthalteprogramme 77
Vertretungsregelungen, Schulungen und Weiterbildung, Wiedereinstieg vorbereiten und begleiten 78

6. Familienbewusste Aus- und Weiterbildung 83

Ausbildung in Teilzeit 86
Auffrischungsmodule und „Senior Trainee“-Programme, Praktikum, Teilqualifikation, Weiterbildung in Teilzeit 88

7. Pflege von Angehörigen 91

Information und Schulungen 93
Interne und externe Ansprechpartner/-innen, Finanzielle Unterstützung 95
Arbeitszeitgestaltung und Arbeitsorganisation 97
Kooperation mit Beratungsstellen und anderen Unternehmen 99

8. Service für Familien 103

Gutscheine, Geburtsbeihilfe 106
Essen aus der Betriebskantine 108
Rahmenverträge mit Dienstleistern, Haushaltsservices 111

Mehr Informationen 112
Für Aktivitäten in der Region: die IHKs,
Für gebündelte Informationen: das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ 112
Für Kooperationen vor Ort: die Lokalen Bündnisse für Familie 113
Zur Weiterentwicklung: das audit berufundfamilie 114
Zum Weiterlesen 116
Quellen, Bildquellen 117
Impressum 118

Unternehmensbeispiele

01 Brugger GmbH Magnetsysteme
→ S. 21

02 FILTRAK BRANDT GmbH
→ S. 23

03 LVR-InfoKom
→ S. 25

09 Mundipharma Deutschland GmbH & Co. KG
→ S. 47

10 AltaMediNet GmbH
→ S. 49

11 Markus Temming GmbH
→ S. 50

Kinder entdecken, wo ihre Eltern arbeiten – auch das prägt ein familienfreundliches Bild

04 Lambert GmbH
→ S. 35

05 Modehaus Marx GmbH & Co. KG
→ S. 36

06 Bayer HealthCare, Standort Grenzach
→ S. 39

07 Grosser Dienstleistungen
→ S. 40

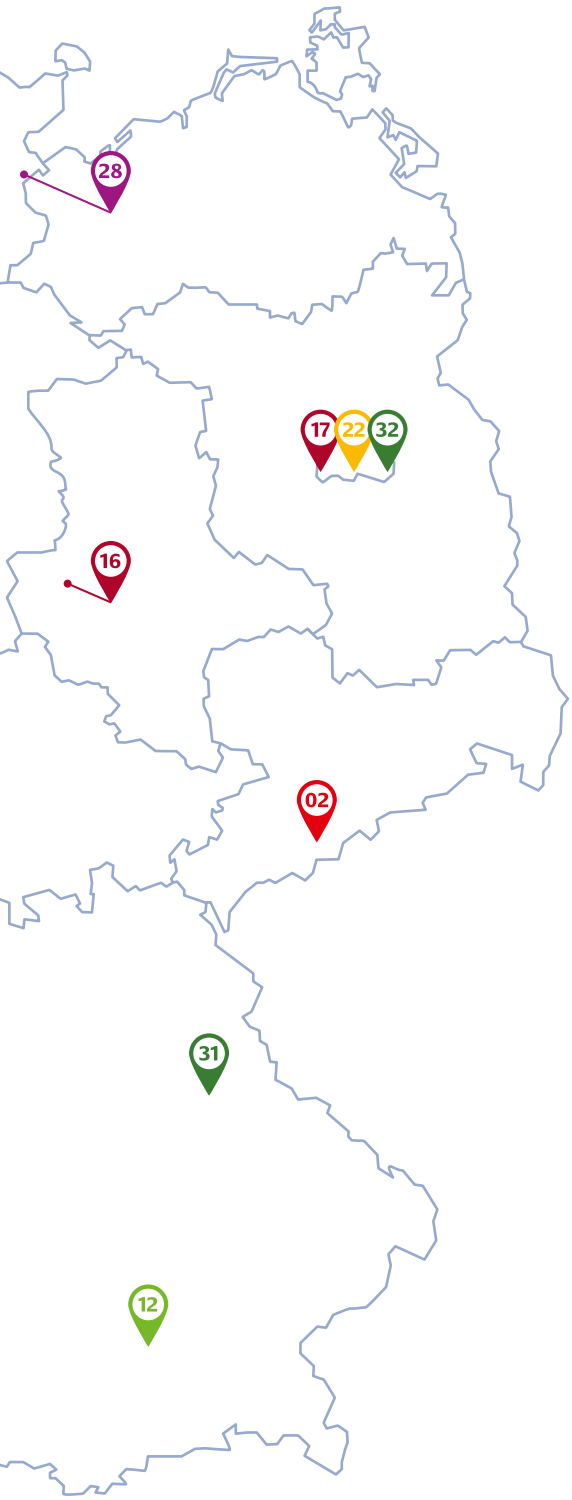
08 Advanced UniByte
→ S. 45

12 w&p Wilde&Partner
→ S. 52

13 Senger & Kollegen Partnerschaft
→ S. 57

14 Haus am Berg Seniorenpflege und -betreuung GmbH & Co. KG
→ S. 61

15 edding AG
→ S. 62



Gemeinsame Aktivitäten der Familien im Unternehmen stärken den Zusammenhalt

16 AMEOS Klinikum Halberstadt
→ S. 65

17 Wissenschaftliche Gerätebau Dr. Ing. Herbert Knauer GmbH
→ S. 66

18 dP Elektronik
→ S. 69

19 Steyler Bank GmbH
→ S. 75

20 Bernd Münstermann GmbH & Co. KG
→ S. 76

21 M&M Software GmbH
→ S. 79

22 MOBImed Pflegeservice GmbH
→ S. 80

23 Ludwig Lanvermann GmbH und Co. KG
→ S. 81

24 Convensis Group GmbH
→ S. 87

25 Günzburger Steigtechnik GmbH
→ S. 89

26 perbit Software GmbH
→ S. 94

27 Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG
→ S. 96

28 H-Tec Education GmbH
→ S. 100

29 Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert
→ S. 101

30 BurgerGruppe, SBS Feintechnik GmbH & Co. KG
→ S. 107

31 Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik
→ S. 109

32 Wooga GmbH
→ S. 110

Interviewpartner

Rudolf Kast
Die Personalmanufaktur. Beratung für Personalmanagement und Karriereentwicklung
→ S. 12

Katrin Baranczyk
Servicestelle Betriebliche Kinderbetreuung
→ S. 54

Wolfgang Witte
perbit Software GmbH
→ S. 12

Dr. Sandra Hartig
DIHK e.V.
→ S. 72

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Steinbeis-Hochschule Berlin → S. 15

Dr. Esther Hartwich
DIHK e.V.
→ S. 84

Andrea Montua
Montua & Partner – Interne Kommunikation
→ S. 18

Stefanie Steinfeld
ElderCare
→ S. 92

Prof. Ulrike Hellert
FOM Hochschule für Ökonomie & Management gGmbH, Unternehmensberatung „Moderne Arbeitszeiten“ → S. 32

Prof. Uta Meier-Gräwe
Justus-Liebig-Universität Gießen
→ S. 104

Markus Albers
Rethink GmbH
→ S. 44

Das Checkheft – ein Nachschlagewerk

Das Checkheft ist übersichtlich und nach Themen gegliedert.
Sie finden in jedem der Kapitel:

1. **Überblick**
Am Kapitelanfang, unter der Kapitelzahl gelistet, finden Sie Zahlen und Fakten zu dem jeweiligen Kapitel und Gründe, warum es sich lohnt, genauer nachzulesen.

Experteninterviews
Wir haben nachgefragt – bei Expertinnen und Experten, die sich schon seit Jahren mit dem jeweiligen Thema befassen. Im Interview geben sie eine Einführung und praktische Anregungen.

Unternehmensbeispiele
Mit Steckbriefen stellen ausgewählte Mitgliedsunternehmen vor, wie es in der Praxis funktioniert – an ganz konkreten Beispielen ihrer familienbewussten Personalpolitik. Sie erzählen, welche Erfahrungen und Tipps sie dabei gesammelt haben.

Tipps
Kurz und bündig – anhand unserer „Tipps“ können Sie Anregungen für die Gestaltung Ihrer familienbewussten Personalpolitik sammeln.

Unternehmensnetzwerk und Programm „Erfolgsfaktor Familie“
Das Unternehmensnetzwerk und das Programm „Erfolgsfaktor Familie“ bieten Ihnen zu vielen Themen Serviceangebote. Hinweise dazu finden Sie in den mit unserem Logo gekennzeichneten Kästen.

§ **Rechtliche Hinweise**
Zu einigen Aspekten gibt es rechtliche Hinweise – Sie finden Verweise auf Regelungen und Paragraphen unter dem entsprechenden Symbol.

Info
Förderprogramme, interessante Zahlen, neue Regelungen – wir informieren Sie, was es zum jeweiligen Thema gibt.

Außerdem finden Sie einen Service-Teil mit Adressen und Empfehlungen.

Werden Sie Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“!

ERFOLGSFAKTOR FAMILIE
Unternehmensnetzwerk

Profitieren Sie von den Angeboten der kostenlosen Mitgliedschaft:

Werbung für Ihr Engagement: Machen Sie als Mitglied Ihren Einsatz für eine familienfreundliche Unternehmensführung sichtbar: Nutzen Sie das Mitgliederlogo in Ihrer Außenkommunikation.

Erfahrungen teilen: Tauschen Sie sich im Netzwerk mit anderen Unternehmen aus. Suchen Sie über die Unternehmensdatenbank gezielt Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in Ihrer Nähe.

Beratung und Information: Das Netzwerkbüro berät Sie regelmäßig über Publikationen, Veranstaltungen und Neuigkeiten. Auch für konkrete eigene Fragen steht Ihnen unsere Beratung zur Verfügung.

Zielgruppenspezifische Angebote: Greifen Sie auf Informationen, Tipps und spezielle Services zu, wie zum Beispiel zielgruppenspezifische Veranstaltungsformate.

Termine: Informieren Sie sich über aktuelle Termine und Veranstaltungen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie in unserem Kalender.

Veranstaltungen: Das Netzwerkbüro stellt Ihnen kompetente Referentinnen und Referenten zum Thema familienbewusste Unternehmensführung, vermittelt Kontakte zu Expertinnen und Experten und führt auch selbst Veranstaltungen durch.

Melden Sie sich direkt an unter:
www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk

Einleitung

Eine alleinerziehende Mutter arbeitet Vollzeit als Pflegekraft. Ein Ingenieur reduziert vorübergehend seine Arbeitszeit, damit seine Frau einen wichtigen Karriereschritt machen kann. Ein Facharbeiter pausiert wegen des pflegebedürftigen Vaters ein halbes Jahr. Ein Abteilungsleiter arbeitet weniger Stunden und kümmert sich mehr um seinen pubertierenden Sohn. Eine Bürokauffrau teilt sich mit ihrer Lebenspartnerin die Elternzeit für das von ihr adoptierte Kind. Ein Vertriebsfachmann arbeitet jeden zweiten Montag von einem anderen Arbeitsort, um seine Kinder am Wochenende sehen zu können – Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat viele Gesichter.

Ebenso vielfältig sind die Angebote der Unternehmen für ihre Beschäftigten.

Was wir heute schon wissen: Fachkräfte in Deutschland werden individueller, älter und weniger. Deshalb geht es auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen um familienbewusste Personalpolitik, betriebliche Gesundheitsförderung und „Diversity Management“. Die Programme heißen nicht immer so, aber ihre Ziele sind klar: Kleine und mittlere Unternehmen müssen neue Wege gehen, wenn sie Fachkräfte gewinnen und halten wollen. Dabei wird die Balance zwischen Arbeits- und Privatleben wichtiger.

In diesem Checkheft zeigen wir, wie vielfältig familienbewusste Personalpolitik ist und wie Unternehmen sie umsetzen können. Zu Wort kommen Expertinnen und Experten, die seit Jahren zu diesen Themen forschen und beraten – wie auch Vertreterinnen und Vertreter von Unternehmen, die von hilfreichen Erfahrungen berichten.

Haben Sie Fragen oder Anregungen?

Wenden Sie sich mit Fragen oder Anregungen direkt an das Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“. Wir geben Ihnen gerne weiterführende Informationen und Tipps.

Sie erreichen uns unter:
Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“
DIHK Service GmbH
Breite Str. 29, 10178 Berlin

Telefon: (030) 20308-6101 oder -6104
E-Mail: netzwerkbuero@dihk.de

Nachgefragt: Rudolf Kast und Wolfgang Witte

Beide beschäftigen sich seit vielen Jahren aus der Perspektive kleiner und mittelständischer Unternehmen mit familienbewusster Personalpolitik: Kast, früher als Personalleiter und Mitglied der Geschäftsführung bei der Sick AG; Witte, 30 Jahre als Geschäftsführer mit dem Schwerpunkt Personalmanagement-Software. Im Interview schildern sie, wie KMU von familienbewusster Personalpolitik profitieren und worauf sie sich künftig einstellen sollten.

Unternehmen profitieren von häufigerem Wechsel zwischen unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen für die Beschäftigten

Wolfgang Witte, Gesellschafter der perbit Software GmbH

Was kennzeichnet familienfreundliche Personalpolitik in KMU?
Witte: *In kleinen und mittelständischen Unternehmen haben Arbeitgeber und Beschäftigte ein persönlicheres Verhältnis zueinander. Lösungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden meistens individuell gesucht. Familienfreundliche Personalpolitik ist seltener in strukturierte Programme gegossen.*

Rudolf Kast, Geschäftsführer Die Personalmanufaktur. Beratung für Personalmanagement und Karriereentwicklung

Kast: *Im Vergleich zu den ganz kleinen Unternehmen gehen die größeren Mittelständler bereits strukturierter und konzeptioneller vor – vor allem bei der Kinderbetreuung. Das zeigt sich zum Beispiel dann, wenn sich in Gewerbegebieten Unternehmen zusammenschließen und gemeinsam Kinderbetreuungseinrichtungen betreiben.*

Wie haben KMU in den letzten zehn Jahren von familienfreundlicher Personalpolitik profitiert?
Kast: *Vor 15 Jahren galt das Thema in Unternehmen als exotisch; heute gehört es zum „guten Ton". Nahezu alle Unternehmen versuchen, familienfreundliche Maßnahmen umzusetzen. Gleichzeitig macht die wachsende Nachfrage von Beschäftigten die Arbeitgeber kreativ, die Angebote werden differenzierter. Das lässt sich vor allem an der Entwicklung flexibler Arbeitszeitmodelle beobachten. Arbeitgeber profitieren davon, weil sie so flexibler werden. Insgesamt hat es die Arbeitsbeziehung bereichert.*

Auf welche Trends müssen familienbewusste Unternehmen in den nächsten Jahren verstärkt reagieren?
Kast: *Durch den demografischen Wandel werden Belegschaften älter – so auch ihre Partnerinnen und Partner. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern zu müssen. Jüngere Beschäftigte haben Eltern, die vermutlich ein hohes Alter erreichen werden. Damit wird sich der Schwerpunkt auf die Vereinbarkeit von Job und Pflege verlagern. Erste Betriebsvereinbarungen greifen das Thema ja bereits aktiv auf.*

Inwieweit wird Vereinbarkeit auch verstärkt zum Männerthema?
Witte: *In bestimmten Branchen und Großstädten ist dieser Trend schon mitten in der Gesellschaft angekommen und damit Realität. Das werden, zeitlich versetzt, auch die KMU merken. Väter, die eine längere Elternzeit nehmen oder in vollzeitnaher Teilzeit arbeiten möchten, werden häufiger.*

Was wird in den kommenden Jahren für KMU wichtig sein, wenn sie ganz praktisch Vereinbarkeit erleichtern wollen?
Witte: *Arbeitgeber müssen familienfreundliche Personalpolitik offensiv und mutig angehen. Wichtig wird es für Unternehmen, häufigere Wechsel zwischen verschiedenen Arbeitszeitmodellen zu bewältigen. Dazu gehört auch, Hürden beim Wiedereinstieg nach einer Elternzeit abzubauen und den familienbedingten Ein- und Ausstieg grundsätzlich durchlässiger zu gestalten. Das alles wird nur klappen, wenn Familienfreundlichkeit auch Teil der Unternehmenskultur ist und von allen gelebt wird. Dafür müssen gerade die Führungskräfte des Unternehmens sensibilisiert werden. Dabei kommt es auch auf den Dialog zwischen Arbeitgeber und Führungskräften an.*

Kast: *KMU befinden sich in den nächsten Jahren in einem noch viel heftigeren Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Praktische Vereinbarkeitsmodelle werden für sie oft leichter zu realisieren sein als für Großunternehmen, weil sie meist viel flexibler und individueller Hilfe bieten können. Strukturierte Gesamtlösungen verbunden mit dem Charme individueller Angebote für Beschäftigte – auch kurzfristig – werden Wettbewerbsvorteile im Arbeitsmarkt bringen. Kleinere Unternehmen sollten dabei auf die gegenseitige Unterstützung in Netzwerken bauen, sie müssen nicht alles alleine aufbauen.*

Betriebswirtschaftlicher Nutzen familienbewusster Personalpolitik

Viele Mitglieder im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ geben bei Befragungen an, aus Überzeugung für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu arbeiten. Und Unternehmerinnen und Unternehmer, die sich bereits seit Jahren engagieren, sind überzeugt: Zufriedene Beschäftigte sind produktiver, auch wenn man es nicht immer in Zahlen ausdrücken kann.

Mittlerweile gibt es dazu vergleichende Studien. Sie zeigen, dass eine familienfreundliche Personalpolitik sich auch in einer Kosten-Nutzen-Rechnung betriebswirtschaftlich lohnt.

Anhand des Vergleichs von sehr familienbewussten Unternehmen mit nicht familienbewussten Unternehmen hat das FFP für die Gemeinnützige Hertie-Stiftung den betriebswirtschaftlichen Nutzen errechnet. Es zeigt sich: Sehr familienbewusste Unternehmen haben gegenüber weniger familienorientierten deutlich bessere Kennzahlen. Sie haben einen geringeren Krankenstand und eine niedrigere Fehlzeitenquote, dafür motiviertere und produktivere Beschäftigte sowie qualifiziertere und passendere Bewerberinnen und Bewerber.[1]

Deutlich wird der betriebswirtschaftliche Nutzen auch, wenn Beschäftigte schneller aus der Elternzeit zurückkehren und dadurch die Kosten für (Wieder-)Einarbeitung und Überbrückung sinken.

Bessere Kennzahlen in sehr familienbewussten Unternehmen

Im Vergleich verzeichnen sehr familienbewusste Unternehmen gegenüber Unternehmen mit einem geringen Familienbewusstsein deutlich bessere Kennzahlen

Quelle: berufundfamilie gGmbH 2012

TIPP: DEN EIGENEN STAND BEIM „INDEX“ ÜBERPRÜFEN

Als Unternehmen können Sie selbst prüfen, wie familienfreundlich Sie aufgestellt sind. Zum Online-Fragebogen: **www.berufundfamilie-index.de.**

Nachgefragt: Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider ist federführender Autor der Studien und Mitbegründer des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik, das seit 2005 die Rolle von Unternehmen im Kontext der Vereinbarkeit von Beruf und Familie erforscht.

Unternehmen profitieren von einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, Steinbeis-Hochschule Berlin

Sie beschäftigen sich schon lange mit den betriebswirtschaftlichen Effekten einer familienbewussten Personalpolitik. Wodurch entsteht betriebswirtschaftlicher Nutzen?
Der betriebswirtschaftliche Nutzen entsteht aus der Verbesserung der Lebenssituation der Beschäftigten, die letztlich immer auch dem Unternehmen zugutekommt. So wirkt sich eine familienbewusste Personalpolitik zum Beispiel positiv auf Fehlzeiten, Mitarbeiterzufriedenheit und Krankenstand aus, um nur drei von insgesamt mehr als 20 relevanten Effekten zu nennen.

Welche besonderen Effekte sehen Sie für kleine und mittelständische Unternehmen? Gibt es Branchenunterschiede?
Die Wertschöpfung pro Beschäftigtem differiert zwischen Branchen und Tätigkeitsbereichen. Das hat natürlich Einfluss darauf, wie viel z. B. ein durch bessere Vereinbarkeit vermiedener Fehltag, in Euro und Cent ausgedrückt, wert ist.

Welche Unterschiede sehen Sie bei den Themen „Kinderbetreuung“ und „Pflege von Angehörigen“?
Im Hinblick auf Instrumente unterscheiden sich die beiden Themen deutlich, im Hinblick auf die Effekte einer familienbewussten Personalpolitik hingegen kaum. Der betriebswirtschaftliche Nutzen basiert letztlich auf einer höheren Lebensqualität des Beschäftigten; unabhängig davon, ob es um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflegeaufgaben oder Beruf und Kinderbetreuung geht.

Wie kann man als mittelständisches Unternehmen solche Effekte überprüfen?
Hierzu haben wir im Auftrag der Bertelsmann-Stiftung und des BMFSFJ den VB_kompass entwickelt, der allen Unternehmen auf der Internetseite www.vereinbarkeitscontrolling.de kostenlos zur Verfügung steht. Auf Grundlage der monatlichen Eingabe von nur elf einfach abrufbaren Variablen wird eine Excel-Tabelle generiert, die detailliert Aufschluss über Effektivität und Effizienz von Vereinbarkeitsaktivitäten gibt.

Kleine und mittlere Unternehmen haben gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Sie sind ausgesprochen familienfreundlich und können – anders als „die Großen“ – auch individuelle und schnelle Lösungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbieten. Diese Stärke wird aber häufig unterschätzt und viel zu wenig beworben. Denn solche Angebote sind nicht nur für Frauen wichtig bei der Wahl des Arbeitgebers, sondern auch für viele Männer, jüngere wie ältere Menschen.“

Dr. Mandy Pastohr, Leiterin Fachbereich Fachkräfte,
RKW Kompetenzzentrum

1.

Interne Kommunikation und Personalmarketing

- Für 90 Prozent der Fachkräfte bis 40 Jahre ist Familienfreundlichkeit bei der Arbeitgeberwahl genauso wichtig wie die Höhe des Gehalts.[2]
- Kommunikation über familienbewusste Personalpolitik ist Voraussetzung dafür, dass Beschäftigten und Bewerbern klar wird, dass sich ein Unternehmen auf diesem Feld engagiert.
- Kommunikation muss authentisch sein, das heißt zum Unternehmen passen und konkret vermitteln, was das Unternehmen für Vereinbarkeit tut.
- Sie ist vor allem dann glaubwürdig, wenn sie mit echten Beispielen belegt wird.

Nachgefragt: Andrea Montua

Geschäftsführerin Montua & Partner – Interne Kommunikation

Keine blumigen Versprechen, sondern konkrete Angebote und Ergebnisse kommunizieren

Andrea Montua

Wie hat sich interne Kommunikation zu familienbewusster Personalpolitik in den vergangenen fünf Jahren entwickelt?
Mitarbeiter und Bewerber schauen genauer hin. Aussagen zum Thema werden kritischer und dank Social-Media-Tools auch schneller auf ihren Wahrheitsgehalt hin überprüft. Blumige Versprechen ohne konkreten Inhalt à la „Vereinbarkeit ist bei uns kein Problem" kommen ohne Bezug zur Realität nicht wirklich gut an.

Stärker als noch vor fünf Jahren ist heute eine strategisch orientierte und zielgruppengerechte Kommunikation wichtig: Wen erreichen wir über welchen Kanal mit den für ihn/sie relevanten Informationen?

Woran erkennt man, ob interne Kommunikation zum Thema Beruf und Familie funktioniert?
Wenn Beschäftigte aus dem Stand heraus wissen, welche Vereinbarkeitslösungen das Unternehmen anbietet und zusätzlich Personen nennen können, die die Möglichkeiten erfolgreich nutzen, dann funktioniert die interne Kommunikation zum Thema schon mal recht gut.

Welche Instrumente der internen Kommunikation eignen sich besonders für KMU?
Das kommt wie so oft darauf an. Erst wenn sie wissen, wen sie mit Ihren Informationen warum und wie oft erreichen wollen, ist es sinnvoll, sich mit den Instrumenten zu beschäftigen. Eine Softwareschmiede mit 50 jungen IT-Spezialisten braucht beispielsweise andere Werkzeuge als eine Großschreinerei mit ebenso vielen Mitarbeitern. Mit einer günstigen Intranetlösung, die auch Social-Media-Instrumente integriert, wäre das Startup schon recht gut aufgestellt. Derweil ist die Großschreinerei mit klassischen oder (staubresistenten) elektronischen „Schwarzen Brettern" sowie einem regelmäßigen Newsletter, den die Kollegen auch mit nach Hause nehmen können, sicher besser bedient.

Wenn beide Unternehmen dann auch noch in die Kommunikationsfähigkeit ihrer Führungskräfte investieren und dann noch ein bis zwei direkte Kommunikationsanlässe mit der Geschäftsführung im Jahr dazukommen, werden die Kollegen bald von einer funktionierenden Kommunikation sprechen.

Welche Stärken können kleine und mittelständische Unternehmen im Rahmen der internen Kommunikation nutzen?
Die Nähe der Geschäftsführung zu den Führungskräften und Mitarbeitern sowie die meist flachen Hierarchien sind eindeutig ein Vorteil. Dabei darf jedoch nicht vergessen werden, auch wirklich aktiv zu kommunizieren. Sicher, wichtige Nachrichten verbreiten sich auch per Flurfunk, in kleineren Unternehmen sogar besonders schnell. Aber leider weiß die Geschäftsführung dann nicht, inwieweit das Prinzip „stille Post" die ursprüngliche Botschaft verändert hat.

Wichtig ist deshalb, eine Strategie nicht nur für das gesamte Unternehmen, sondern auch für die Kommunikation mit Mitarbeitern und Führungskräften zu haben und diese auch entsprechend nachzuhalten.

Betriebsfeste

Firmenfeiern fördern das betriebliche Miteinander und den Kontakt unter den Kolleginnen und Kollegen. Eine Öffnung dieser betriebsinternen Veranstaltungen für Lebenspartner und Kinder entlastet nicht nur von der Notwendigkeit, zusätzliche Betreuung organisieren zu müssen, sondern sorgt auch für eine entspannte Atmosphäre jenseits des betrieblichen Alltags. Gleichzeitig signalisieren Unternehmen so, dass sie auch die Familien der Beschäftigten wertschätzen. Dabei ist es gut, auf Wünsche der Angestellten einzugehen und auch die Bedürfnisse der Kinder zu berücksichtigen.

Schwarzes Brett, Intranet

Je nach Betriebskultur und -größe bieten ein Schwarzes Brett oder das Intranet sich an, um Informationen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu vermitteln. Sie ermöglichen den Zugang zu Informationen über lokale und regionale Infrastrukturen zu Kinderbetreuung oder Pflege. In vielen Kommunen gibt es zudem Internetportale und Broschüren mit solchen Angeboten, die am Schwarzen Brett oder im Intranet bekannt gemacht werden können. Um die Informationen aktuell zu halten, sollte eine Person dafür verantwortlich sein.

Flyer und Broschüren

Gedruckte Flyer oder Broschüren eignen sich gut dazu, familienbewusste Angebote auf einen Blick zusammenzufassen. Sie sind für Beschäftigte ebenso wertvoll wie für potentielle Bewerber/-innen.

TIPP: KINDERPROGRAMM BEIM BETRIEBSFEST

Organisieren Sie zum Betriebsfest ein gesondertes Kinderprogramm – einen Clown, gemeinsame Spiele oder eine Schnitzeljagd durch das Unternehmen, bei der Kinder etwas über das Arbeitsumfeld ihrer Eltern herausfinden können. Dies können beispielsweise freiwillige Betreuerinnen und Betreuer aus dem Mitarbeiterkreis unterstützen. Eine Führung für die Familienangehörigen durch den Betrieb macht die Arbeitsabläufe verständlicher.

!

Formelle und informelle Mitarbeitergespräche

Zur individuellen Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind persönliche Gespräche wichtig – etwa vor der Geburt eines Kindes. Es können auch im „persönlichen Teil" des Zielvereinbarungsgespräches individuelle Lösungen erarbeitet werden.

Mitarbeitergespräche sind ein guter Anlass, um Beruf und Familie regelmäßig zu thematisieren. Und weil mündliche Kommunikation oft wirkungsvoller ist als schriftliche, wird dadurch deutlich, dass dieses Thema fester Bestandteil der Unternehmenskultur ist.

Betriebliche Ansprechpartner

Betriebliche Ansprechpartner sind eine wichtige Anlaufstelle bei persönlichen Fragen rund um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – vorausgesetzt, sie sind in der Belegschaft benannt und bekannt und auch in der Lage, Rat und Unterstützung zu geben. Sie gewährleisten gebündelte Informationen und eine verlässliche Reaktion, wenn Hilfe nötig ist. Gleichzeitig sind sie oft das Bindeglied zur Geschäftsführung.

Betriebliche Ansprechpartner für Beruf und Familie können Beschäftigte der Personalabteilung sein, aber auch direkte Kolleginnen und Kollegen. Gerade bei sensiblen Themen, wie z. B. der Pflege von Angehörigen, ist dann die Hemmschwelle zur Ansprache oft niedriger.

Mitarbeiterversammlungen

Mitarbeiterversammlungen sind eine gute Gelegenheit, das Thema Beruf und Familie im Betrieb zu verankern. Wenn neue Angebote oder der aktuelle Stand, z. B. bei der jährlichen Betriebsversammlung, feste Punkte auf der Tagesordnung sind, setzt das ein Signal und es werden alle Kolleginnen und Kollegen unmittelbar erreicht.

!

TIPP: SPRECHEN SIE VÄTER BESONDERS AN

Väter fühlen sich nicht immer von familienbewussten Maßnahmen angesprochen – allzu oft richten sich Wortwahl und Bildsprache an Mütter. Bedenken Sie in Ihrer Kommunikation, dass sich Väter vielleicht von anderen Dingen angesprochen fühlen – z. B. Vorbilder unter den Führungskräften, eigene Schulungsthemen oder Freizeitangebote speziell für Väter und deren Nachwuchs. Viele Unternehmen machen gute Erfahrungen mit Anschreiben bei Bekanntwerden der Vaterschaft oder eigenen Väterstammtischen.

Brugger GmbH Magnetsysteme

In Mitarbeitergesprächen Vereinbarkeit ansprechen

Wer? Brugger GmbH Magnetsysteme
Beschäftigte: 92
Standort: Hardt
Branche: Hersteller von Magnetsystemen

Nachhaltigkeit ist bei Brugger GmbH Magnetsysteme Teil der Unternehmensstrategie – auch für die familienbewusste Personalpolitik

Was? Über Vereinbarkeit von Beruf und Familie gezielt sprechen

Warum? „Wir wollten die bei uns gelebte Vereinbarkeit von Beruf und Familie systematisch anpacken und ihr eine Struktur im Unternehmen geben", sagt Heiko Merz, zuständig für Qualitäts- und Umweltmanagement und Mitglied der Geschäftsleitung. Das Unternehmen nutzte die Ergebnisse der gemeinsam mit dem Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie" durchgeführte Beschäftigtenbefragung, des UnternehmensChecks „Erfolgsfaktor Familie", um Instrumente zur Kommunikation zu systematisieren und weiterzuentwickeln.

Wie? Das Unternehmen nutzt drei Anlässe, um über familienfreundliche Angebote zu kommunizieren.

- Mitarbeiterjahresgespräch: Angehörigenpflege, Betreuung und Gesundheit sind seit der Beschäftigtenbefragung fester Bestandteil des Gesprächs.
- Betriebsversammlung: In der vierteljährlichen Betriebsversammlung ist Vereinbarkeit von Beruf und Familie immer Thema.
- Jährliche Mitarbeiterbefragung: Fragen zur Zufriedenheit der Mitarbeiter mit den familienfreundlichen Angeboten des Unternehmens gehören dazu.

Erfahrung Die anonyme Datenerhebung beim UnternehmensCheck hatte ergeben, dass deutlich mehr Personen in der Belegschaft Verantwortung für pflegebedürftige Angehörige tragen als erwartet. Das hieß für die Geschäftsführung: Trotz der „angstfreien Umgebung" hatte sich bislang ein Teil der Belegschaft nicht geäußert. Das konnte eine systematische Ansprache ändern.

Tipp „Flurfunk und kurzer Dienstweg sind immer noch wichtige Kommunikationskanäle, aber mit einer systematischen Ansprache schafft man es, auch ‚Tabuthemen' im Alltag zum Thema zu machen. Zentral ist immer die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir fragen regelmäßig nach, um tatsächlich gemeinsam die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gestalten zu können", sagt Merz.

Erfolgsfaktoren für eine gelungene interne Kommunikation zu Beruf und Familie

- Eine Strategie aufsetzen: Ist-Analyse und Soll-Definition, Ziele entwickeln, in Fähigkeiten der Führungskräfte investieren, Erfolge messen
- Informationen und Beispiele glaubwürdig gestalten: echte Geschichten über echte Menschen, wahrhaftige Bilder, Selbstkritik
- Passende Anlässe nutzen: Leitbildprozesse, Beschäftigtenbefragungen, Führungskräftetrainings, Betriebsfeste
- Den richtigen Medienmix finden: Thema präzisieren, Zielgruppen definieren und Medien danach auswählen – dabei darauf achten zu mischen
- Mit „Tabuthemen“ sensibel umgehen: nicht moralisieren, „Vertrauen vor Transparenz“, vertrauenswürdige Ansprechpartner, Führungskräfte sensibilisieren
- Ein „Zuviel“ vermeiden: Zielgruppen definieren und bewusst ansprechen, Wiederholungen nicht über den selben Kanal, Themen klar umreißen

Mehr Informationen dazu finden Sie in unserem „Forum Interne Kommunikation“ und in dem dazugehörigen Leitfaden:
www.erfolgsfaktor-familie.de/forum_internekommunikation

Mitarbeiterzeitung und Newsletter

Die Mitarbeiterzeitung ist ein gutes Medium, um Informationen zu Vereinbarkeitsangeboten zu verbreiten. Besonderes Interesse wecken dabei echte Geschichten von echten Menschen. Das müssen nicht immer Erfolgsgeschichten sein. Besser sind realistische Erfahrungsberichte darüber, was z. B. beim Kontakt während der Elternzeit Herausforderungen gewesen sind, welche Erfahrungen es mit der Notfallbetreuung gab oder wie die Pflegezeit organisiert werden kann. Voraussetzung ist immer, dass sich Beschäftigte finden, die darüber berichten möchten.

Plakat-Aktionen

Sollen besondere Ereignisse oder ein neues Angebot bekannt werden, sind Plakate im Unternehmen ein einfaches und schnelles Mittel. Sie können in der Kantine, am Schwarzen Brett oder im Eingangsbereich hängen. Ähnliche Instrumente sind z. B. auch Aufleger für die Tabletts in der Kantine. Wenn sich Plakataktionen wiederholen, kann ein festes Logo für einen höheren Wiedererkennungswert sorgen.

FILTRAK BRANDT GmbH

Fachkräftegewinnung durch familienfreundliches Personalmarketing? Engagement und Glaubwürdigkeit gehören dazu

Wer? FILTRAK BRANDT GmbH
Beschäftigte: 45
Standort: Wiesenbad-Plattenthal
Branche: Hersteller von Filterelementen, Gummi- und Kunststoffteilen

Der Firmeninhaber von FILTRAK BRANDT, Albert Brandt, ließ ein Plakat mit Kindern von Beschäftigten anfertigen

Was? Plakat mit Foto von Beschäftigtenkindern, um auf das Betriebskindergeld hinzuweisen

Warum? Einen sympathischen, glaubwürdigen Auftritt nach außen sieht der Geschäftsführer als eine Voraussetzung für nachhaltigen Geschäftserfolg an. Das heißt auch: Ein Unternehmen darf nur das nach außen kommunizieren, was es wirklich lebt. FILTRAK BRANDT zahlt den Beschäftigten seit Jahren ein betriebliches Kindergeld – so lange, wie die Eltern es benötigen. Diese Leistung sollte lokal und auf einer bundesweiten Technik-Messe imagefördernd dargestellt werden. Die Überzeugung dahinter: Wichtige Mitarbeiter fühlen sich bei einem familienfreundlichen Unternehmen gut aufgehoben und sind weniger wechselbereit.

Wie? In der Firmenkantine wurden die Kinder fotografiert. Mit diesen Bildern wurde eine Messewand produziert. Das Plakat wird im Unternehmen als Deko eingesetzt, z. B. beim Sommerfest mit Familienangehörigen, und auf Messen.

Erfahrung Albert Brandt: „Das ungewöhnliche, emotional ansprechende Motiv hat das Interesse der Fachbesucher der Technik-Messe auf uns gelenkt. Dass wir von Zeit zu Zeit bei solchen Anlässen in Medien wohlwollend präsentiert werden, schlägt sich positiv im Bewerbungseingang nieder. Ich mache allerdings nicht gezielte PR-Arbeit, die Berichterstattung ergibt sich mehr aus dem gesamtgesellschaftlichen Handeln.“

Tipp „Ob ein Unternehmen durch familienbewusste Personalpolitik neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnt, entscheidet nicht allein die Werbung. Wichtig ist das Image, das ein Unternehmen in seinem Umkreis und insbesondere auch bei den eigenen Beschäftigten hat. Erfreulich viele gute Bewerbungen erhalte ich durch Mundpropaganda und aus dem Netzwerk der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Deren Empfehlung beruht stets auf ihrer Einschätzung sowohl der eigenen Perspektiven beim Unternehmen als auch ihrer Erwartung an die künftige Entwicklung des Unternehmens selbst“, sagt Brandt.

Der UnternehmensCheck „Erfolgsfaktor Familie“

Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ bietet seinen Mitgliedern mit dem UnternehmensCheck „Erfolgsfaktor Familie“ einen Fragebogen, Tipps und Hinweise für eine Beschäftigtenbefragung. Mit dem UnternehmensCheck „Erfolgsfaktor Familie“ können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber die Wahrnehmung ihrer familienbewussten Unternehmensführung überprüfen und weiterentwickeln. Im Zentrum steht der Dialog mit den Beschäftigten: Sie werden gefragt, wie sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sehen, welche Maßnahmen wie bei ihnen „ankommen“ und was zukünftig helfen würde.

Unter bestimmten Voraussetzungen können auch Kennzahlen für den Vergleich mit anderen Unternehmen bereitgestellt werden.
Mehr Informationen:
www.erfolgsfaktor-familie.de/unternehmenscheck

Beschäftigtenbefragungen

Befragungen sind auch ein wirkungsvolles Kommunikationsinstrument. Sie zeigen, dass Interesse an der Meinung der Beschäftigten besteht, Angebote entwickelt werden sollen und welche Angebote es bereits gibt. Beschäftigtenbefragungen sollten am Anfang stehen, wenn die familienbewusste Personalpolitik aufgebaut werden soll. Sie können aber ebenso regelmäßig eingesetzt werden, um ein Stimmungsbild aus der Belegschaft zu bekommen.

Entscheidend ist, dass im Nachgang auch tatsächlich etwas passiert. Werden Wünsche abgefragt und nicht aufgegriffen, ist die Belegschaft enttäuscht.

TIPP: SUCHEN SIE NACH QUALIFIZIERTEN FRAUEN!

Frauen sind heute so gut ausgebildet wie nie – das bietet ein enormes Potential bei der Suche nach Fachkräften. Oft wird es aber nicht vollständig genutzt, weil Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht stimmen. Sprechen Sie gezielt Frauen für Karrieren in Ihrem Unternehmen an. Machen Sie Ihnen interessante Angebote dafür, wie sie Karriere und Familie vereinbaren können.

LVR-InfoKom

Zur Teilnahme an Befragungen motivieren

Wer? LVR-InfoKom
Beschäftigte: 420
Standort: Köln
Branche: IT-Dienstleister

Was? Mit besonderen Aktionen machte LVR-InfoKom auf die Beschäftigtenbefragung UnternehmensCheck „Erfolgsfaktor Familie“ aufmerksam – und kam dadurch auf eine deutlich höhere Beteiligung als erwartet.

Ein „Aufstehmännchen“ mit Gruß von der Geschäftsführung bewarb bei LVR-InfoKom die Befragung

Warum? LVR-InfoKom wollte mit der Befragung klären, ob die Mitarbeiter/-innen die Einschätzung der Geschäftsführung teilen, dass bereits viel für Familienfreundlichkeit getan wird. Eine Beteiligung von über 60 Prozent war das Ziel.

Wie? Die Befragung wurde über das Intranet, als Informationsauftrag in der Abteilungsleiter-Runde, eine Rundmail der Geschäftsführung und den Aushang von Plakaten bekannt gemacht.
„Aufstehmännchen“ für den Schreibtisch mit von der Geschäftsführung unterzeichneter Karte sollten am Morgen des ersten Tages der Befragung an die Teilnahme erinnern. Zusätzlich verschickte die Geschäftsführung im letzten Teil des Befragungszeitraums eine Motivationsmail: „Knacken wir die 60 Prozent?“

Erfahrung Die Beteiligung lag am Ende bei mehr als 69 Prozent und die Geschäftsführung hatte valide Ergebnisse.

Tipp „Es ist wichtig, in der Belegschaft nachzufragen – der UnternehmensCheck hat uns dabei unterstützt, Optimierungspotential zu erkennen. Das gute Miteinander interner und externer Akteure hat dazu beigetragen, dass wir uns mit dieser Beteiligung wirklich auf die Ergebnisse stützen können“, sagt Myriam Fürst, Leitung Personalentwicklung.

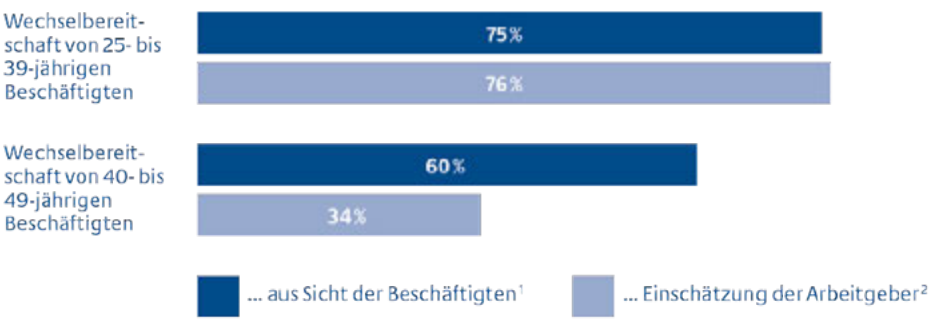
Forum Personalmarketing

In einem monatlichen Informationsformat hat das Netzwerkbüro Themen rund um Personalmarketing mit familienbewusster Personalpolitik aufgegriffen. Lesen Sie Experteninterviews, Tipps und Hinweise online oder in der dazugehörigen Publikation:
www.erfolgsfaktor-familie.de/forum_personalmarketing

Familienfreundlichkeit ist ein Wechselgrund

Werden sie gefragt, wie wichtig Familienfreundlichkeit bei ihrer Arbeitgeberwahl ist, geben 91 Prozent der befragten jungen Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern unter 18 Jahren an: Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie spielt eine wichtigere oder ebenso wichtige Rolle wie das Gehalt.

Aber auch die Wechselbereitschaft für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist hoch. Das wird von Personalverantwortlichen oft noch unterschätzt.



1) Antworten „sehr wichtig“
2) Antworten „trifft voll und ganz zu“ und „trifft zum Teil zu“

Quelle: BMFSFJ (Hrsg.): Personalmarketingstudie 2012

TIPP: DEFINIEREN SIE IHRE EIGENE ARBEITGEBERMARKE

Familienbewusste Personalpolitik ist ein starkes Argument bei der Arbeitgeberwahl. Nutzen Sie es, indem Sie klar definieren, was genau Sie darunter verstehen. Ihre „Arbeitgebermarke“ zeigt, welche Werte Sie insgesamt und Ihren Beschäftigten gegenüber vertreten und was Ihr Unternehmen von anderen unterscheidet.

Interne und externe Kommunikation abstimmen

Interne und externe Kommunikation hängen zusammen. Was innen nicht gelebt wird, kann nicht nach außen kommuniziert werden. Grundvoraussetzung für eine gelungene externe Kommunikation zum Personalmarketing ist eine gute interne Kommunikation. Umgekehrt entfaltet eine interne familienbewusste Personalpolitik nicht die mögliche Wirkung, wenn sie nicht auch nach außen transportiert wird.

Internetauftritt des Unternehmens

Als „Visitenkarte“ ist sie nicht mehr wegzudenken: die Website des Unternehmens. Sie ist oft der erste Anlaufpunkt für interessierte Bewerber/-innen. Auch die eigenen Beschäftigten nehmen genau wahr, was auf der Unternehmenswebsite wie präsentiert wird.

Je genauer Unternehmen beschrieben, was Vereinbarkeit von Beruf und Familie für sie konkret bedeutet, desto eher können sie sich von anderen abheben.

Beschäftigte als Botschafter

Positive Mund-zu-Mund-Propaganda und persönliche Empfehlungen sind ein kraftvolles Instrument der Personalrekrutierung. Unternehmen können es nutzen, wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als „Botschafter“ auftreten. Das kann sich in Statements oder Videobotschaften auf der Karrierewebsite äußern, in Auftritten auf Veranstaltungen und Messen oder in Diskussionen in sozialen Netzwerken. Ebenso können Unternehmen ihre Beschäftigten gezielt bitten, im Bekanntenkreis für offene Stellen zu werben.

Engagement in (regionalen) Netzwerken

Immer mehr regionale Netzwerke engagieren sich für familienfreundliche Standorte. Sie bieten zugleich eine Plattform, um als familienbewusster Arbeitgeber sichtbar zu werden. Das Engagement kann z. B. bedeuten, Fachwissen aus dem eigenen Unternehmen bereitzustellen, Gastgeber bei Veranstaltungen zu sein, zu sponsern oder Werbung für bestimmte Aktionen zu machen.

TIPP: WERBEN SIE MIT PERSÖNLICHEN BOTSCHAFTEN IHRER BESCHÄFTIGTEN

Ob auf der Website, in Imagebroschüren, sozialen Netzwerken oder auf Messen – persönliche Botschaften Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ein gutes Aushängeschild für die Bemühungen um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

!

Machen Sie Ihre Mitgliedschaft im Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ sichtbar

Als Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ können Sie das Logo, das Sie als Mitglied auszeichnet, in Ihrer Außenkommunikation verwenden. Nutzen Sie es auf Ihrer Internetseite, in Stellenausschreibungen oder Imagebroschüren als Zeichen dafür, dass Sie sich für eine familienbewusste Personalpolitik engagieren.

Mitglied im
ERFOLGSFAKTOR
FAMILIE
Unternehmensnetzwerk

Zertifikate und Wettbewerbe

Zahlreiche regionale und überregionale Zertifikate ermöglichen es Unternehmen, ihre Familienfreundlichkeit zu überprüfen und nach außen sichtbar werden zu lassen. Auch Wettbewerbe bieten Gelegenheit, die eigenen Angebote auf den Prüfstand stellen zu lassen und später mit Auszeichnungen zu werben. Siegel und Zertifikate können in allen Bereichen der gedruckten und elektronischen Informationen verwendet werden – ebenso beim Außenauftritt.

Bewerbungsgespräche

Wenn im Bewerbungsgespräch Arbeitgeber von sich aus auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu sprechen kommen, ist das ein klares Signal. Dabei empfiehlt es sich, auf die Zielgruppe zu schauen: Wer sitzt im Bewerbungsgespräch und wo könnten die Bedürfnisse liegen? Väter fühlen sich vielleicht von anderen Angeboten angesprochen als Mütter, unterschiedliche Generationen haben ggf. unterschiedliche Schwerpunkte.

Stellenanzeigen

Unternehmen können ihre familienbewusste Arbeitgebermarke ganz deutlich machen: Mit Zertifikaten und Logos für familienbewusste Personalpolitik oder mit Verweisen auf Angebote für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Stellenanzeigen. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen können auf diese Weise ihre Vorteile hervorheben und nutzen – indem sie z. B. besonders qualifizierte Frauen ansprechen, die Karriere und Familie in Einklang bringen möchten. Oft sind die Rahmenbedingungen in kleineren Unternehmen dafür besser als in großen – und das gilt es hervorzuheben.

Soziale Netzwerke und Bewertungsportale

Informationen über Arbeitgeber werden dank der sozialen Netzwerke immer schneller verbreitet. Um diese Kanäle proaktiv für Personalmarketing zu nutzen, sollten Unternehmen offen für Austausch sein. Gleichzeitig sollten authentische, persönliche Reaktionen von Beschäftigten möglich sein. Vielleicht können sie auf Bewertungsportalen ihre Meinung abgeben oder in sozialen Netzwerken von Erfahrungen berichten. Geschäftsleitung oder Personalabteilung sollten bereit sein, auch mit kritischen Stimmen produktiv umzugehen.

TIPP: WAGEN SIE MEHR VIELFALT UND NEUE WEGE BEI ANFORDERUNGSPROFILEN UND KARRIEREMODELLEN

Der Fachkräftemangel kann auch eine Chance sein, bei Karrierevorstellungen und Lebensläufen anders zu denken. Gehen Sie neue Wege und binden Sie explizit „Familienkarrieren“ ein.

- Ermöglichen Sie Führungspositionen in alternativen Arbeitszeitmodellen (z. B. Jobsharing und Teilzeit), eventuell auch befristet für z. B. sechs Monate.
- Fördern Sie bewusst Karrieren nach der Familienphase.
- Erwähnen Sie bei Ausschreibungen und Anforderungsprofilen Kompetenzen, die Eltern mitbringen („Wer führt erfolgreich ein kleines Familienunternehmen?“).
- Entwickeln Sie Programme für Wiedereinsteiger/-innen und Berufsrückkehrer/-innen und machen Sie deutlich, dass auch Quereinsteiger/-innen willkommen sind.

Nur wer auf sich aufmerksam macht, hat gute Chancen, die richtigen Beschäftigten für sich zu gewinnen. Und auch wer die Belegschaft und deren Know-how lange an sich binden möchte, muss sich immer wieder als attraktiver Arbeitgeber behaupten. An einer familienbewussten Personalpolitik, die Fragen der Kinderbetreuung genauso beachtet wie das Thema Pflege, führt daher längst kein Weg mehr vorbei.“

Stefan Becker, Geschäftsführer der berufundfamilie gGmbH

2.

Arbeitszeitgestaltung

- 87 Prozent der Beschäftigten mit Kindern verbinden mit einem familienfreundlichen Arbeitgeber ein Unternehmen, das flexible Arbeitszeitmodelle ermöglicht.[3]
- Flexibilität heißt für Beschäftigte, die Arbeitszeit freier zu gestalten – für Unternehmen bedeutet Flexibilität oftmals, dass Beschäftigte weniger Fehlzeiten haben.
- Der wichtigste Hebel der Betriebe für familienfreundliche Arbeitszeiten ist eine flexible Handhabung von Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit, die auch mit den betrieblichen Abläufen vereinbar ist.
- Familienbewusste Arbeitszeitgestaltung hängt nicht nur von verschiedenen Jobmodellen ab, sondern auch von der Arbeitszeitkultur im Unternehmen.

Nachgefragt: Prof. Ulrike Hellert

Professorin für Personalmanagement und Wirtschaftspsychologie, FOM Hochschule für Ökonomie & Management gGmbH und Geschäftsführerin der Unternehmensberatung „Moderne Arbeitszeiten“

Für den Notfall Reserven einplanen

Prof. Ulrike Hellert

Was machen Vorzeigeunternehmen beim Thema familienfreundliche Arbeitszeiten besonders gut?
Dort werden familienfreundliche Arbeitszeiten von allen gelebt, auch von der Unternehmensleitung. Sie werden regelmäßig hinterfragt und auch angepasst. Außerdem gibt es ein stabiles Vertrauensverhältnis im Team sowie gemeinsame Arbeitsziele und Termine. Dabei werden auch Personalreserven für Notfälle eingeplant.

Welche Arbeitszeitmodelle sind für KMU besonders gut umsetzbar?
Vertrauens- und Funktionsarbeitszeiten mit fairer Ergebnisorientierung. Dabei sollte jedes Unternehmen das für sich richtige Modell suchen. Dafür gilt es, die Grundbausteine von Arbeitszeitgestaltung – also Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit sowie den Arbeitsort – zu kennen und zu variieren.

Wichtig zu wissen ist, dass Beschäftigte arbeitszeitliche Spielräume in der Regel nicht voll ausschöpfen. Aber dass es Möglichkeiten gibt, im Bedarfsfall zeitlich flexibel zu sein, honorieren sie. Beschäftigte motiviert es, mehr Kontrolle und Planungssicherheit über ihren privaten wie beruflichen Alltag zu haben. Dann setzen Sie sich bei Bedarf auch mehr im Unternehmen ein.

Welche Vorteile haben KMU bei der Gestaltung von Arbeitszeiten?
Mehr Nähe zu den Beschäftigten, kurze Kommunikationswege, überschaubare Strukturen und schnellere Umsetzungsmöglichkeiten. KMU sind einfach flexibler. Aber sie müssen ihre modernen Arbeitszeitsysteme noch deutlicher kommunizieren und in transparente Regeln packen.

Wenn KMU Arbeitszeiten familienbewusst(er) gestalten wollen – wie können sie das angehen?
Arbeitszeitmodelle funktionieren nachhaltig, wenn sie gemeinsam erarbeitet werden. Zum Beispiel in einer gemischten Arbeitsgruppe, in der alle Ebenen aus dem Unternehmen vertreten sind. Dort sollten sich alle über die Ziele verständigen und überlegen, welche Stellschrauben im Unternehmen für familien- und unternehmensfreundliche Arbeitszeiten bewegt werden können.

Was sollte man bei der Einführung bedenken?
Die Arbeitsgruppe sollte der Belegschaft regelmäßig Arbeitsweise und Zwischenergebnisse vorstellen. Arbeitgeber müssen klar machen, wo die Vorteile für alle liegen. Denn es gibt immer Beschäftigte, die sich gegen Neuerungen sträuben. Manchmal sollte man aber auch genau hinsehen: Gibt es Probleme im Team oder private Organisationsschwierigkeiten? Am besten ist es, die Arbeitszeitmodelle nicht nur für junge Eltern oder Pflegende anzubieten, sondern für alle zu öffnen.

Gleitzeit

Gleitzeit ist die einfachste, wirkungsvollste und am häufigsten praktizierte Form der Arbeitszeitflexibilisierung. Sie ermöglicht es Beschäftigten, die Arbeitszeit an private Bedürfnisse anzupassen. Das können die Kita-Öffnungszeiten sein, ein Hobby oder der tägliche Besuch bei der fürsorgebedürftigen Mutter. Um die Anwesenheit aller Beschäftigten zu bestimmten Zeiten sicherzustellen, definieren viele Unternehmen eine Kernarbeitszeit, etwa von 9.30 bis 15 Uhr. Erfahrungsgemäß wirken sich diese Regelungen nicht nur positiv auf die Servicezeiten aus, sondern sie führen auch zu einem größeren Verantwortungsbewusstsein für den Gesamtablauf. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten allerdings untereinander darauf achten, dass nicht immer dieselben Personen wegen der unterschiedlichen Anwesenheiten unliebsame Tätigkeiten erledigen.

TIPP: BEUGEN SIE EINER NEID-DEBATTE VOR

Durch Ausnahme- und Sonderregelungen für Kolleginnen und Kollegen mit Familienpflichten könnten sich andere Mitarbeiter benachteiligt fühlen. Vielleicht durch Nacht- oder Wochenendschichten, die Eltern nicht leisten müssen. Hier sind Unternehmensleitung und Personalverantwortliche gefragt. Sie sollten ...

- Bedenken ernst nehmen und offen ansprechen,
- übernommene Mehrbelastung anerkennen,
- bei neuen Angeboten Kolleginnen und Kollegen ohne Familienverpflichtungen mitbedenken,
- Verständnis untereinander fördern, z. B. durch gemeinsame Betriebsausflüge und Betriebsfeste,
- deutlich machen, dass unbezahlter Sonderurlaub aus familienbedingten Gründen keine Freizeit ist, sondern Freistellung für Familienarbeit,
- gemeinsam Leitlinien und Grundsätze für die Zusammenarbeit definieren, z. B. in internen Workshops,
- Angebote machen, die es Beschäftigten mit Familie ermöglichen, auch „ungeliebte“ Dienste zu übernehmen, z. B. Kinderbetreuung am Feiertag.

Arbeitszeitkonten

Arbeitszeitkonten gleichen betriebliche Auslastungsschwankungen aus. In Zeiten mit weniger Aufträgen wird weniger und in Zeiten mit mehr Aufträgen mehr gearbeitet – und das wird jeweils mit Plus- und Minusstunden auf dem Arbeitszeitkonto ausgeglichen. Dies lässt sich auch für eine Balance der familiären Verpflichtungen nutzen: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können damit über einen längeren Zeitraum Überstunden ansammeln und anschließend pausieren oder umgekehrt Minusstunden zu einem späteren Zeitpunkt ausgleichen. Das kann z. B. in Ferienzeiten, bei der Eingewöhnung in eine neue Schule oder zeitweiser Verantwortung für pflegebedürftige Angehörige sehr entlasten.

Jahresarbeitszeitkonto: Ausgleich, wenn es passt

Bei einem Jahresarbeitszeitkonto ist der Ausgleich von Plus- und Minusstunden innerhalb eines Jahres möglich. Für einen korrekten Ablauf muss die Arbeitszeit über einen längeren Zeitraum erfasst und kontrolliert werden. Dies erfordert zwar ggf. einen etwas höheren Personalaufwand, aber gerade wenn sich saisonale Schwankungen bei der Auftragslage mit den Bedürfnissen der Beschäftigten in Einklang bringen lassen, profitieren beide Seiten. Für das Unternehmen entfallen Mehrkosten, die ansonsten durch Kurzarbeit oder Überstunden-Zuschläge entstehen.

Lebensarbeitszeitkonto: langfristig planen

Lebensarbeitszeitkonten beziehen sich auf einen längeren Zeitraum und können für längere Auszeiten genutzt werden – sei es für die Familie, eine Weiterbildung oder für eine Auszeit aus anderen Gründen.

!

TIPP: FLEXIBILITÄT FÜR „WOCHENEND-ELTERN“

Von ihren Kindern getrennt lebende Mütter oder Väter stehen vor besonderen Herausforderungen, wenn sie Familie und Beruf vereinbaren möchten. Oft ist die Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen können, auf das Wochenende begrenzt und manchmal mit langen Fahrtzeiten verbunden. Haben Sie diese Zielgruppe im Blick, wenn Sie ihre Arbeitszeiten planen: z. B. durch feste freie Tage am Anfang oder Ende der Woche sowie Angebote, von zu Hause aus zu arbeiten.

Lambert GmbH

Hilfe für Patchwork-Familien

Geschäftsführer Paul Lambert mit seiner Familie

Wer? LAMBERT GmbH
Beschäftigtenzahl: 30
Standort: Göppingen
Branche: Hersteller mobiler Verkaufssysteme

Was? Mit dem Dienstwagen zum Kind nach Berlin

Warum? Bei der Lambert GmbH gehört Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus Überzeugung zur Unternehmenskultur. Der Firmenchef ist selber dreifacher Vater und kennt die Sorgen, die Eltern täglich haben.

Wie? Das Unternehmen ermöglicht einem Mitarbeiter in Führungsposition, dessen Tochter in Berlin lebt, an jedem zweiten Wochenende von Baden-Württemberg nach Berlin zu fahren. Dazu darf der Vater den Dienstwagen nutzen. Die Aufgaben im Team werden dann so abgestimmt, dass der Vater an dem Reisetag nach Berlin keine externen Termine wahrnehmen muss. In Berlin kann der Mitarbeiter Zeit mit seiner Tochter verbringen. Wenn die Auftragslage es notwendig macht, nimmt der Vater dafür in Berlin Termine wahr und fährt z. B. bestellte Ware aus.

Erfahrung Individuelle Lösungen wissen Beschäftigte zu schätzen. Dafür sind Sie bei betrieblicher Notwendigkeit auch eher bereit, länger oder auch am Wochenende zu arbeiten.

Tipp „In einem Familienunternehmen sollte der Arbeitgeber daran denken, wie er selber die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für sich gestalten würde, und diese Erwartungen in den Betrieb tragen. Mittelständische Unternehmen finden immer individuelle Lösungen“, so der Geschäftsführer Paul Lambert.

Modehaus Marx GmbH & Co. KG
Führung in Teilzeit

Einkäuferin Annette Schumacher, Geschäftsführerin Karin Kaltenkirchen und Buchhalterin Claudia Liebendahl mit ihren Hunden

Wer? Modehaus Marx GmbH & Co. KG
Beschäftigte: 74
Standort: Trier
Branche: Damen- und Herrenausstatter

Was? Teilzeit für Führungskräfte

Warum? 2004 wünschte sich eine Führungskraft, in Teilzeit zu arbeiten. Sie musste ihren pubertierenden Sohn in der Schule mehr unterstützen. Anfangs gingen Führungskraft und Geschäftsführung davon aus, dass Führung in Teilzeit nicht möglich ist. Die Mitarbeiterin glaubte sogar, die Stelle aufgeben zu müssen. Obwohl die Geschäftsführung keine Lösung sah, wollte sie die Mitarbeiterin halten – schließlich war sie seit 25 Jahren im Unternehmen. Sprichwörtlich über Nacht kam den Verantwortlichen eine Idee.

Wie? Die Aufgaben der Führungskraft wurden umstrukturiert und soweit wie möglich an Kolleginnen delegiert. Trotz anfänglicher Unsicherheiten zeigte sich: Mit guter Planung und Einbindung aller Beteiligten funktioniert es.
Seit 2007 arbeitet auch eine Einkäuferin in Teilzeit. Die Lage ihrer Arbeitszeit gestaltet sie dabei völlig frei. Die einzigen Vorgaben: Sie muss ihre Planzahlen erreichen und ihre Anwesenheit in den Wochenplan für Führungskräfte eintragen.

Erfahrung Karin Kaltenkirchen, die Geschäftsführerin, sagt: „Die Umstrukturierung und Delegation von Aufgaben der Führungskräfte bedeutete für alle, auch für uns, eine Umstellung. Wir als Geschäftsführung richten uns bei Besprechungen nun nach den Anwesenheitszeiten der Führungskräfte, die Teilzeit arbeiten. Insgesamt empfinden alle diese Umstellungen als Erfolg. Die Führungskräfte sind zufrieden, ausgeglichener und arbeiten sehr konzentriert. Die anderen Kolleginnen und Kollegen sind ebenfalls motiviert, weil sie anspruchsvollere Aufgaben übernehmen und damit von der Geschäftsführung mehr Wertschätzung erfahren. Ich würde dieses Modell immer wieder umsetzen.“

Tipp „Geschäftsführer sollten ihre Barriere im Kopf überwinden und sich auf neue Arbeitszeitmodelle einlassen. Wenn dieser Schritt getan ist, stellt sich nur noch die Frage des ‚Wie?‘. Es lohnt sich, das Potential der Beschäftigten voll zu nutzen“, sagt Kaltenkirchen.

Abgestufte Teilzeit

Eine stufenweise Erhöhung der Arbeitszeit kommt z. B. beim Wiedereinstieg nach der Babypause in Frage. Sie schafft Anreize, schon bald aus der Elternzeit zurückzukehren, und sichert damit wertvolles Fachwissen im Unternehmen. Voraussetzung ist eine gemeinsame Planung.

§ **Teilzeit**
Der Betriebsrat hat kein Mitbestimmungsrecht über die Dauer der vereinbarten oder tariflich festgelegten wöchentlichen Arbeitszeit, über den Umfang der täglichen Arbeitszeit jedoch schon (§ 87 I Nr. 2 BetrVG). Nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz hat grundsätzlich jeder Beschäftigte in einem Betrieb mit mehr als 15 Beschäftigten, unter bestimmten Bedingungen, Anspruch auf einen Teilzeitjob – also auch Väter und Mütter nach Elternzeit.

Teilzeit während der Elternzeit

Elternzeit bedeutet nicht zwangsläufig den kompletten Ausstieg aus dem Beruf. Die rechtlichen Rahmenbedingungen erlauben es, während der Elternzeit im Rahmen einer Teilzeittätigkeit maximal 30 Wochenstunden im Durchschnitt des Monats zu arbeiten. Teilen sich Eltern gleichzeitig oder abwechselnd die Elternzeit, kann jeder Elternteil für sich genommen diesen vorgegebenen Rahmen von 30 Stunden ausschöpfen. Teilzeitarbeit während der Elternzeit ist für Unternehmen deshalb eine gute Möglichkeit, qualifizierte Beschäftigte zu halten und einen zügigen Wiedereinstieg zu organisieren.

Reduzierte Vollzeit

Teilzeit muss nicht „halbtags“ bedeuten. Arbeitszeitmodelle, die 70 bis 80 Prozent der Vollzeitarbeit umfassen (reduzierte Vollzeit), können für beide Seiten ein guter Ausgleich sein. Besonders in Führungspositionen und beispielsweise für Väter, die sich mehr Zeit für ihre Familie wünschen, kann ein solches Angebot sinnvoll sein. Wie die Arbeitszeit verteilt ist, wird entsprechend der Betriebsabläufe soweit es geht individuell gestaltet – z. B. jeden Tag mit reduzierter Stundenzahl oder einige Tage in Vollzeit mit Ausgleich an anderen Tagen. Wichtig ist dabei, die reduzierte Arbeitszeit auch tatsächlich anders zu verteilen. Dafür müssen Aufgaben neu geordnet oder delegiert werden. Besondere Signalwirkung hat es, wenn Führungspositionen in Teilzeit besetzt werden. Sie können vorleben, dass eine qualifizierte Tätigkeit durchaus auch mit Familienpflichten vereinbar sein kann.

TIPP: TEILZEITBESCHÄFTIGTE MITBEDENKEN

Legen Sie regelmäßige Besprechungstermine so, dass auch Teilzeitkräfte daran teilnehmen können. Denken Sie auch bei der Planung von Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen daran, wie diese für Teilzeitbeschäftigte zu realisieren sind.

!

Arbeitsplatzteilung (Jobsharing)

Jobsharing bedeutet, dass sich zwei Beschäftigte einen Arbeitsplatz teilen und ihren Bedarf an Arbeits- und Freizeit aufeinander abstimmen. Um einen reibungslosen Arbeitsablauf zu garantieren, müssen Führungskräfte lernen, ausgewählte Aufgaben an andere Beschäftigte zu delegieren und bei Jobsharing-Modellen ausreichend Übergabezeiten einzuplanen.

Vertrauensarbeitszeit

Bei Vertrauensarbeitszeit führt der Arbeitgeber keine Arbeitszeitkonten. Die Beschäftigten erfüllen ihre Vertragsarbeitszeit eigenverantwortlich. Der Umgang damit erfordert konkrete Absprachen zwischen Führungskräften und Beschäftigten über die Ziele und die zu erreichenden Ergebnisse. Viele Unternehmen machen mit diesem Modell gute Erfahrungen, etwa in der Verwaltung.

Familienfreundliche Schichtmodelle

Schichtarbeit gilt in der Regel nicht als besonders familienfreundlich. Zu Unrecht: Denn einerseits bieten Schichtmodelle eine hohe Verlässlichkeit, zum anderen gibt es Möglichkeiten, die auch in der Schicht eine gewisse Flexibilität bieten. Hilfreich können dabei sein:

- Qualifizierung von Beschäftigten für breitere Einsatzmöglichkeiten in anderen Schichtplänen oder außerhalb des Schichtmodells
- Mehr Tages- statt Nacht- und Wochenendbetrieb, soweit technisch und organisatorisch möglich
- Erweiterte Personaleinsatzplanung, z. B. mit Software, die mehr individuelle und dezentrale Planungen ermöglicht
- Ausfallmanagement, z. B. durch Einsatz von Zeitarbeitskräften oder klare Einsatzregeln, um Abrufe von Beschäftigten in der Freizeit zu reduzieren
- Jahresarbeitszeitkonto (Flexkonto), um eigene Planungen zu ermöglichen
- Flexible Anfangs- und Endzeiten, z. B. kleine Gleitphasen von 15 Minuten, wenn Kinderbetreuungszeiten sonst nicht mit der Arbeitszeit zusammenpassen
- Aktive Beteiligung der Beschäftigten bei der Planung, z. B. durch Wunschdienstpläne
- Befristet gestaltete Dienstpläne für Beschäftigte in besonderen Lebenslagen, z. B. nur Tageschichten für einen bestimmten Zeitraum
- Teilzeit im Schichtbetrieb, z. B. durch Freischichten oder geteilte Schichten
- Tauschbörse zum Schichttausch mit Kolleginnen und Kollegen

Bayer HealthCare, Standort Grenzach

120 Schichtmodelle – Arbeiten nach Absprache

Christine Stöcker und ihre Kinder Léo und Ella profitieren von den Krippenplätzen, die Bayer HealthCare den Mitarbeitern anbietet

Wer? Bayer HealthCare,
Standort Grenzach
Beschäftigte: 700
Standort: Grenzach-Wyhlen
Branche: Pharmaindustrie

Was? Familienbewusste Schichtmodelle zur Fachkräftesicherung

Warum? Das Pharmaunternehmen konkurriert mit Konzernen im In- und Ausland um Fachkräfte. Um im Wettbewerb erfolgreich zu sein, ergriff das Unternehmen selber Initiative und argumentiert mit Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Bewerbungsgesprächen und bei den Beschäftigten.

Wie? In einer Mitarbeiterumfrage konnten die Beschäftigten ihre Vorstellungen von einem familienfreundlichen Arbeitsumfeld mitteilen. Die Ergebnisse wurden nach Themen sortiert und für die Umsetzung an einzelne Projektteams verteilt. Ein Projektteam setzte die Wünsche der Beschäftigten nach flexiblen Arbeitszeiten um. Das Ergebnis: „Bei uns kann jeder arbeiten, wie sie oder er es möchte – auch im Schichtdienst“, sagt Michael Oliva, der die Personal- und Öffentlichkeitsarbeit leitet. Es gibt z. B. Tandem-Paare und Jobsharing.
Alle stimmen ihre Früh- und Spätschichten individuell täglich, wöchentlich oder auch monatlich neu ab. Die Abstimmung der Arbeitszeiten ist auch in größeren Teams in Drei-Schicht-Systemen am Fließband möglich. Auch hier stimmen die Teammitglieder ihre Arbeitszeiten selbstständig ab.

Erfahrung Mittlerweile gibt es im Unternehmen über 120 Arbeitszeitmodelle. Die Steuerung des Arbeitszeitvolumens wird über Langzeit- und Ampelkonten möglich. Die Beschäftigten besprechen mit den Personalverantwortlichen ihre Wünsche. Personalabteilung, Führungskräfte und Beschäftigte überlegen dann gemeinsam, wie der Wunsch umgesetzt werden kann.

Tipp „Arbeitgeber sollten ihre Angst, Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu machen, ablegen. Es muss nicht gleich der ‚große Wurf‘ sein. Meistens reicht es, klein anzufangen und zu schauen, was möglich ist. Wichtiger ist es, Familienfreundlichkeit im Unternehmen krisenfest, d. h. von externen oder internen Problemen unabhängig, zu verankern. Nur so können Beschäftigte sich darauf verlassen, dass Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch in wirtschaftlich schweren Zeiten erhalten bleiben“, sagt Oliva.

Grosser Dienstleistungen

FLEX-AT: Berufliche Aufgabe an individuelle Wünsche angepasst

Wer? Grosser Dienstleistungen
Beschäftigte: 29
Standort: Frechen
Branche: Anbieter haushaltsnaher Services

Was? Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch individuelle Arbeitszeiten

Die mobile Spielecke bei Grosser Dienstleistungen

Warum? Das Serviceangebot des Unternehmens ist breit, ebenso das Aufgabenspektrum. Die Einsatzzeiten der Beschäftigten werden mit den Bedürfnissen der Kunden abgestimmt. Dies gibt dem Unternehmen Spielraum beim Einsatz des Personals und kommt wiederum den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entgegen. Sie können den Aufgabenbereich sowie die Arbeitszeiten an ihre privaten Gegebenheiten anpassen.

Wie? Unter dem Konzept „FLEX-AT – flexible Arbeitszeit und Tätigkeiten“ gestalten Arbeitgeber und Mitarbeiter/-innen den Arbeitsalltag individuell, sodass private Verpflichtungen der Beschäftigten, seien es Kinder oder Pflegeaufgaben, und die Serviceleistungen des Unternehmens erfüllt werden.
Die Arbeitszeiten werden an die Kinderbetreuung angepasst. Einsatzdauer und -ort sind wohnortnah, Eltern arbeiten nicht am Abend, in Schicht oder am Wochenende. Zudem: Die Beschäftigten kommunizieren über Mail und Telefon miteinander, die Erfassung der Arbeitszeiten erfolgt über Mobiltelefone. So sind die Beschäftigten nicht gezwungen, weit zum Unternehmen zu fahren, um sich an- oder abzumelden.
Diese Flexibilität macht das Unternehmen auch für Wiedereinsteiger/-innen und Alleinerziehende attraktiv.

Erfahrung Das FLEX-AT-Konzept stellt die Beschäftigten zufrieden und motiviert sie. Fehlzeiten und Fluktuation liegen fast bei Null. Dadurch kann das Unternehmen seinen Kunden, die auf Personalveränderungen sehr empfindlich reagieren, Sicherheit garantieren. Gerade in Privathaushalten und der Seniorenbetreuung ist die soziale Bindung an die Beschäftigten stark.

Tipp „Es ist wichtig, schon im Bewerbungsgespräch über die Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu sprechen. Im Gespräch sollte der Arbeitgeber aktiv zuhören. Häufig bringen die Beschäftigten eigene Ideen und Lösungsvorschläge mit“, rät Yvonne Grosser, Personalleiterin und Diversity-Beauftragte des Unternehmens.

Pausen

Eine freie Pausenregelung ermöglicht es, sowohl unvorhergesehene Termine als auch dauerhafte private Aufgaben im Alltag besser zu bewältigen. Das kann der mittägliche Besuch bei fürsorgebedürftigen Verwandten sein oder die Begleitung des Kindes von der Schule in den Hort. Wichtig ist die Abstimmung von Pausenzeiten mit den Kolleginnen und Kollegen. Freie Pausenregelungen sind die einfachste Methode, Arbeitszeiten zu flexibilisieren.

§ **Pausen**
Der Betriebsrat hat ein Mitbestimmungsrecht bezüglich der Dauer und der zeitlichen Gestaltung der Pausen (§ 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG).

Urlaubsregelung

Eltern sind in ihrer Urlaubsplanung von den Ferienzeiten ihrer Kinder abhängig. Daher sollte in der Urlaubsplanung im Unternehmen darauf Rücksicht genommen werden, wer aus familiären Gründen besondere Anforderungen hat. Sonderregelungen können allerdings zu Unstimmigkeiten im Team führen. Es ist also wichtig, Kompromisslösungen anzubieten und somit ein gegenseitiges Verständnis zu fördern.

§ **Urlaub**
Der Betriebsrat darf bei Aufstellung der allgemeinen Urlaubsgrundsätze (§ 87 I Nr. 5 BetrVG) mitbestimmen. Vorschriften des Bundesurlaubsgesetzes und ggf. der einschlägigen Tarifverträge müssen beachtet werden.

§ **Sonderurlaub**
Der Betriebsrat hat ein Mitbestimmungsrecht bei der Gewährung von Sonderurlaub, wenn dieser Urlaub oder die Urlaubswünsche anderer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer betrifft. Eine Sonderregelung gibt es für kranke Kinder mit dem § 45 SGB V. Wenn ein Kind unter zwölf Jahren erkrankt und keine andere im Haushalt lebende Person das Kind beaufsichtigen, betreuen oder pflegen kann, hat jeder Elternteil Anspruch auf unbezahlte Freistellung und Zahlung eines Krankengeldes durch die gesetzliche Krankenkasse als Lohnersatzleistung. Diese Leistung gibt es für maximal zehn Arbeitstage pro Jahr und Kind (bzw. für alleinerziehende Versicherte maximal für 20 Arbeitstage).
Hinweise zu den Regelungen hinsichtlich der Pflege von Angehörigen nach dem neuen Pflegezeitgesetz und dem Gesetz zur Familienpflegezeit finden sich im Kapitel „Pflege von Angehörigen“.

TIPP: VEREINBARUNGEN ZUR ARBEITSZEITGESTALTUNG BEFRISTEN

Befristen Sie Ihre Angebote und überprüfen Sie sie nach einer gewissen Zeit. Ändern Sie die Regelung, wenn sie nicht mehr zur Lebenssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. zur Unternehmenskultur passt.

!

Sabbatical

Ein Sabbatical (Sabbatjahr) ist interessant für Beschäftigte, die über einen längeren Zeitraum aus dem Job aussteigen möchten. Das Arbeitsverhältnis besteht die ganze Zeit weiter. Gründe für ein Sabbatical sind vielfältig und können eine längere Fortbildung sein, eine große Reise oder eine Auszeit aus familiären Gründen. Sabbaticals gibt es also auch für Beschäftigte ohne Familie. Dadurch werden die Interessen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach einer Balance von Arbeits- und Privatleben gleichwertig behandelt. Sabbaticals können damit auch eine Möglichkeit sein, einen Interessenausgleich im Team zu verdeutlichen. Das Sabbatical kann mit Arbeitszeit „angespart", über unbezahlten Urlaub oder ggf. durch Entnahmen aus einem Langzeitkonto realisiert werden.

§ **Sabbatical**
Bei der Gestaltung von Sabbaticals sind die Bestimmungen des Gesetzes zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen (Flexi II-Gesetz) zu beachten.

Flexibilität beim Arbeitsort erleichtert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie

3.

Flexibler Arbeitsort

- 79 Prozent der Beschäftigten denken, dass Beruf und Familie durch mobiles Arbeiten leichter zu vereinbaren sind.[4]
- Mobiles Arbeiten macht die Beschäftigten flexibler. Unternehmen haben dadurch die Chance, auf eine Ergebniskultur zu erweitern – statt einer Anwesenheitskultur.
- Mobiles Arbeiten braucht gemeinsam definierte Regeln, Testphasen und angepasste Arbeitsabläufe. So wird auch das Risiko einer „Entgrenzung“ von Arbeit und Familienleben verringert und möglichem Misstrauen vorgebeugt.
- Mobiles Arbeiten ist nicht in allen Bereichen des Unternehmens möglich, der technische Fortschritt aber erweitert zunehmend den Spielraum der Betriebe.

Nachgefragt: Markus Albers

Geschäftsführer der Rethink GmbH, Publizist zum Thema neue Arbeitswelt

Betriebliche Regeln sind nötig, damit die Arbeit nicht zu sehr in das Privatleben einsickert!

Markus Albers

Für welche Unternehmen eignet sich mobiles Arbeiten?
Pioniere waren Technologieunternehmen, dort war man im Umgang mit Technik geschult. Aktuelle Studien zeigen aber, dass heute branchenübergreifend 60 Prozent der deutschen Unternehmen mobiles Arbeiten ermöglichen. Die meisten Beschäftigten können mit neuen Technologien gut umgehen und in fast jedem Unternehmen gibt es Tätigkeitsfelder, für die sich auch mobiles Arbeiten eignet. In der Produktion ist das anders, aber auch hier wird stark technisiert, Stichwort Industrie 4.0.

Welche Chancen bietet mobiles Arbeiten für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie?
Mobiles Arbeiten eröffnet neue Möglichkeiten der Arbeitsorganisation und damit der Abstimmung zwischen Arbeit und Familie. Beschäftigte gewinnen mehr Kontrolle über die Organisation von Arbeit und Privatleben. Das bietet Eltern oder pflegenden Beschäftigten die Chance, mehr Stunden zu arbeiten, kürzere Auszeiten zu nehmen und dadurch nicht aus dem Beruf aussteigen zu müssen. Mobiles Arbeiten kann den Alltag zeitlich entzerren und Beschäftigten das Gefühl der „Nicht-Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ nehmen.

Und wo sehen Sie Risiken?
Wenn, dann hapert es oft an der technischen Ausstattung. Schwierig ist auch die Entwicklung einer neuen Kultur des Zusammenarbeitens und des Führens von Teams. Es braucht Regeln: Wie soll „virtuelle“ Führung von Teams ablaufen? Wie sollen Arbeitsorganisation und Kommunikation geregelt werden? Risiken entstehen, wenn Dauer, Lage und Verteilung von Arbeitszeiten unzureichend geklärt sind. Größtes Problem ist das Gefühl ständig erreichbar sein zu müssen. Verbindliche Regeln, die sich Teams übrigens auch selbst geben können, sollten daher vor einer „Rund-um-die-Uhr-Beschäftigung“ schützen. Außerdem ist es eine Frage der Kommunikationskultur. Die gute Nachricht: Unternehmen wachsen in diese Regelungen hinein. Es ist aber wichtig, darüber zu sprechen.

Welche Modelle des mobilen Arbeitens sind aus Ihrer Sicht für KMU praktikabel?
Eine Mischform aus Homeoffice und Bürotagen. Innerhalb der gibt es unzählige Gestaltungsmöglichkeiten. Mehr als drei Tage pro Woche nicht im Büro zu sein, schadet der Kommunikation, zeigen Studien. Darunter ist heute alles möglich.

Wie wird sich mobiles Arbeiten in Zukunft auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auswirken?
Mobiles Arbeiten wird einfacher, weil die Bedienung von Hard- und Software leichter, günstiger und akzeptierter wird. Die Gefahr besteht darin, dass Arbeit immer mehr in das Privatleben einsickert. Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen das gemeinsam mit Hilfe fester Regeln verhindern.

Advanced UniByte
Ergebniskultur mit „Betriebshandbuch“

Bei der Eröffnung der firmeneigenen Kinder-Tagesbetreuung in eigenen Räumen (TigeR) von Advanced UniByte

Wer? Advanced UniByte
Beschäftigte: 110
Standort: Reutlingen
Branche: IT-Lösungen

Was? „Betriebshandbuch“ und Weiterbildung als Grundlage für mobiles Arbeiten

Warum? Die Unternehmensphilosophie „Gut. Echt. Anders.“ mit Schwerpunkt auf „Gesundheit und Familie haben Vorfahrt“ macht die Beschäftigten zu Kunden im eigenen Unternehmen.

Wie? Alle Beschäftigten, auch Führungskräfte und Geschäftsführer, können bei Bedarf flexibel oder an festen Tagen im Homeoffice arbeiten, nach Rücksprache mit ihren Teamleitern und -leiterinnen. Das Unternehmen setzt auf eine Ergebniskultur. Die Aufgaben werden über Zielvereinbarungen gesteuert und es gibt Regeln zur Zusammenarbeit, die in einem 35-Seiten-Heft zusammengefasst sind. Als Einleitung des „Betriebshandbuches“ wird das Unternehmensleitbild festgelegt, das von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung geprägt ist. Es impliziert, dass Mitarbeiter/-innen nur wenn dringend notwendig außerhalb ihrer Arbeitszeit gestört werden. Damit alle Beschäftigten lernen, wie sie ihre (Arbeits-) Zeit besser nutzen können, bietet das Unternehmen regelmäßig Zeitmanagementseminare an.

Erfahrung Mit der Mischung aus Büro- und Homeoffice-Tagen erzielen Arbeitgeber und Beschäftigte gute Ergebnisse. Im Büro gibt es fachlichen und persönlichen Austausch und die Anwesenheit stärkt die Akzeptanz bei Kolleginnen und Kollegen. Ein Homeoffice-Tag schafft die richtige Umgebung, um in Ruhe Sachverhalte oder Probleme zu lösen und die Bedürfnisse der Familie mit dem Beruf zu vereinbaren. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice müssen sich selbst organisieren und manche Entscheidungen selbstständig und eigenverantwortlich treffen. Sie erwerben so neue Qualifikationen.

Tipp „Für ein erfolgreiches Arbeiten im Homeoffice und eine entsprechende Akzeptanz sind gegenseitige Wertschätzung und eine Begegnung auf Augenhöhe Voraussetzung“, sagen Helene Rörig, Juristin, und Stefanie Hempel, Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Marketing. „Notwendige Veränderungen der Arbeitszeitregelungen werden bei uns besprochen und so weit wie möglich den Wünschen der Mitarbeiter angepasst, unabhängig vom Geschlecht oder der Position. Wir leben ein vertrauensvolles Miteinander und erzielen damit beste Ergebnisse auf allen Ebenen“, sagen Rörig und Hempel.

Arbeit mit nach Hause nehmen

Die „kleinste“ Variante des flexiblen Arbeitsortes ist die Möglichkeit, bestimmte Arbeit mit nach Hause zu nehmen bzw. von zu Hause aus zu erledigen. Besonders für Eltern älterer Kinder kann das sinnvoll sein. Aber auch für alle anderen Beschäftigten kann dies eine Möglichkeit sein, ungestörter und konzentrierter zu arbeiten, als dies in vielen Büros möglich ist. Unternehmen, die das erlauben, haben in der Regel keinen zusätzlichen Aufwand. Meist ist es aufgrund mobiler Endgeräte ohnehin schon Gewohnheit, Arbeit auch außerhalb der Präsenzzeit im Büro zu erledigen. Insofern bedarf es nur einer klaren Regelung, damit das akzeptiert ist.

§ Wenn dienstlich überlassene Geräte, wie Telefone und Laptops, auch privat genutzt werden, ist die private Nutzung steuerfrei nach § 3 Nr. 45 EStG.

Arbeiten von unterwegs

In vielen Branchen bzw. Tätigkeitsfeldern ist es notwendig und Alltag, Arbeit überwiegend unterwegs zu erledigen, z. B. im Vertrieb. Unternehmen können Erfahrungen und Ausstattung nutzen, um sie auch zur Flexibilisierung anderer Tätigkeiten einzusetzen.

!

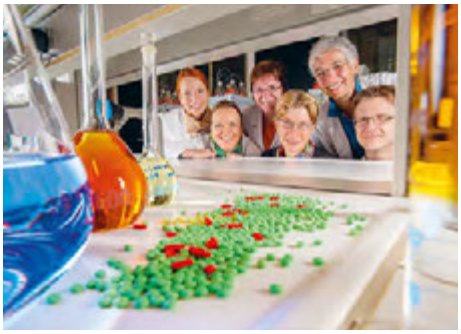
TIPP: MIT MOBILEM ARBEITEN DIE UNTERNEHMENSKULTUR WEITERENTWICKELN

Nutzen Sie die Beschäftigung mit mobilem Arbeiten als Chance, die Unternehmenskultur weiterzuentwickeln. Dabei können diese Fragen helfen:

- Welche Tätigkeiten könnten ortsungebunden erledigt werden?
- Wie ist die Meeting- und Präsenzkultur im Betrieb – sind alle Treffen immer persönlich notwendig und wie viel Zeit ist eingeplant?
- Wie werden Arbeitserfolge gemessen – zählt das Ergebnis oder auch die Anwesenheit im Betrieb?
- Sensibilisieren Sie Ihre Führungskräfte für ein ergebnisorientiertes Führen im Zusammenhang mit dem mobilen Arbeiten.
- Welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind hinsichtlich ihres eigenständigen beruflichen Handelns und ihres Aufgabengebietes mutmaßlich für mobiles Arbeiten gut geeignet – und wo sehen Sie Herausforderungen? Investieren Sie in eigenverantwortliches Arbeiten bei Ihren Beschäftigten.

Mundipharma Deutschland GmbH & Co. KG

Homeoffice an zwei Tagen in der Woche



Mundipharma pflegt den Grundsatz der eigenverantwortlichen und flexiblen Arbeitsplatzkultur

Wer? Mundipharma Deutschland GmbH & Co. KG
Beschäftigte: 980
Standort: Limburg
Branche: Pharma

Was? Homeoffice ist für alle Beschäftigten mit Büroarbeitsplatz an zwei Tagen in der Woche möglich.

Warum? Die Arbeit im Homeoffice ist bereits seit Langem etabliert und wird gut angenommen – als Instrument zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie zur Verbesserung der Work-Life-Balance.
Mundipharma hat dieses Modell bereits in den Anfängen der Telearbeit eingeführt und es im Zuge der Technikmodernisierung immer flexibler gestaltet.

Wie?

- Die Ausstattung der Mitarbeiter mit mobilen Endgeräten wie Laptop, Tablet oder Mobiltelefon ermöglicht das Arbeiten unabhängig vom Standort. Kommunikation mit Kunden, Dienstleistern oder Kollegen erfolgt per E-Mail, telefonisch oder per Webkonferenz.
- Voraussetzung für die Arbeit im Homeoffice ist, dass Aufgaben auch außerhalb des Unternehmens erledigt werden können. Geplant werden die Homeoffice-Tage grundsätzlich nach Rücksprache mit den Vorgesetzten und dem jeweiligen Team.
- Jede/-r Mitarbeiter/-in bestimmt eigenverantwortlich und unter Berücksichtigung von Dienstreisen und Meetings, an welchen Tagen er oder sie die Arbeit von zu Hause aus wählt.
- Wichtig ist darauf zu achten, dass keine Schieflage im Team entsteht, z. B. wenn jemand wegen seiner Homeoffice-Tage fast nie bereit ist, Dienstreisen zu übernehmen.

Erfahrung Das Einzugsgebiet der Beschäftigten ist groß. Gerade für Pendler ist das Angebot sehr attraktiv und bindet sie an das Unternehmen. Homeoffice-Tage nehmen Beschäftigte aller Hierarchiestufen gern in Anspruch.

Tipp „Nicht zu viele Bedenken haben, Homeoffice einzuführen. Mehr Vertrauen aufbringen“, sagt Birgit Steinhauer, Leiterin der Unternehmenskommunikation bei Mundipharma.

Forum mobiles Arbeiten

Mit dem „Forum Mobiles Arbeiten“ hat das Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ 2015 eine Online-Diskussion gestartet, ob und vor allem wie genau mobiles Arbeiten tatsächlich mehr Vereinbarkeit ermöglicht. Experten geben ihre Einschätzung und Unternehmen berichten, wie genau es in ihrer Praxis umgesetzt wird. Informieren Sie sich und diskutieren Sie mit: **www.erfolgsfaktor-familie.de/forum_mobilesarbeiten**

Alternierende Telearbeit

Unter dem Begriff „alternierende Telearbeit“ versteht man eine Aufteilung der Arbeit von zu Hause aus und der Präsenzzeit im Büro. Beschäftigte arbeiten zu vereinbarten Zeiten bzw. in einem festgelegten Umfang von zu Hause aus, wichtige Termine, Besprechungen und die Koordination von Arbeitsabläufen finden weiterhin im Betrieb statt.

Die Arbeit von zu Hause aus kann an festgelegten Tagen in der Woche oder im Monat erledigt werden, die bei Bedarf variabel sind. Viele Unternehmen setzen dieses Modell in Kombination mit flexiblen Arbeitszeiten um.

Telefon- und Videokonferenzen ermöglichen die Abstimmung auch ohne direkte Präsenz; zentralisierte digitale Ablagesysteme, auf die Beschäftigte auch von extern zugreifen können, machen Informationen jederzeit für alle im Team verfügbar.

TIPP: MOBILES ARBEITEN IN PILOTPHASEN TESTEN UND IMMER WIEDER AUF DEN PRÜFSTAND STELLEN

- Homeoffice-Modelle – ob alternierend oder nicht – funktionieren nicht von allein, können aber beiden Seiten entscheidenden Gewinn bringen. Testen Sie neue Wege und erklären Sie dies im Unternehmen auch als Test.
- Diskutieren Sie im Team, welche Tätigkeiten für mobiles Arbeiten geeignet sind und wie Abstimmungsprozesse dafür gestaltet werden sollen.
- Etablieren Sie Formate zum regelmäßigen Austausch.
- Vereinbaren Sie mit einzelnen Beschäftigten Pilotphasen und evaluieren Sie hinterher, ob das Modell für die jeweilige Tätigkeit und Fachkraft das Richtige ist.
- Ermöglichen Sie beiden Seiten, das Modell zu ändern, wenn Sie bzw. der oder die Beschäftigte nicht mit dem Verlauf zufrieden sind.
- Machen Sie Ihre Entscheidungen transparent, um Missverständnisse oder „Neid-Debatten“ im Unternehmen vorzubeugen.

AltaMediNet GmbH

Unternehmen „nur“ im Netz

Das Team von AltaMediNet ist bundesweit tätig

Wer? AltaMediNet GmbH
Beschäftigte: 11
Standort: Hemmingen
Branche: Online-Marketing für Komplementärmedizin

Was? Nutzung neuer Medien zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Warum? Die drei Gründerinnen trafen die Entscheidung für Homeoffice und mobiles Arbeiten ganz bewusst. Damals hatten sie kleine Kinder. Um Beruf und Familie gut miteinander zu vereinbaren, wurde der Büroalltag nach Hause und ins Internet verlagert. Heute beschäftigt AltaMediNet bundesweit zehn teilzeitbeschäftigte Frauen und einen Mann – alle haben Kinder.

Wie? Die Arbeit wird im Homeoffice erledigt. Für ein effizientes Arbeiten und hochwertige Leistungen für Kunden ist der Austausch innerhalb des Teams wichtig. Dazu nutzt das Unternehmen verschiedene technische Möglichkeiten:

- Monatliches Teammeeting per Telefonkonferenz (Projekt-Meetings öfter). Einmal im Jahr treffen sich alle Kollegen an einem Ort.
- Alle Beschäftigten sind durch eine Telefonanlage miteinander verbunden. Kundenanrufe erreichen mehrere Mitarbeiter/-innen gleichzeitig.
- Täglicher Austausch per Mail oder via Skype.
- Termine für nötige „Face-to-Face“-Besprechungen stimmen die Kollegen individuell untereinander ab.
- Das Kundenverwaltungssystem ist online für alle Beschäftigten zugänglich.
- Wenn es Unstimmigkeiten gibt, haben klärende Gespräche Priorität. Die Kommunikation erfolgt dann nur per Telefon oder persönlich.
- Ihre Arbeitszeiten legen die Beschäftigten selber fest. Gleittage oder Urlaubswünsche zeigen sie rechtzeitig in einem Kalender an.

Erfahrung „Das Modell zieht vor allem Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger an, die flexibel und eigenständig sind und sich selber gut motivieren sowie organisieren können“, erzählt Anke Schmietainski, die Geschäftsführerin. „Die Beschäftigten sind bei der Arbeit sehr konsequent. Wenn das Kind in der Kita ist oder schläft, muss gearbeitet werden – Putzarbeit und Wäsche bleiben liegen.“

Tipp Selbst wenn ein Zeiterfassungssystem die geleistete Arbeit erfasst, kann der Arbeitgeber Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Hause nicht kontrollieren. Deshalb ist gegenseitige Verlässlichkeit unabdingbar. Mobiles Arbeiten ist Vertrauenssache.

Markus Temming GmbH

Heimarbeit als individuelles Arbeitskonzept

Das Team bei Markus T

Wer? Markus Temming GmbH
(Markus T)
Beschäftigte: 70
Standort: Gütersloh
Branche: Brillendesign und -manufaktur

Was? Heimarbeit auch in der Produktion

Warum? Bei Markus T werden hochwertige Brillenfassungen kreiert und in der eigenen Manufaktur hergestellt – überwiegend von Frauen. Individuell abgestimmte Modelle aus flexiblen Teilzeitmodellen und Heimarbeit sind von Anfang an feste Bestandteile im Unternehmen. Der Grund ist einfach: Diese Arbeitsbedingungen leisten einen festen Beitrag zur hohen Produktqualität.

Wie? Die Montage von Brillen erfolgt bei Markus T nicht am Fließband.
Viele Montagearbeiten können von den Beschäftigten also orts- und zeitunabhängig selber organisiert werden.
Dazu nehmen sie Produktionsteile und entsprechendes Werkzeug mit nach Hause.
Die Möglichkeit des mobilen Arbeitens nutzen vor allem Mütter, die kleine Kinder betreuen oder nach der Elternzeit wieder in den Beruf zurückkehren. Eltern in Elternzeit können zudem in Phasen großer Auslastung im Unternehmen jederzeit einspringen und somit den Anschluss an den Beruf und technische Neuerungen behalten.

Erfahrung Die meisten Beschäftigten, die aus familiären Gründen ihre Arbeitsbedingungen umgestalten wollen, kommen mit eigenen Ideen auf die Geschäftsführung zu. Die generelle Möglichkeit der individuellen Gestaltung von Arbeitszeit und -ort fördert Gespräche, um Lebensumstände und Job gut miteinander zu vereinen.

Tipp Eine familienfreundliche Einstellung des Arbeitgebers spricht sich herum: Die Beschäftigten berichten in der Regel im Freundeskreis davon und bringen dem Unternehmen so potentielle Bewerberinnen und Bewerber.

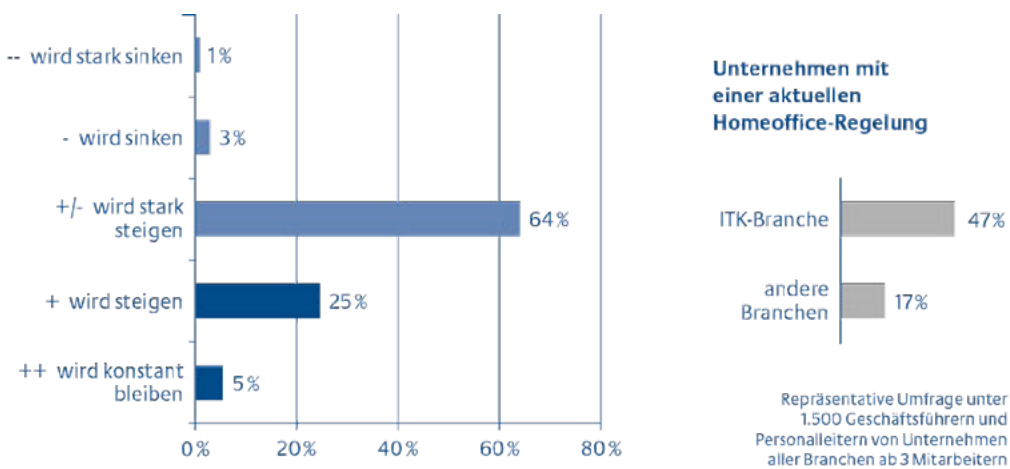
Telearbeit/Homeoffice

Bei festen Telearbeits- bzw. Homeofficeplätzen arbeiten die Beschäftigten überwiegend von einem anderen Ort als dem Betrieb und sind nur zu ausgewählten Gelegenheiten am Arbeitsplatz präsent. Der Arbeitgeber stellt in diesem Fall einen Homeoffice- bzw. Telearbeitsplatz bzw. die entsprechende Ausstattung. Noch stärker als bei alternierender Telearbeit gilt hier, dass transparent geregelt sein muss, für wen diese Homeoffice-Arbeitsplätze gelten. Abstimmungs- und Feedback-Prozesse sollten so angepasst sein, dass die Beschäftigten in das Team eingebunden sind. Führungskräfte haben hier eine besondere Verantwortung. Gleichzeitig müssen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ggf. neue Kompetenzen entwickeln, die sie für eine effektive Arbeit von zu Hause aus brauchen.

§ **Telearbeitsplätze**
Der Betriebsrat hat Mitbestimmungsrechte. Vor der Einführung eines Telearbeitsplatzes kommen Beteiligungsrechte des Betriebsrats in Betracht (§§ 80, 90, 92 und 111 des BetrVG). Bei der Einführung muss der Arbeitgeber die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats und das Informationsrecht – wie Unterrichtung und Beratung – beachten (§ 87 Abs. 1 Nr. 1, 2, 6, 7, 10 und 11 sowie § 111 Satz 2 Nr. 4 und 5 BetrVG). Auch für Telearbeitsplätze, die in der Privatwohnung des Beschäftigten geschaffen werden, sind Arbeitsschutzvorschriften zu beachten.

Zukunftstrend: Mobiles Arbeiten wird wichtiger

Wie wird sich der Anteil der Mitarbeiter, die ganz oder teilweise vom Homeoffice aus arbeiten, entwickeln?



Repräsentative Umfrage unter 1.500 Geschäftsführern und Personalleitern von Unternehmen aller Branchen ab 3 Mitarbeitern
Basis: Alle befragten Unternehmen
Quelle: Bitkom Research 2015

w&p Wilde & Partner Public Relations

Karriere und Familie mit Homeoffice

Die Geschäftsführung von w&p Wilde & Partner, Marion Krimmer ganz rechts im Bild

Wer? w&p Wilde&Partner Public Relations
Beschäftigte: 35
Standort: München
Branche: PR-Agentur

Was? Mobiles Arbeiten für Eltern auch in Führungspositionen

Warum? Um ihre hochqualifizierten Kundenberaterinnen und -berater vor, während und nach der Elternzeit zu halten, unterstützt w&p Wilde&Partner die Eltern.
Den Anstoß gab eine Teamleiterin, die vor 13 Jahren ihr erstes Kind bekam und kurz nach der Geburt im Homeoffice weiterarbeitete. Heute ist sie in der Geschäftsführung tätig. So konnte die Agentur auch Mitarbeitern in Führungsposition die Chance auf Familie und Karriere ermöglichen.

Wie?

- Heute gilt der Grundsatz: Es gibt Regeln für alle, die konkrete Ausgestaltung wird individuell besprochen.
- Bewährt hat sich der Wiedereinstieg in Teilzeit: Nach und nach können die Eltern, wenn gewünscht, ihre Arbeitsstunden erhöhen. Zunächst arbeiten sie immer in der Agentur, um die aktuellen Abläufe und den Projektstatus zu erfahren. Anschließend besteht die Möglichkeit, dass sie ihre Präsenzzeiten reduzieren und die Stunden im Homeoffice erhöhen. Eine Führungskraft arbeitet Vollzeit im Homeoffice.
- Kommuniziert wird per Mail, Skype oder Telefon mit dem Team im Büro.
- Für das Teammeeting sowie bilaterale Besprechungen gilt immer nur montags Anwesenheitspflicht für alle.
- Alle zwei Wochen finden Treffen mit der Geschäftsleitung in der Agentur statt. Hieran nehmen die Mitarbeiter/-innen im Homeoffice per Telefon teil.

Erfahrung Die Leitung des Teams aus dem Homeoffice stärkt alle Kolleginnen und Kollegen. Sie arbeiten selbstständiger und eigenverantwortlicher. Zudem sind arbeitende Mütter und Väter sehr zufrieden, leistungsstark und loyal.

Tipp „Arbeitgeber sollten nicht nach festen Modellen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf suchen, denn damit schaffen sie sich neue Schranken.
Sie sollten nur die wichtigsten Rahmenbedingungen allgemeingültig regeln. Innerhalb dieser Grenzen können dann individuelle Lösungen im Team gesucht werden“, sagt Marion Krimmer, Prokuristin und Teamleiterin.

4.

Kinderbetreuung

- 52 Prozent der Eltern von Kindern unter 18 Jahren sagen, dass sich die Lebensqualität von Familien verbessern würde, wenn es mehr betrieblich unterstützte Kinderbetreuung gäbe.[5]
- Passgenaue Kinderbetreuung entscheidet maßgeblich darüber, ob, wann und wie flexibel Eltern arbeiten können. Betreuungsangebote der Unternehmen bieten Verlässlichkeit für Arbeitgeber und Beschäftigte und können für das Personalmarketing wirksam sein.
- Arbeitgeber sollten den Bedarf ermitteln und zwischen Regelbetreuung und unterstützender Betreuung in Ausnahmefällen unterscheiden.
- Für KMU gibt es Alternativen zur Betriebs-Kita, Kooperationen mit anderen Unternehmen oder Dienstleistern sind dabei meist hilfreich.

Nachgefragt: Katrin Baranczyk

Projektkoordinatorin Servicestelle Betriebliche Kinderbetreuung

Kooperationspartner suchen

Katrin Baranczyk

Wie können Unternehmen herausfinden, wie sie Kinderbetreuung am besten unterstützen können?

Sie sollten mit Eltern gemeinsam ermitteln, wer welchen Betreuungs- und Unterstützungsbedarf hat. Eltern, deren Kinder schon betreut werden, sind selten bereit, ihre Kinder aus der gewohnten sozialen Umgebung herauszunehmen. Hat sich eine betriebliche Kinderbetreuungseinrichtung jedoch erst einmal etabliert, ist sie in den meisten Fällen voll belegt und muss häufig sogar mit Wartelisten arbeiten. Unternehmen, die eine betriebliche Kinderbetreuung einrichten, sollten also eine gewisse Anlaufzeit mit einplanen. Beim tatsächlichen Bedarf geht es aber auch um Angebote, die die Regelbetreuung ergänzen. Je nach Bedarf kommen dann unterschiedliche Kooperationspartner in Betracht. Mit diesen sollte ein Umsetzungs- und Finanzierungskonzept erarbeitet werden. Wichtig ist darüber hinaus auch eine Abstimmung mit der Gemeinde oder dem Jugendamt, vor allem wenn eine Betriebserlaubnis nötig ist.

Welche Kooperationspartner kommen für Unternehmen in Frage und was gilt es zu bedenken?

Geht es um Regelbetreuung, hat die Gemeinde in der Regel ein Interesse daran, Unternehmen zu unterstützen. Dienstleister oder Träger von Betreuungseinrichtungen sind motiviert, mit Unternehmen zu kooperieren, da Kinderbetreuung ihr Kerngeschäft ist. Oft kümmern sich diese Träger auch von sich aus darum, Kooperationen zwischen Unternehmen anzustoßen und zu fördern. Wenn Unternehmen sich zusammenschließen, um eine Verbundlösung für die Kinderbetreuung zu organisieren, sollten sie darauf achten, dass die Bedarfe zusammenpassen oder sich ergänzen. Auch hier lohnt es sich, sich mit Trägern zusammenzuschließen.

Wo können sich Unternehmen beraten lassen?

Alle etablierten Familien-Dienstleister vor Ort, aber auch Träger von Kindertagesstätten oder Tagesmütter (-Vereine) können Unternehmen zu Fragen der betrieblich unterstützten Kinderbetreuung beraten. Zudem helfen die Lokalen Bündnisse für Familie. Rechtlich informieren Jugendämter zu Betriebsgenehmigungen.

Der Förderlotse, ein kurzer Online-Check des Förderprogramms „Betriebliche Kinderbetreuung“, unterstützt Unternehmen bei der Einschätzung, welche Angebote sich für ihren Betrieb eignen.

Welche Angebote gibt es bei Ihrer Servicestelle speziell für KMU?

Die Servicestelle berät Unternehmen zur finanziellen Förderung und hilft bei der Antragstellung im Förderprogramm „Betriebliche Kinderbetreuung“. Zudem vermittelt die Servicestelle Informationen über Ansprechpartner vor Ort, aktuelle Publikationen zum Themenfeld und zeigt, wie Unternehmen beispielhaft betrieblich unterstützte Kinderbetreuung umsetzen.

Förderprogramm „Betriebliche Kinderbetreuung“

Das Programm fördert bundesweit die Einrichtung von neuen, betrieblichen Kinderbetreuungsplätzen. Dadurch sollen Eltern und Arbeitgeber darin unterstützt werden, für das gemeinsame Anliegen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf individuelle und passgenaue Lösungen zu finden.

Gefördert wird die Schaffung neuer Betreuungsgruppen für Mitarbeiterkinder bis zum vollendeten dritten Lebensjahr, sei es in bestehenden oder in neuen Einrichtungen. Es wird ein Zuschuss zu den anfallenden Betriebskosten für bis zu zwei Jahre gezahlt.

Die Förderung erhalten die Träger der Kinderbetreuungseinrichtungen, mit denen die Arbeitgeber zur Schaffung der neuen Betreuungsplätze kooperieren, oder die Betriebe selbst, wenn sie Träger der Kinderbetreuungseinrichtung sind.

Servicestelle Betriebliche Kinderbetreuung
Kronenstraße 6
10117 Berlin
Telefon: 0800-0000945 (kostenlos)
Telefax: (030) 28409210
Die Servicestelle ist Montag bis Freitag von 9 bis 17 Uhr erreichbar.
Mehr Informationen zum Förderlotsen, zu Beispielen und Publikationen unter www.erfolgsfaktor-familie.de/kinderbetreuung

Betriebliche Betreuungsangebote müssen zum Bedarf der Eltern passen – nachfragen lohnt sich

Kinderbetreuungszuschuss

Wer seine Beschäftigten bei der Kinderbetreuung unterstützen möchte, kann sich mit einem finanziellen Zuschuss an den Betreuungskosten beteiligen. Diese Arbeitgeberleistung ist steuer- und sozialversicherungsfrei für die Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern. Dies kann die Tagespflege außerhalb des elterlichen Haushaltes oder der Besuch einer Kindertagesstätte sein. Die Höhe kann der Arbeitgeber selbst festlegen. Der Zuschuss muss zusätzlich zum regulären Arbeitslohn gezahlt werden.

Der Arbeitgeber kann die Kinderbetreuung seiner Beschäftigten auch finanziell unterstützen, wenn die Kinder schon im schulpflichtigen Alter sind. In diesem Fall ist der Zuschuss steuer- und sozialversicherungspflichtig. Der Arbeitgeber kann den Zuschuss aber in voller Höhe als Betriebsausgaben absetzen, ebenso die Lohnsteuer und die Sozialversicherungsbeiträge.

§ **Kinderbetreuungszuschuss**
Die Regelungen finden sich in § 3 Nr. 33 EStG. Die Freiheit von Steuer- und Sozialversicherungspflicht bezieht sich auf die Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern. Sie muss immer außerhalb des Haushalts der Eltern stattfinden. Beschäftigte müssen dem Arbeitgeber einen Nachweis über die Betreuungs- und Unterbringungskosten geben. Der Arbeitgeber muss die Nachweise im Original als Belege zum Lohnkonto aufbewahren.

!

TIPP: BEGINNEN SIE MIT EINEM ÜBERBLICK ÜBER DEN BEDARF

Wenn Sie Ihre Beschäftigten bei der Kinderbetreuung unterstützen wollen, ist ein genauer Blick auf den Bedarf sinnvoll: Wollen Sie eine regelmäßige Betreuung anbieten? Oder ist eine punktuelle Betreuung in bestimmten Situationen die richtige Entlastung? Wählen Sie Ihre Ansatzpunkte nach diesem Bedarf aus – denn gerade Angebote für regelmäßige Betreuung erfordern einigen Aufwand. Wenn diese am Ende gar nicht genutzt werden, weil der Bedarf längst gedeckt ist, ist das weder in Ihrem Sinne noch in dem Ihrer Beschäftigten.

Ein Überblick darüber, wie ein Bedarfsanalyse durchgeführt werden kann, bietet die Seite:
www.mittelstand-und-familie.de/bedarfsanalyse-ueberblick/

Senger & Kollegen Partnerschaft

Kinderbetreuung sichern und Betreuungsqualität steigern

Wer?

Senger & Kollegen Partnerschaft
Beschäftigte: 20
Standort: Ennigerloh
Branche: Steuerberatung

Kindergruppe im Caritas-Kindergarten Ludgerushaus, mit dem Senger & Kollegen kooperiert

Warum?

„Die Motivation für dieses Angebot entspringt einer persönlichen Betroffenheit“, berichtet Christiane Burholz, die Geschäftsführerin der Kanzlei. „Ich wollte während der Arbeit ein gutes Gefühl haben, d. h. sicher sein, dass mein Kind in der Kita gut aufgehoben ist und qualitativ hochwertig betreut wird. Dieses Gefühl sollen auch meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben können. Deswegen haben wir uns für ein Modell entschieden, auf das wir Einfluss nehmen können.“

Was?

Bedingter Betriebskostenzuschuss für eine Kindertagesstätte

Wie?

Grundlage ist eine Kooperation zwischen drei Unternehmen, dem Kreisjugendamt, dem Träger einer Kita und der Kita selbst. Zusammen mit zwei weiteren Unternehmen leistet die Kanzlei monatlich einen Betriebskostenzuschuss an den Träger der Kindertagesstätte. Der Träger muss davon eine zusätzliche Fachkraft in der Kita einstellen. Diese Fachkraft arbeitet in der U3-Gruppe, in der die „betrieblichen Kinder“ betreut werden.
Mit dem Kreisjugendamt ist vereinbart, dass – auf Grund der zusätzlichen Finanzierung – bis zu fünf Kinder aus diesem Unternehmen bei der Vergabe von Betreuungsplätzen bevorzugt berücksichtigt werden.

Erfahrung

Die Beschäftigten arbeiten im Büro entspannter und sind gleichzeitig motivierter und leistungsbereiter. Die zusätzliche Fachkraft verbessert den Betreuungsschlüssel in der Kita und damit auch die Betreuungsqualität.

Tipp

Unternehmen sollten offen für neue Ideen sein und Gespräche mit anderen Unternehmen und Institutionen führen, so findet man eigene Alternativen zur Betriebs-Kita.

Regelmäßige Betreuung

Belegplätze in bestehenden Betreuungseinrichtungen
Wenn Unternehmen Eltern im Betrieb mit dauerhaften Betreuungsangeboten unterstützen möchten, ist auch das „Mieten“ von Belegplätzen in bestehenden Betreuungseinrichtungen möglich. Dabei vereinbaren Arbeitgeber und eine oder mehrere ausgewählte Betreuungseinrichtungen kommunaler oder freier Träger vor Ort, wie viele Plätze den Kindern der Beschäftigten vorbehalten werden sollen. Dafür zahlen die Unternehmen einen bestimmten Beitrag.

Sollten in einer Phase weniger Plätze als verabredet benötigt werden, kann der Träger diese anderweitig vergeben. Die Leistungen beider Seiten sollten vorher vertraglich festgelegt werden. Eine weitere Möglichkeit ist es, zusätzliches Betreuungspersonal zu finanzieren. Dies kann z. B. auch genutzt werden, um verlängerte Öffnungszeiten zu unterstützen. Belegmodelle lassen sich auch in Kooperation mit weiteren Arbeitgebern vor Ort aushandeln.

§ **Belegplätze**
Aufwendungen für Belegplätze können steuermindernd geltend gemacht werden (§ 3 Nr. 33, 34a EStG).

Betriebliche Regelbetreuung schafft Planungssicherheit für die Eltern

Kinderbetreuung im Verbund

Einige Kinderbetreuungsangebote mögen sich im eigenen Betrieb nicht lohnen – im Verbund allerdings schon. Mit Kooperationen können Unternehmen an bestehende Infrastruktur und vorhandenes Erfahrungswissen anknüpfen und Ressourcen sparen. Dazu empfiehlt es sich, mit kommunalen, kirchlichen oder privaten Anbietern von Kinderbetreuung, Dienstleistern oder dem Jugendamt vor Ort in Kontakt zu treten. Außerdem ist es sinnvoll, Unternehmen in der Nachbarschaft anzusprechen – z. B. über die IHK – und zu prüfen, ob ein gemeinsamer Bedarf besteht.

Dabei können Unternehmen mit einem öffentlichen oder freien Träger von Kindertageseinrichtungen kooperieren oder mit Tageseltern in der Nähe des Arbeitsortes. Oder die Unternehmen organisieren eine Betreuung für Notfälle und in Ausnahmesituationen durch externe Dienstleister. Die entstehenden Kosten werden geteilt und gelten wie alle anderen dieser Investitionen als Betriebsausgaben, die steuerlich absetzbar sind.

TIPP: BILDER SAGEN MEHR ... POSITIVE EINDRÜCKE FÜR DIE GUTE STIMMUNG IM BETRIEB NUTZEN!

Bilder und Erinnerungen, die mit Kindern zusammenhängen, nehmen die meisten als positiv und sympathisch wahr. Nutzen Sie dies für die Kommunikation im Betrieb. Veröffentlichen Sie Bilder von der Ferienbetreuung, dem Tag der offenen Tür, der Kindertagesstätte oder dem Eltern-Kind-Nachmittag. Nutzen Sie die Bilder, um davon zu berichten und vielleicht auf die nächste Aktion aufmerksam zu machen. Auch Fotos von neugeborenen Kindern aus der Belegschaft können die Mitarbeiterzeitung bereichern.

Vergessen Sie nicht, die Beteiligten vorher um Einverständnis zu fragen, ob Sie ihre Bilder intern oder extern verwenden dürfen.

Betriebseigene Betreuungseinrichtung

Ein betriebseigenes Betreuungsangebot gibt Unternehmen einen großen Spielraum, wenn es darum geht, die Rahmenbedingungen dem Betreuungsbedarf ihrer Beschäftigten anzupassen. Unternehmensintern organisierte Angebote können für alle Altersgruppen vorhandene Betreuungslücken schließen. Gleichzeitig können Unternehmen die Betreuungszeiten nach den Arbeitszeiten einrichten. Unternehmen bieten sich zwei Möglichkeiten:

Bei der Kindertagespflege im Betrieb wird eine Tagespflege im Unternehmen eingerichtet und hierfür eine bzw. mehrere Tagesmütter oder -väter beschäftigt.

Eine betriebseigene Kindertagesstätte lohnt sich ab einer bestimmten Anzahl von Kindern – mindestens zehn bei dauerhafter Betreuung. Auch hier können Unternehmen Kooperationen mit anderen Unternehmen prüfen.

§ **Betriebs-Kitas erfordern eine Betriebserlaubnis**
Nur mit einer gültigen Betriebserlaubnis darf eine Betriebs-Kita eröffnet werden. Dabei sollten mögliche Bearbeitungszeiten bei der Beantragung eingerechnet werden (SGB VIII).

!

TIPP: HAUSAUFGABENBETREUUNG IM BETRIEB

Eine regelmäßige Hausaufgabenbetreuung im Betrieb kann für Eltern eine enorme Entlastung sein, z. B. wenn es kurzfristige „Lücken“ nach der Schule zu überbrücken gilt.

Sie können einen regelmäßigen Hausaufgabenservice, z. B. mit Nachhilfelehrerinnen und -lehrern im Betrieb, einrichten.

Haus am Berg Seniorenpflege und -betreuung GmbH & Co. KG

Die Bergzwerge: Betreut am Arbeitsort

Wer? Haus am Berg Seniorenpflege und -betreuung GmbH & Co. KG
Beschäftigte: 120
Standort: Hasbergen
Branche: Seniorenpflege

Kinder aus der betriebseigenen Betreuung im Seniorenheim der Haus am Berg Seniorenpflege

Was? Kindertagespflege im Seniorenheim

Warum? Die Seniorenpflege vergrößerte ihre Wohnanlage – 50 neue Wohnplätze sollten entstehen. Zugleich schrieb das Unternehmen 40 neue Stellen aus. Um für Bewerberinnen und Bewerber attraktiver zu werden, hatte die Geschäftsführung eine Idee – sie wollten eine Kinder-Tagespflege im Hause einrichten.

Wie? Das Seniorenpflegeheim kooperiert nun mit drei selbstständigen Tagesmüttern. Die Einrichtung garantiert den Tagesmüttern ein festes Grundeinkommen. Die Bergzwerge, so der Name der Kindergruppe, werden in einem eigenen Kinderzimmer betreut. Die Kosten trägt das Pflegeheim.
Das Angebot wird vor allem von Beschäftigten in der Frühschicht genutzt. Eltern dürfen ihre Kinder auch bei einem unerwarteten Betreuungsnotfall zur Arbeit mitbringen. Wenn bei den Bergzwergen weniger als fünf Kinder in der Gruppe sind, dürfen weitere Kinder dazukommen. Andernfalls dürfen diese Kinder als „Mitläufer“ den Eltern bei der Arbeit über die Schulter blicken.
Die Kinder können dort Mittag essen oder Hausaufgaben machen.

Erfahrung Durch das Betreuungsangebot am Arbeitsplatz sparen Eltern den täglichen Hin- und Rückweg zur Kita. Die Beschäftigten haben vor und nach der Arbeit weniger Zeitdruck und können ihre Kinder während der Arbeit besuchen.

Tipp „Familienfreundliche Angebote verbessern das Image des Arbeitgebers. Aber: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen diese Angebote nicht sofort. Unternehmen brauchen manchmal einen langen Atem“, sagt Heiko Langheim, der Geschäftsführer.

edding AG

Kinderbetreuung in Not- und Sonderfällen ... und in den Ferien

Die edding AG, Ahrensburg, unterstützt ihre Beschäftigten bei der Kinderbetreuung

Wer? edding AG
Beschäftigte: 180
Standort: Ahrensburg
Branche: Papier, Büro, Schreibwaren

Was? Notfall-, Sonderzeiten- und Ferienbetreuung für Kinder

Warum? Kooperation hat sich als die beste Möglichkeit der Unterstützung bei der Kinderbetreuung erwiesen

Wie? 2012 wurde die Beruf und Familie Stormarn GmbH gegründet. 20 Unternehmen aus der Region, darunter die edding AG, setzen sich für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Stärkung der Region ein. Die Idee dahinter: Eltern in Notfällen, zu Sonderzeiten und in den Ferien eine Kinderbetreuung anbieten. Dazu kooperiert die Beruf und Familie Stormarn GmbH mit einem Mehrgenerationenhaus. Dieses Haus beschäftigt Tagesmütter, die für Einsätze für die Beruf und Familie Stormarn GmbH zur Verfügung stehen. Die Unternehmen zahlen einen Jahresbeitrag, dessen Höhe sich an der Zahl der Beschäftigten orientiert, um die Kosten zu decken.
„Notfälle“ können vieles bedeuten: Kinder sollen nach einer Erkrankung einen Tag länger zu Hause bleiben, die Tagesmutter fällt aus, die Kita bleibt unerwartet geschlossen. In diesen und anderen Fällen können Eltern über eine Notfallhotline eine Tagesmutter buchen. Diese ist innerhalb einer Stunde vor Ort und betreut das Kind je nach Wunsch zu Hause, im Betreuungszimmer des Unternehmens (wenn vorhanden) oder in den Räumen des Mehrgenerationenhauses.
Eltern können aber auch im Voraus Kinderbetreuung buchen, wenn ein geplanter Termin am Arbeitsplatz anfällt. Dieses Angebot nutzen z. B. Eltern, die in Elternzeit sind, aber an „ihrem“ Projekt bei der edding AG weiter mitarbeiten und an einem bestimmten Tag im Unternehmen sein müssen.

Erfahrung Dieses Kinderbetreuungsangebot ist ein Mittelweg: Eltern beanspruchen nur in Notfällen eine alternative Betreuung und die beteiligten Unternehmen müssen keinen Betriebskindergarten oder eine eigene Tagesbetreuung vorhalten.

Tipp Um Ideen zur Familienfreundlichkeit umzusetzen, bedarf es eines Akteurs, der das Projekt steuert und vorantreibt.
Mehr Informationen über die Beruf und Familie Stormarn GmbH unter: www.beruf-und-familie-stormarn.de

Punktuelle Betreuung

Ferienbetreuung
Schul- und Kita-Ferien stellen berufstätige Eltern regelmäßig vor die Herausforderung, die Betreuung in einer Zeit abzudecken, die meist länger ist als der eigene Jahresurlaub.

Als Anbieter von Ferienbetreuung sind Sportvereine, die Stadtverwaltung oder auch kirchliche Träger oft die ersten Ansprechpartner. Auch bei der Ferienbetreuung bietet sich eine Kooperation mit anderen Unternehmen vor Ort an – z. B. können Unternehmen gemeinsam an Träger und Organisatoren herantreten oder sich in einem Lokalen Bündnis für Familie engagieren. Eine Variante ist auch, an einem oder mehreren Tagen Betriebsbesuche für die Kinder der Beschäftigten anzubieten.

TIPP: KOMMUNIZIEREN SIE FERIENBETREUUNGS-ANGEBOTE OFFENSIV IM UNTERNEHMEN

Wichtige Punkte, damit das Angebot der Ferienbetreuung gut angenommen wird:

- Machen Sie das Angebot mindestens sechs Monate im Voraus bekannt – Eltern planen ihre Urlaubszeiten meist mit Vorlauf.
- Bieten Sie die Ferienbetreuung zu festen Zeiten an – z. B. immer in den ersten zwei Wochen der Sommerferien. Dann können sich Eltern schon für das kommende Jahr darauf einstellen.
- Ermöglichen Sie insbesondere beim ersten Mal, wenn Sie das Angebot machen, dass teilnehmende Kinder auch Freunde mitbringen können – so gibt es von Seiten der Kinder und deren Eltern weniger Berührungsängste.
- Veröffentlichen Sie nach dem Ende des Programms Erfahrungsberichte oder kurze Bewertungen der Eltern und Fotos von der Kinderbetreuung, z. B. in einer Sonderausgabe der Mitarbeiterzeitung, im Intranet oder am Schwarzen Brett. Die Fotos fallen positiv auf, Erfahrungsberichte von Eltern ermutigen andere, das Angebot auch zu nutzen.

Notfallbetreuung

Es treten immer wieder Notfallsituationen auf, in denen Beschäftigte unerwartet einen Ersatz für die regelmäßige Betreuung brauchen: Die Tagesmutter ist krank, in der Schule fallen Stunden aus, es steht eine ganztägige Fortbildungsmaßnahme oder eine wichtige Dienstreise an.

Für Unternehmen kann es sich lohnen, in diesen Fällen eine Unterstützung bereitzustellen. Sie gewährleisten damit, dass Beschäftigte ihre beruflichen Aufgaben trotzdem erfüllen können. Möglich ist die Zusammenarbeit mit einem Familienservice oder einem Tagesmütterverband, der Beschäftigten schnell eine Betreuungsperson vermitteln kann. Der Einsatz des Unternehmens besteht vor allem in der Vermittlungshilfe und Kooperationsbereitschaft.

Alternativ kann auch ein betriebsinternes Netzwerk – z. B. von ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Ruhestand oder nicht berufstätigen Partnern von Beschäftigten – angeregt werden.

§ **Kosten für Notfallbetreuung übernehmen**

Die Kosten des Unternehmens für Kurzzeit-, Ferien- oder Notfallbetreuung sind abzugsfähige Betriebsausgaben.

Daneben kann der Arbeitgeber seinen Beschäftigten bestimmte Betreuungskosten, die kurzfristig aus zwingenden beruflich veranlassten Gründen entstehen (z. B. auf Grund von dienstlich veranlassten Fortbildungsmaßnahmen des Arbeitnehmers oder eines zwingenden beruflichen Einsatzes zu außergewöhnlichen Dienstzeiten bzw. bei Krankheit eines Kindes), steuerfrei ersetzen. Der Höchstbetrag für die steuerfreie Übernahme der Aufwendungen für einen derartigen zusätzlichen Betreuungsbedarf durch den Arbeitgeber liegt bei 600 Euro pro Jahr. Die Beratungs- und Vermittlungsleistungen können dagegen in unbeschränkter Höhe steuerfrei erstattet werden (§ 3 Nr. 34a EStG).

Eine gute Betreuung in „Notfällen“ nutzt Betrieb und Beschäftigten

AMEOS Klinikum Halberstadt

Eltern im Notfall versichert

Wer? AMEOS Klinikum Halberstadt
Beschäftigte: 880
Standort: Halberstadt
Branche: Krankenhaus

Was? Kinderhotel „Neues Wohnen“ in Betreuungsnotfällen

Im „Kinderhotel“ des AMEOS Klinikums Halberstadt

Warum? Das AMEOS Klinikum kümmert sich seit Jahren um eine familienfreundliche Personalpolitik. Vor allem der steigende Frauenanteil und die wachsende Zahl der Eltern im Klinikum brachten die Chefärzte auf eine kreative Lösung.

Wie? Das AMEOS Klinikum mietet seit 2010 mit einem weiteren Unternehmen in unmittelbarer Nähe zum Klinikum eine Wohnung, die als „Kinderhotel“ fungiert. Die Kosten teilen sich die Unternehmen. Wenn Beschäftigte plötzlich einen Betreuungsnotfall haben und die Betreuung ihrer Kinder neu organisieren müssen, bietet diese Wohnung eine sichere und schnelle Lösung. Im Fall der Fälle rufen die Eltern die „Quartiermanagerin“, eine Mitarbeiterin der Diakonie, an. Sie organisiert die Notfallbetreuung. Wenn nötig, holt sie das Kind von der Kita oder aus der Schule ab. Im Kinderhotel ist es rundum versorgt. Falls berufliche Erfordernisse es nicht anders zulassen und die Eltern keine alternative Betreuung organisieren können, darf das Kind auch im Hotel übernachten – manchmal zusammen mit Vater oder Mutter.
Dieses Betreuungsangebot wird zwei- bis dreimal im Monat in Anspruch genommen. Für die Eltern ist dieses Angebot kostenlos.

Erfahrung „Die Vorteile liegen auf der Hand“, sagt der für das Kinderhotel mitverantwortliche Chefarzt, Dr. Cornelius Presch. „Es ist wie mit einer Versicherung. Eigentlich will man sie nicht nutzen, aber es ist doch gut, wenn im Notfall eine da ist. Die Beschäftigten sind beruhigt, weil sie wissen, dass es in Notfällen eine Lösung gibt. Sie arbeiten entspannter und haben weniger private Sorgen.“

Tipp „Wenn der Arbeitgeber erst im Notfall beginnt, nach Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu suchen, ist es meist zu spät. Gute Mitarbeiter könnten verloren gehen. Daher sollten Unternehmen sich rechtzeitig auf das Thema einstellen“, so Presch.

Wissenschaftliche Gerätebau Dr. Ing. Herbert Knauer GmbH

Spielen, malen, lesen – Kolleginnen und Kollegen kümmern sich gemeinsam

Wer? Wissenschaftliche Gerätebau
Dr. Ing. Herbert Knauer GmbH
Beschäftigte: 120
Standort: Berlin
Branche: Produktion

Im „Kinderraum" der Knauer GmbH

Was? Kinderraum für Mitarbeiterkinder – für die Betreuung sorgen die Kolleginnen und Kollegen

Warum? Die Geschäftsführung hatte schon lange die Idee, Beschäftigte bei der Kinderbetreuung zu unterstützen. Nach einer Mitarbeiterbefragung fiel die Entscheidung für ein Kinderzimmer im Unternehmen.

Wie? Das Unternehmen gründete eine Arbeitsgruppe „Kinderbetreuung". Sie erhielt ein Budget, renovierte und stattete einen Raum kindgerecht aus. Das Kinderzimmer steht Eltern in Situationen zur Verfügung, in denen die Kinderbetreuung ungeregelt ist: wenn Kinder leicht kränkeln, die Kita Schließtage hat oder streikt. In solchen Fällen kommen die Kinder mit in das Unternehmen. Für die Betreuung sorgt das Unternehmen selbst: Bei der Knauer GmbH gibt es eine Gruppe von acht bis zehn Personen, die sich untereinander absprechen und abwechselnd für jeweils zwei bis drei Stunden um die Kinder kümmern. Währenddessen werden die Beschäftigten freigestellt. Abgesagt hat bisher keiner – denn aus einer Gruppe von mindestens acht Personen findet sich immer jemand, der Zeit hat.

Erfahrung Mit dem Kinderraum wissen Eltern, dass es für Notfälle eine Lösung gibt. Das bringt in das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie Gelassenheit und Ruhe – für das Unternehmen und für alle Beschäftigten.

Tipp „Vereinbarkeit muss zur Unternehmenspolitik gehören. Dann reichen auch kleine Aktionen", sagt Katharina Pohl, verantwortlich für Personalangelegenheiten der Knauer GmbH.

Eltern-Kind-Büro

Mit einem Eltern-Kind-Büro gibt es für Beschäftigte mit kurzfristigem Betreuungsbedarf ein eigenes Arbeitszimmer, das mit Bürotechnik und einer Spielecke ausgestattet ist. Für ältere Kinder kann ein kleiner Tisch aufgestellt werden, damit sie dort Hausaufgaben erledigen können, für kleine Kinder ein Bettchen und eine Wickelmöglichkeit. Beschäftigten mit Kindern bietet das die Chance, kurzfristig ausgefallene Betreuung selbst zu übernehmen und entspannter reagieren zu können. Kolleginnen und Kollegen werden durch die Anwesenheit des Kindes nicht gestört und das Kind ist – zumindest für einige Stunden – versorgt. In Unternehmen, in denen das regelmäßiger oder sogar planbar anfällt, kann es auch sinnvoll sein, für diese Fälle jemanden zu engagieren, der die Kinder- oder Hausaufgabenbetreuung übernimmt, und sich die entsprechenden Kosten mit den jeweiligen Beschäftigten zu teilen. Grundsätzlich eignet sich das Eltern-Kind-Büro nur als Notbehelf und nicht als Alternative zu regulären Betreuungsangeboten. Trotzdem ist dieses einfache und kostengünstige Angebot wirkungsvoll und deutlich für Beschäftigte und Besucher sichtbar.

In kleineren Betrieben ohne Räumlichkeiten für ein eigenes Kinderzimmer kann z. B. eine Ecke eingerichtet werden, in der Kinder spielen oder Hausaufgaben machen können.

Eltern-Kind-Zimmer sollten Spiel- und Beschäftigungsmöglichkeiten für Kinder verschiedener Altersstufen bieten

Im Unternehmensumfeld sichtbare Kinder können die Wahrnehmung des Unternehmens positiv prägen

TIPP: GESTALTEN SIE DAS ELTERN-KIND-BÜRO GEMEINSAM MIT IHREN BESCHÄFTIGTEN

Um das Eltern-Kind-Büro sichtbar zu machen, ist es sinnvoll, das Büro gemeinsam mit den Beschäftigten einzurichten – von der Renovierung bis zur kindgerechten Ausstattung können Sie Ihre Beschäftigten beteiligen. Eltern können z. B. ausrangiertes Spielzeug spenden.

Stimmen Sie auch über die Nutzung ab, z. B. ob ein oder zwei Arbeitsplätze gewünscht sind.

dP Elektronik

Familienfreundlich mit Eltern-Kind-Zimmer und Beratung bei Stressbewältigung

Wer?

dP Elektronik
Beschäftigte: 10
Standort: Isernhagen
Branche: Spezialist für Zutrittskontrollen und Zeiterfassung

Das Team der dP Elektronik

Was?

Eltern-Kind-Zimmer und Work-Life-Balance-Trainerin

Warum?

Das Motto des Unternehmens ist: „Zutritt zu Familienfreundlichkeit gewährt." Das Motto lebt vor allem vom persönlichem Engagement und dem Rückhalt durch die Geschäftsführung.
Die zehn Beschäftigten des Unternehmens, davon acht Männer, haben insgesamt sieben kleine Kinder. Die Eltern haben vor allem dann Schwierigkeiten, eine Betreuung zu organisieren, wenn Betreuungseinrichtungen streiken, Schließtage haben oder Kinder leicht kränkeln. Da alle Eltern gleichermaßen betroffen sind, plante die Geschäftsführung schon länger ein Eltern-Kind-Zimmer.

Wie?

Eltern-Kind-Zimmer im Unternehmen
Die Beschäftigten renovierten in Eigenregie einen Lagerraum und verwandelten diesen in ein kinderfreundliches Spiel-, Hausaufgaben- oder Ruhezimmer. Seitdem bringen die Beschäftigten ihre Kinder im Notfall mit.

Work-Life-Balance-Trainerin
Außerdem absolvierte eine Mitarbeiterin eine IHK-Ausbildung zur Work-Life-Balance-Trainerin. Anlass war der Burn-out eines Kollegen. Das Unternehmen setzt nun auf Prävention. Während der Ausbildung lernte die dP-Mitarbeiterin Methoden und Instrumente zur Stressbewältigung sowie Wege zur Entspannung im beruflichen und privaten Alltag. Mehrmals im Jahr finden Anti-Stress-Tage und individuelle Gespräche als vorbeugende Maßnahmen zur Stressbewältigung im Unternehmen statt.

Erfahrung

Mit zwei aufeinander abgestimmten Angeboten bietet das Unternehmen seinen Beschäftigten einfache und schnelle Lösungen, um privaten und/oder beruflichen Stress zu reduzieren.

Tipp

„Kleine Unternehmen sollten Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie selber starten sowie personelle und finanzielle Ressourcen dafür freistellen. Durch die ‚kurzen Wege' sind KMU viel flexibler", sagt Petra Stoll, die Personalkauffrau bei dP Elektronik.

Ein gutes Unternehmensklima mit einem engen Vertrauensverhältnis zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist für eine familienbewusste Personalpolitik sehr wichtig – und endet für mich nicht am Werkstor. Wir haben im Betrieb ein Eltern-Kind-Treffen organisiert, aus dem ein aktives Elternnetzwerk entstanden ist. Die Mütter und Väter unterstützen sich gegenseitig mit Rat und Hilfe. Diese Kultur finde ich beeindruckend. Denn gerade für junge Familien, die hier kein Betreuungsnetz aus Großeltern und Verwandten haben, ist so etwas enorm wichtig.“

Cornelia Beau, Hainich Konserven GmbH sowie Hainich Obst und Gemüse GmbH,
Regionalbotschafterin Thüringen für „Erfolgsfaktor Familie“

5.

Elternzeit und Wiedereinstieg

- Die Anzahl erwerbstätiger Mütter ist zwischen 2004 und 2013 um fast 8 Prozent gestiegen – auf 66,8 Prozent. Die Beteiligung von Vätern am Elterngeldbezug lag 2012 bei über 29 Prozent.[6]
- Mütter steigen schneller wieder ein – Väter gehen öfter in Elternzeit: Damit werden Elternzeit und Wiedereinstieg zum zentralen Hebel familienbewusster Personalpolitik.
- Um einen raschen Wiedereinstieg zu ermöglichen, sind Kontakt zu Mutter oder Vater während der Elternzeit und strukturierte Planungsgespräche notwendig. Sie sind entscheidend dafür, ob und mit welchem Engagement Eltern an ihren Arbeitsplatz zurückkommen.
- Während der Elternzeit ist eine Teilzeitbeschäftigung möglich. Auch sie unterstützt den Wiedereinstieg.

Nachgefragt: Dr. Sandra Hartig

Bereichsleiterin Beschäftigung, Gesundheitswirtschaft, Familie und Beruf, DIHK e.V.

Mehr Teilzeit während der Elternzeit!

Dr. Sandra Hartig

Was hat sich in den letzten zehn Jahren beim Thema Wiedereinstieg verändert?
Der gesellschaftliche Wandel ist in den Unternehmen angekommen. Inzwischen arbeiten über 40 Prozent der Mütter, sobald das jüngste Kind zwei Jahre alt ist. Mütter kommen früher an den Arbeitsplatz zurück. Viele wollen mit mehr Stunden wieder einsteigen. Außerdem gibt es immer mehr Väter, die ihre Elternzeit beanspruchen und länger als zwei Vätermonate aussetzen.

Was bedeutet das für Unternehmen?
Weil nicht nur Mütter, sondern auch Väter aussetzen, steigt einfach die Zahl der Fälle in den Unternehmen. Damit gewinnt das Thema Wiedereinstieg automatisch an Bedeutung. Zudem steigen Mütter und Väter in flexibleren Modellen aus und ein. Arbeitgeber und Beschäftigte müssen sich mehr abstimmen, mehr planen. Damit kann die Organisation des Wiedereinstiegs zwar komplexer werden, aber Lösungen, die beiden Seiten Rechnung tragen, sind immer besser als starre Schemen.

Welches Potenzial steckt in einem guten Wiedereinstiegsmanagement?
Ein großes! Es ist ein zentrales Instrument zur Fachkräftesicherung bzw. -bindung. Und ein lohnendes, weil es mehr kosten würde, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu suchen und einzuarbeiten. Strukturiertes Wiedereinstiegsmanagement bietet also Einsparpotential. Außerdem senkt es beim Unternehmen wie bei den Eltern und anderen Beschäftigten die Hemmschwelle, sich auf einen Wiedereinstieg einzulassen, weil der Kontakt nicht abbricht. Wer also früher vielleicht nicht wiedergekommen wäre, bleibt den Unternehmen erhalten.

Was macht gutes Wiedereinstiegsmanagement aus?
Es sollte über mehrere Phasen gehen – Ausstieg, der Kontakt während der Elternzeit und der Wiedereinstieg. Dabei kommt es darauf an, die jeweils wichtigen Fragen zu klären und für beide Seiten Planungssicherheit zu schaffen.

Welcher Trend ist für die Zukunft zu erwarten?
Der Wiedereinstieg wird in Unternehmen mehr Beschäftigte betreffen – zu den Müttern werden immer mehr Väter dazukommen. Arbeitgeber und Arbeitnehmer werden sich intensiver abstimmen müssen, denn ein gutes Wiedereinstiegsmanagement lebt davon, dass sie gemeinsam Wege suchen, wie Eltern schnell an den Arbeitsplatz zurückkehren.

Für Führungskräfte und hochqualifizierte Beschäftigte ist Teilzeit während der Elternzeit eine gute Möglichkeit des schnellen Wiedereinstiegs. Auch für die Unternehmen ist das positiv. Denn: Je höher die Qualifikation, desto schwerer ist es, während der Elternzeit eine Vertretung zu finden.

Elterngeld und Elternzeit

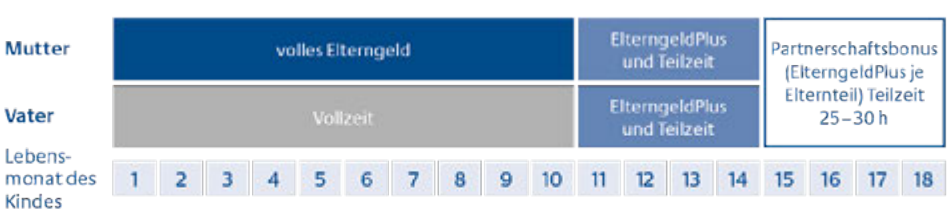
Unternehmen können mit den Regelungen zur Elternzeit und zum Elterngeld damit rechnen, dass die Nachfrage nach individuellen Teilzeitmodellen zunehmen wird. Gleichzeitig bietet sich für Arbeitgeber eine große Chance: Eltern und ihr Know-how bleiben dem Unternehmen erhalten, gleichzeitig entstehen keine Personal- oder Einarbeitungskosten für Elternzeitvertretungen.

§ Für Eltern, die ab dem 1. Juli 2015 ein Kind bekommen, gelten mit dem Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG) neue Ansprüche: ElterngeldPlus, Partnerschaftsbonus und flexible Elternzeit.

Das ElterngeldPlus: Ein Elterngeld-Monat = zwei ElterngeldPlus-Monate
Für Geburten ab dem 1. Juli 2015 gilt: Arbeiten Eltern während des Elterngeldbezugs in Teilzeit, bekommen sie länger ElterngeldPlus. Aus einem Elterngeld-Monat werden zwei Monate ElterngeldPlus.
Der Partnerschaftsbonus: Vier zusätzliche Monate bei gemeinsamer Teilzeitarbeit
Teilen sich Mutter und Vater die Kinderbetreuung und arbeiten parallel für vier Monate zwischen 25 und 30 Wochenstunden, erhalten sie jeweils zusätzlich für vier Monate ElterngeldPlus.
Flexiblere Elternzeit: 24 Monate Elternzeit
Eltern können künftig 24 (statt wie bisher 12) Monate Elternzeit zwischen dem dritten und dem achten Geburtstag des Kindes nehmen. Die Anmeldefrist für eine Elternzeit in diesem Zeitraum erhöht sich auf 13 Wochen.

Beispiel 1: Mögliche Kombinationen Elterngeld, ElterngeldPlus, Partnerschaftsbonus

Beispiel 2: Mögliche Kombinationen Elterngeld, ElterngeldPlus, Partnerschaftsbonus



Quelle: BMFSFJ 2015

Vorbereitungsgespräche

Elternzeiten kommen nicht unerwartet und lassen sich meist weitestgehend planen. Arbeitgeber und Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter sollten vor Beginn der Elternzeit Ausstiegszeitpunkt und Dauer sowie Kontakt, Fortbildung und Beschäftigung während der Elternzeit gut abstimmen. So schaffen beide Seiten Planungssicherheit und Perspektiven.

§ Der Betriebsrat hat das Recht, Vorschläge für die Einführung und Durchführung einer Personalplanung, einschließlich der Maßnahmen zur Aus-, Fort-und Weiterbildung, einzubringen (§ 92 BetrVG). Zur Verwirklichung dieses Rechts besteht eine Unterrichtungspflicht seitens der Arbeitgeber.

§ Rechtliche Hinweise zu Mutterschutz, Elterngeld und Elternzeit in der Broschüre „Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern“ und Information „ElterngeldPlus: Wie Arbeitgeber und Eltern profitieren“ (s. „Zum Weiterlesen“)

!

TIPP: VÄTER ZUR ELTERNZEIT ERMUTIGEN

Wie Sie auf die Ankündigung der Vaterschaft eines Mitarbeiters reagieren, wird deutlich registriert – und ist ein wichtiger Beitrag dafür, wie das Thema im Unternehmen wahrgenommen wird.
Ermutigen Sie Väter im Betrieb, mit Ihnen gemeinsam die Elternzeit zu planen, und informieren Sie sie von sich aus über Möglichkeiten in Ihrem Betrieb. Möglich ist auch ein gemeinsames Planungsgespräch mit den werdenden Eltern.

Steyler Bank GmbH

Tief Luft holen und flexibel Lösungen suchen

Beschäftigte der Steyler Bank mit ihren Familien und Geschäftsführer Jürgen Knieps (2. v.l.) und Personalreferentin Elke Klein (1. v.r.)

Wer? Steyler Bank GmbH
Beschäftigte: 60
Standort: Sankt Augustin
Branche: Finanzwesen

Was? Mitarbeiterbindung in Elternzeit und Wiedereinstieg

Warum? Bei der Steyler Bank GmbH gehen Mütter wie Väter selbstverständlich in Elternzeit. Um ihre Fachkräfte zu halten, pflegt die Bank zu Eltern einen intensiven persönlichen Kontakt.

Wie? Die Grundlagen für einen guten Wiedereinstieg legt die Bank bereits vor der Elternzeit. Innerhalb des Unternehmens wird Arbeit umstrukturiert und delegiert. Ist das nicht möglich, findet die Bank andere Lösungen. So hat sie die Aufgaben eines Vaters, der für ein Jahr in Elternzeit ging, an einen externen Dienstleister ausgelagert.

Während der Elternzeit:

- Regelmäßiger Besuch der Kolleginnen und Kollegen in der Bank
- Teilnahme an Familienfesten oder Weihnachtsfeiern
- Informationen über die Mitarbeiterzeitung
- Einladungen zu den Strategiesitzungen

Kurz vor dem Wiedereinstieg sind meist nur noch wenige Fragen offen. Dennoch beginnt die Personalabteilung mindestens sechs Monate vor Ende der Elternzeit mit der Detailplanung des Wiedereinstiegs. Das bewährt sich, denn manche Fälle sind komplizierter: Eine Mutter wollte mit zehn Stunden pro Woche zurückkommen. Zunächst schien der Stundenumfang zu gering.
In einem Brainstorming im Team wurden aber Wege für die Delegation und Umorganisation von Aufgaben gefunden.

Erfahrung Durch den Kontakt zu den Eltern während der Elternzeit bindet die Bank ihre Beschäftigten. So wird der Wiedereinstieg in den Job vereinfacht und beschleunigt.

Tipp „Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gehört heute zum Arbeitsleben dazu. Unternehmen müssen umdenken und flexibel sein. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Wünsche haben, heißt es, gemeinsam zu überlegen, wie diese umgesetzt werden können – am besten geht das im Team“, empfiehlt Elke Klein, Personalreferentin bei der Steyler Bank.

Bernd Münstermann GmbH & Co. KG

Eigene Erfahrungen einsetzen

Kinder der Mitarbeiter im Gespräch mit einem „echten" Chef bei der Bernd Münstermann GmbH

Wer? Bernd Münstermann GmbH & Co. KG
Beschäftigte: 220
Standort: Telgte-Westbevern
Branche: Spezialist für Sonderanlagen

Was? Enger persönlicher Kontakt während der Elternzeit

Warum? Das Unternehmerpaar Bernd und Magdalena Münstermann organisiert die Unternehmensleitung als Eltern von vier Kindern. Diese Erfahrungen sind im Umgang mit eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Gestaltung der betrieblichen Familienfreundlichkeit wertvoll.

Wie? Immer wieder gehen Mütter und Väter zwischen einem und drei Jahren in Elternzeit. Damit der Aus- und Wiedereinstieg problemlos ablaufen kann, legt die Unternehmensleitung einen hohen Wert auf Kommunikation im Team.

- Werdende Eltern besprechen vor der Elternzeit mit der Geschäftsleitung, wie lange sie aussteigen wollen.
- Während der Elternzeit erfahren Mütter und Väter aus der Firmenzeitung die aktuellsten Informationen.
- Väter, die in der Produktion gearbeitet haben, werden vom Meister zu Fortbildungen eingeladen.
- Mütter kommen jeden Montag zum wöchentlichen Frauenfrühstück.
- Zu Familienfesten werden alle Beschäftigten mit ihrer Familie eingeladen.
- Zwischendurch besuchen Eltern das Unternehmen immer wieder und halten auch dadurch persönlichen und fachlichen Kontakt.
- Kurz vor dem Wiedereinstieg besprechen Eltern, Teammitglieder und Geschäftsleitung die Gestaltung des Wiedereinstiegs: Wie viele Stunden wollen Mutter oder Vater arbeiten? An welchen Tagen und zu welcher Tageszeit? Welche Weiter- oder Fortbildung ist nötig, um die Rückkehr inhaltlich zu erleichtern?

Erfahrung Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind sehr motiviert. Dies macht sich z. B. bemerkbar, wenn Überstunden oder Extra-Schichten nötig sind.

Tipp „Wir haben dank unserer Erfahrungen eine besondere innere Haltung entwickelt: Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist möglich, und dies entspricht den Wünschen unserer Beschäftigten", so Magdalena Münstermann. „Diese Haltung sollte auch immer wieder kommuniziert werden."

Kontakthalteprogramme

Der Kontakt während der Elternzeit kann für Beschäftigte maßgeblich bei der Entscheidung zum Wiedereinstieg sein. Durch regelmäßige Informationen fühlen sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterhin mit dem Betrieb verbunden und sind auf die Rückkehr gut vorbereitet.

Je nach Größe des Betriebes bieten sich zum Kontakthalten an:

- die Betriebszeitung,
- das Intranet mit einem Zugang,
- ein spezielles Infoblatt, das etwa im Zwei-Monats-Rhythmus die wichtigsten betrieblichen Neuigkeiten zusammenfasst.

Am wichtigsten ist der Austausch über persönliche Kontakte. Unternehmen können z. B. vierteljährlich einen „Familiennachmittag“ für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Elternzeit anbieten. Außerdem sollen sie selbstverständlich zu Betriebsfeiern usw. eingeladen werden.

Tage der offenen Tür oder Familienfeste im Betrieb sind eine Gelegenheit, den Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen in Elternzeit zu halten

Vertretungsregelungen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Elternzeit können einen „Springerpool“ bilden, der spontan für Vertretungen im Krankheits- oder Urlaubsfall bereitsteht. Dadurch nehmen sie weiter am aktuellen Betriebsgeschehen teil.

Schulungen und Weiterbildung

Beschäftigte in Elternzeit sollten bei internen oder externen Weiterbildungs- und Schulungsmaßnahmen eingeplant werden. So können sie sich weiterqualifizieren und Kontakt halten. In der Regel lässt sich für so eine kurze Zeit leicht eine Betreuungsmöglichkeit für das Kind organisieren.

Wiedereinstieg vorbereiten und begleiten

Rechtzeitig zur Vorbereitung des Wiedereinstiegs sollten die gegenseitigen Wünsche und Rahmenbedingungen für den beruflichen Wiedereinstieg abgestimmt werden. Einige Monate vor Ende der Elternzeit und kurz vor dem tatsächlichen Einstieg können Eltern und Unternehmen den Rahmen für Stundenzahl und Wünsche für die Kinderbetreuung abgleichen. Durch eine schrittweise Erhöhung der Arbeitszeit können Eltern leichter zurückkehren oder sich erst einmal mit der neuen Situation vertraut machen.

Mentoring- oder Patenprogramme können für eine gewisse Zeit bei der systematischen Einarbeitung helfen. Kolleginnen und Kollegen, die eine Mentorenfunktion übernehmen, halten den Kontakt zu den Eltern und erklären ihnen nach der Rückkehr neue Abläufe und Strukturen und informieren über weitere Neuerungen.

!

TIPP: ELTERNZEIT NICHT ALS AUSSTIEG BEGREIFEN

Kommunizieren Sie so, dass Elternzeit nicht mit einem Ausstieg aus dem Unternehmen gleichgesetzt wird. Verdeutlichen Sie, dass die oder der Beschäftigte immer noch zum Unternehmen gehört und Ihnen an einem Kontakt gelegen ist. Dies können Sie z. B. unterstreichen, indem Eltern während der Elternzeit ihre technischen Geräte nicht abgeben müssen.

M&M Software GmbH

„Atmende Arbeitszeitmodelle“ erleichtern den Wiedereinstieg

Wer? M&M Software GmbH
Beschäftigte
weltweit: 172,
St. Georgen 90, Hannover 9,
Suzhou/China 73
Branche: Dienstleister für Softwareentwicklung in der industriellen Automation

Väter bei M&M Software: „Dadurch, dass man gerne arbeitet, bleibt genügend Zeit und Energie, um ein guter Papa zu sein.“

Was? Wiedereinstieg mit Angeboten zum flexiblen Arbeiten unterstützen

Warum? Bei der M&M Software GmbH entwickelte sich Familienfreundlichkeit stetig: Als die ersten im Team heirateten, Kinder bekamen und aus der Elternzeit wieder einstiegen, wuchs der Bedarf nach flexiblen Teilzeitmodellen. Für die Umsetzung familienfreundlicher Angebote war und ist es hilfreich, dass auch in der Geschäftsführung Familienväter sind. Sie verstehen die Wünsche von Eltern sehr gut.

Wie? Das Unternehmen unterstützt seine Beschäftigten mit individuellen Arbeitszeiten beim Wiedereinstieg nach der Elternzeit:

- individuelle Teilzeit- und Gleitzeitmodelle ohne Kernarbeitszeit,
- variable oder feste Homeoffice-Tage,
- die Möglichkeit, Minusstunden anzusammeln,
- flexible Erhöhung oder Reduzierung der Arbeitsstunden.

Erfahrung Für rückkehrende Eltern hat sich die schrittweise Erhöhung der Arbeitszeit in Kombination mit Homeoffice bewährt. Insbesondere Mütter steigen nach weniger als drei Jahren Elternzeit mit wenigen Arbeitsstunden wieder ein. Sie arbeiten dann sowohl im Büro als auch zu Hause. Nach und nach erhöhen sie ihren Stundenumfang. Mit Homeoffice machen sie positive Erfahrungen und motivieren so andere Kolleginnen und Kollegen, darunter auch Führungskräfte, nach der Elternzeit schnell wieder einzusteigen.
„Wenn dann die Kinder in die Schule kommen und sich die Betreuungszeiten ändern, passen wir Arbeitszeit und Arbeitsort an die neuen Bedürfnisse der Beschäftigten an“, sagt Annette Runge, Personalreferentin bei M&M Software.

Tipp „Die Einführung neuer familienfreundlicher Maßnahmen – von der Idee bis zur Umsetzung – geht meist auf die Initiative von Eltern zurück, denn sie wissen was sie brauchen. Und: Erst wenn Eltern aus der Elternzeit zurückkommen, können die Angebote des Unternehmens wirklich an die Bedürfnisse des Beschäftigten angepasst werden“, berichtet Runge.

MOBImed Pflegeservice GmbH

Während der Elternzeit weiterhin zum Team gehören

Wer? MOBImed Pflegeservice GmbH
Beschäftigte: 26
Standort: Berlin
Branche: Mobile Pflege

Das Team von MOBImed – Kolleginnen in Elternzeit werden selbstverständlich eingebunden

Was? Bindung in der Elternzeit

Warum? Einrichtungen der Pflegebranche stehen vor besonderen Herausforderungen, wenn Mitarbeiterinnen schwanger werden. Ab Bekanntwerden der Schwangerschaft gilt für die Frauen Berufsverbot. Wenn es keine alternative Bürotätigkeit gibt, steigen die Schwangeren Monate vor der Geburt aus und kehren erst nach Jahren in den Beruf zurück. Die Gefahr, dass Fachkräfte mit wichtigen fachlichen und praktischen Kenntnissen verloren gehen, ist groß. MOBImed, mit einem Frauenanteil von über 90 Prozent, versucht deshalb, seine Mitarbeiterinnen zu binden und ihnen einen schnellen Wiedereinstieg zu ermöglichen. Dabei setzt die Geschäftsführung auf regelmäßigen Kontakt.

Wie? Einmal im Monat findet obligatorisch für alle eine Fachfortbildung statt. Außerdem gibt es Dienstversammlungen, an denen Mütter freiwillig teilnehmen können. Daneben tauschen sich die Mitarbeiterinnen in einer freiwilligen Whats-App-Gruppe aus: Wenn jemand per Handy eine Nachricht verschickt, erfahren alle Gruppenmitglieder davon. Hier geht es nicht nur um private, sondern auch berufliche Ereignisse. Mütter in Elternzeit springen bei Engpässen als Vertretung ein. Sie können auch in Teilzeit, z. B. einen Tag pro Woche, weiterarbeiten. Um sie während dieser Zeit bei der Kinderbetreuung zu unterstützen, bietet die Einrichtung eine eigene Kinderspielecke.

Erfahrung „Die Mütter in Elternzeit stehen – vor allem mit Hilfe der neuen Kommunikationsmöglichkeiten – ständig in Kontakt mit Kolleginnen und dem Unternehmen. So verlieren sie nie den Anschluss zum Unternehmen. Wir merken, dass der Wiedereinstieg viel schneller und problemloser erfolgt“, so Janine Härtwig, Geschäftsführerin bei MOBImed.

Tipp „Arbeitgeber sollten mit ihren Beschäftigten immer im Gespräch bleiben und richtig zuhören. Erst dann erfahren sie deren Sorgen und sie sollten diese ernst nehmen“, sagt Härtwig.

Ludwig Lanvermann GmbH und Co. KG

Ein drittes Mal Elternzeit – nicht ausgeschlossen

Das Team bei Lanverman

Wer? Ludwig Lanvermann GmbH und Co. KG
Beschäftigte: 40
Standort: Borken-Marbeck
Branche: Heizungs-, Sanitär-, Lüftungs- und Klimatechnik

Was? Elternzeit und Teilzeit für Väter

Warum? Ein Gespräch mit einem werdenden Vater aus einer anderen Firma hat Tatjana Lanvermann, Mitunternehmerin bei Ludwig Lanvermann, aufhorchen lassen: In der anderen Firma hatte ein junger Vater seine Elternzeit beansprucht und damit schlechte Erfahrungen gemacht. In jenem Unternehmen nehmen die Väter seitdem lieber sechs Wochen Urlaub, als offiziell in Elternzeit zu gehen.
Tatjana Lanvermann überprüfte die Erfahrungen von Vätern im eigenen Unternehmen, in dem überwiegend Männer arbeiten. Einer war bereits zweimal in Elternzeit und würde auch ein drittes Mal nicht ausschließen. Vor allem, weil das Unternehmen ihn aktiv dazu ermuntert. Ein anderer Mitarbeiter arbeitet als Lagerkraft Teilzeit, weil er für sein Kind viel Verantwortung übernimmt. Die Arbeitszeit kann er sich dank eines flexiblen Zeitkontos selber einteilen.

Wie? Die Väter gehen in der Regel für ein Jahr in Elternzeit. Dafür werden neue Kollegen befristet eingestellt. Die Neuorganisation der Aufgaben und Abläufe stimmen die Kollegen im Unternehmen ab.
Während der Elternzeit hält das Unternehmen regelmäßig Kontakt zu den Vätern. Sie werden zu Fort- oder Weiterbildungen sowie zu betrieblichen Veranstaltungen eingeladen. So verlieren sie weder den fachlichen, noch den persönlichen Anschluss zu den Kolleginnen und Kollegen.

Erfahrung Das Unternehmen behält seine Fachkräfte. Ein weiterer Vorteil: Die Väter bieten nach der Rückkehr aus der Elternzeit eigene Lösungen zur flexiblen Gestaltung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie an. Einige schlagen vor, Baustellen später anzufahren und entsprechende Zeiten abends aufzuholen – oder umgekehrt. Andere verteilen die Wochenstunden auf eine Vier -Tage-Woche und haben einen verkürzten Freitag.

Tipp Der Bericht aus dem anderen Unternehmen hat auch bei Lanvermann den Blick geschärft: „Wenn einer der Mitarbeiter familienfreundliche Angebote in Anspruch nimmt, sollte der Arbeitgeber auch sehr aufmerksam auf die Reaktionen und das Verhalten der Kolleginnen und Kollegen achten," resümiert Tatjana Lanvermann.

Bei Trebing + Himstedt ist das Thema Elternzeit für Väter inzwischen Teil unserer Unternehmenskultur geworden. Sobald uns ein Mitarbeiter über die bevorstehende Geburt seines Kindes informiert, erfolgt im persönlichen Gespräch mit dem Vorgesetzten die Planung, wann – schon gar nicht mehr ob – der Mitarbeiter in Elternzeit geht. Wir gehen bereits davon aus, dass mindestens die zwei Partnermonate genommen werden. Dieses Angebot und das Selbstverständnis richtet sich auch an Führungskräfte und Beschäftigte im internationalen Projektgeschäft. Gerade dort, wo hohes Engagement und eine hohe Arbeitsbelastung zum Berufsalltag gehören, möchten wir unterstützen, dass diese besondere Phase des Privatlebens intensiv miterlebt werden kann. Es beeindruckt mich, wie glücklich unsere Väter aus der Elternzeit zurückkehren. Sie berichten von ihren positiven, intensiven Erfahrungen und bringen neue Energie in die Firma."

Steffen Himstedt, Geschäftsführer Trebing +Himstedt und Regionalbotschafter Mecklenburg-Vorpommern für „Erfolgsfaktor Familie"

6.

Familienbewusste Aus- und Weiterbildung

- Rund 1,3 Millionen Menschen gelten in Deutschland als „stille Reserve“. Viele davon haben längere Familien-Auszeiten absolviert und suchen einen Weg zurück in den Job.[7]
- Mit familienbewussten Weiterbildungs- und Wiedereinstiegsmodellen können Unternehmen diese Zielgruppe für sich gewinnen.
- Auch junge Eltern ohne abgeschlossene Ausbildung sind ein unterschätztes Potenzial. Oft sind sie besonders motiviert, gut organisiert und verantwortungsbewusst.
- Über das Angebot der Teilzeitausbildung können gerade KMU motivierte Azubis gewinnen.

Nachgefragt: Dr. Esther Hartwich

Bereichsleiterin Ausbildung, DIHK e.V.

Familienbewusste Aus- und Weiterbildungsmodelle mobilisieren schlummernde Potenziale

Dr. Esther Hartwich

Können Arbeitgeber Ausbildung familienbewusst organisieren?
Ja, insbesondere über die Möglichkeit einer Teilzeitausbildung. 2012 gab es 1344 dieser Verträge, 90 mit männlichen Azubis. Unternehmen nutzen Teilzeitausbildung als ein wichtiges Instrument zur Fachkräftesicherung. Teilzeitausbildung ist Bestandteil einer familienfreundlichen Personalpolitik und kann jedem Interessenten angeboten werden, jungen Eltern, Pflegenden oder auch Leistungssportlern.

Welche Besonderheiten gibt es dabei?
Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeiten stimmen Arbeitgeber mit dem oder der Auszubildenden individuell ab. Die Ausbildungsvergütung kann entsprechend angepasst werden. Beide Seiten sollten immer wieder prüfen, ob die nötigen Inhalte in der Arbeitszeit vermittelt werden können. Wenn nicht, kann sich die Ausbildungsdauer um einige Monate oder um ein Jahr verlängern.

Welche Erfahrungen machen Unternehmen mit Teilzeitausbildung?
Wenn Unternehmen sich für Teilzeitausbildung entschieden haben, machen sie überwiegend gute Erfahrungen. Die Vorurteile, junge Mütter oder Väter seien oft krank oder fielen oft aus, bestätigen sich in der Regel nicht. Die Auszubildenden sind oft sogar besonders engagiert, gut organisiert und zuverlässig.

Was müssen Arbeitgeber beachten?
Manchmal stimmen die Rahmenbedingungen nicht, zum Beispiel passen die Zeiten der Kinderbetreuung nicht oder die finanzielle Absicherung der Auszubildenden ist nicht geklärt. Darüber müssen Arbeitgeber und Azubis sprechen und die IHKs können an geeignete Beratungsstellen verweisen.

Inwieweit sind ähnliche Modelle auch für Berufsrückkehrerinnen nutzbar?
Nach wie vor kehren manche, vor allem Frauen, erst nach längerer Familienphase in den Beruf zurück. Meist haben sie dann immer noch familiäre Verpflichtungen, suchen aber den Weg zurück in den Job. Gerade hier können familienbewusste Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote wichtig sein. Arbeitgeber können ihnen Aus- und Weiterbildungsinstrumente wie etwa Teilqualifikationen oder auch ein Praktikum anbieten.

Worauf müssen Unternehmen achten, wenn sie Fort- oder Weiterbildungen familienfreundlich gestalten wollen?
Sie sollten zeitlich, räumlich und inhaltlich so organisiert sein, dass sie sich in den Familienalltag integrieren lassen. Themen wie Stress, Alltagsorganisation oder häusliche Pflege können dabei durchaus selbst Gegenstand von Weiterbildung sein. Wichtig ist es, auch die spezifischen Belange von Beschäftigten in Familien- und Elternzeit ins Visier zu nehmen. Gerade sie sollten über Weiterbildungsmaßnahmen informiert werden und auch Rückkehrerinnen und Rückkehrer aus Familien- und Elternzeit sollten mit Blick auf mögliche fachliche oder betriebsinterne Neuerungen zeitnah weitergebildet werden.

Grundlagen für Teilzeitausbildung

Bei einer Teilzeitausbildung bleibt die reguläre Ausbildungsdauer (z. B. drei Jahre) erhalten, die tägliche oder wöchentliche Ausbildungszeit wird hingegen verkürzt. Auszubildende, die eine Teilzeitberufsausbildung absolvieren möchten, müssen ein berechtigtes Interesse für eine Verkürzung der täglichen oder wöchentlichen Ausbildungszeit nachweisen. Der Begriff „berechtigtes Interesse“ ist nicht näher definiert. Jedoch liegt nach einer Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung ein „berechtigtes Interesse“ dann vor, wenn Auszubildende eigene Kinder oder pflegebedürftige nahe Angehörige zu betreuen haben beziehungsweise vergleichbare Gründe vorliegen.

Notwendig ist darüber hinaus ein gemeinsamer Antrag von Auszubildenden und Ausbildenden an die zuständige IHK. Darüber hinaus muss zu erwarten sein, dass das Ausbildungsziel auch in der verkürzten Zeit erreicht wird. Für die Verkürzung der Ausbildungszeit ist keine Untergrenze festgelegt. Es wird im jeweiligen Einzelfall geprüft, ob die Auszubildenden bei der vorgesehenen Verkürzung der täglichen oder wöchentlichen Ausbildungszeit noch mit den wesentlichen Betriebsabläufen vertraut gemacht und hinreichend in die betriebliche Praxis eingebunden werden können. Als Richtwert soll hier eine wöchentliche Mindestausbildungszeit von 25 Stunden (bei Beibehaltung der regelmäßigen Ausbildungsdauer) sichergestellt werden. Im Einzelfall kann eine Teilzeitberufsausbildung aber auch mit einer Verlängerung der kalendarischen Ausbildungsdauer kombiniert werden, wenn die Verlängerung erforderlich ist, um das Ausbildungsziel zu erreichen.

§ Nach § 8 Abs. 1 S. 2 Berufsbildungsgesetz (BBiG) kann die tägliche oder wöchentliche Ausbildungszeit verkürzt werden. Dadurch ist es möglich, die Teilzeitberufsausbildung im Zeitrahmen der regulären Ausbildungsdauer zu absolvieren.

Neue Wege bei der Ausbildung helfen, Fachkräfte für den Betrieb zu sichern

Ausbildung in Teilzeit

Wenn junge Menschen während ihrer Ausbildungszeit Kinder bekommen oder bereits Eltern sind, fällt es oft schwer, eine reguläre Ausbildung anzufangen bzw. fortzusetzen. Mit Angeboten zur Ausbildung in Teilzeit können Unternehmen diese Zielgruppe erreichen.

Gerade für kleine Unternehmen kann Teilzeitausbildung auch eine Lösung sein, wenn eine Vollzeitausbildung durch das Unternehmen nicht finanzierbar ist oder Arbeitsvolumina begrenzt sind.

Arbeitgeber können eine Teilzeitausbildung unterstützen, indem sie:

- Ausbildung in Teilzeit explizit ausschreiben,
- Ausbildungspläne und -inhalte so zusammenstellen, dass sie in der verkürzten Praxiszeit in der Einrichtung behandelt werden können,
- Auszubildenden die Nutzung betrieblich unterstützter Kinderbetreuung ermöglichen,
- Unterstützung und Lotsenfunktion bei der Co-Finanzierung der oft auch nur anteilig vergüteten Ausbildung leisten.

Die Ausbildung legt den „Grundstein“ – wer den Betrieb als familienfreundlich erlebt, kann langfristig gebunden werden

Convensis Group

Sorgen für Erstaunen: junge Mütter in der Erstausbildung

Auszubildende bei der Convensis Group bereiten sich gemeinsam auf die Prüfungen vor

Wer? Convensis Group
Beschäftigte: 24
Standort: Stuttgart
Branche: Öffentlichkeitsarbeit

Was? Individuelle Arbeitszeiten und integriertes Lernen für junge Eltern

Warum? Für die Ausbildung von jungen Müttern hat sich Convensis bewusst entschieden, um gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Dies löste bei vielen Unternehmen Erstaunen aus. „Mütter fallen doch oft aus“, so die Befürchtung. Convensis macht andere Erfahrungen und lädt zu jeder Ausbildungsrunde junge Mütter ein. Die Frauen sind oft alleinerziehend. Dennoch arbeiten sie immer in Vollzeit. Dies gelingt, weil das Unternehmen sie bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt.

Wie? **Individuelle Arbeitszeiten:** Die Arbeitszeiten der Azubis sind auf die Betreuungssituation ihrer Kinder abgestimmt. Die Mütter nutzen flexible Gleitzeitregelungen und gleichen fehlende Arbeitszeit im Homeoffice aus. Grundsätzlich dürfen Auszubildende keine Überstunden leisten.
Bei der Planung von Urlaubs- und Ferienzeit haben Eltern Vorrang. Konflikte zwischen den Beschäftigten werden durch rechtzeitige Abstimmungen vermieden. Wenn Wünsche dennoch kollidieren, organisiert die Geschäftsführung eine Notfallbetreuung.
Integriertes Lernen: Eine Hilfe bieten wöchentliche Prüfungsseminare. Hier treffen sich alle Azubis des Unternehmens zu einer simulierten Prüfungssituation. Der Vorteil für die jungen Eltern: Sie sparen Lernzeit und haben so mehr Zeit für die Kinder.
Ganzheitlicher Ansatz für Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Für alle Beschäftigten, auch die Auszubildenden, bietet das Unternehmen Vertrauensarbeitszeit, alternierende Teleheimarbeit, mobiles Arbeiten in Notfällen und strukturierte Vertretungsregelungen.

Erfahrung Die Ausbildung junger Eltern bringt neue Qualität in das Unternehmen. Die Mütter sind gut organisiert und strukturiert. Sie wissen die Unterstützung des Arbeitgebers meist zu schätzen und sind dem Arbeitgeber gegenüber sehr loyal.

Tipp „Die Ausbildung junger Eltern ist ein Weg zur Fachkräftesicherung. Azubis werden immer jünger. Deshalb brauchen Arbeitgeber eine gewisse Offenheit gegenüber ihren Azubis und sie sollten sich auch ihrer pädagogischen Pflichten bewusst werden“, sagt Susanne Hencke, COO bei Convensis.

Auffrischungsmodule und „Senior Trainee“-Programme

Manche Unternehmen bieten Wiedereinsteigerinnen bzw. Wiedereinsteigern spezielle Auffrischungskurse, die sich auch für externe Fachkräfte eignen, die längere Zeit nicht in ihrem Beruf gearbeitet haben, aber Fachwissen mitbringen. In den Modulen und Programmen werden Inhalte zu Prozessen und Arbeitstechniken vermittelt sowie oft auch Informationen für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Programme für Berufsrückkehrerinnen bzw. Berufsrückkehrer können aber auch (bereichs-)spezifischere Kompetenzbausteine sowie Trainings zur Weiterentwicklung von beruflichen Fähigkeiten enthalten.

Praktikum

Auch bei älteren Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern, die neu für den Betrieb gewonnen werden sollen, bieten sich klassische Instrumente wie ein Praktikum an. So können sich beide Seiten kennen lernen. Unternehmen können die Kompetenzen überprüfen und Fachkräfte den neu organisierten Arbeits- und Familienalltag testen.

Teilqualifikation

Teilqualifikationen (TQ) orientieren sich an staatlich anerkannten Ausbildungsberufen. Wer sie erfolgreich absolviert, erhält zunächst Zertifikate unterhalb des Facharbeiterbriefes. Nach dem Absolvieren mehrerer solcher Bausteine besteht die Möglichkeit, die IHK-Abschlussprüfung in dem angestrebten Beruf zu absolvieren und damit einen Berufsabschluss zu erwerben. TQ wurden in den vergangenen Jahren für bislang insgesamt 18 Berufe bundeseinheitlich entwickelt. Je nach Bedarf des Arbeitsmarktes kommen weitere hinzu, denn TQ werden idealerweise in enger Zusammenarbeit von Betrieben und Bildungsträgern entwickelt und umgesetzt. Sie richten sich an Arbeitssuchende oder Beschäftigte, die bislang ohne Berufsabschluss geblieben sind und für die eine klassische Berufsausbildung nicht mehr in Frage kommt. Sie eignen sich somit auch für Rückkehrerinnen und Rückkehrer mit geringen oder veralteten beruflichen Qualifikationen.

Weiterbildung in Teilzeit

Weiterbildungsmaßnahmen sind regelmäßig auch in Teilzeit möglich. Unternehmen können für ihre Wiedereinsteigerinnen bzw. Wiedereinsteiger überprüfen, ob eine Weiterbildung sinnvoll ist, und diese in Teilzeit anbieten. Unter bestimmten Bedingungen kann die Weiterbildung auch durch die Agentur für Arbeit finanziert werden.

!

TIPP: INFORMIEREN SIE SICH ZU TEILQUALIFIKATIONEN

Informieren Sie sich über Teilqualifikationen und entsprechende Fördermöglichkeiten bei den Arbeitsagenturen vor Ort oder fragen Sie auch bei Ihrer IHK nach regionalen Angeboten und Projekten.

Günzburger Steigtechnik GmbH

Ausgleich von Ausbildung und Privatleben – Familien integrieren

Wer? Günzburger Steigtechnik GmbH
Beschäftigte: 250
Standort: Günzburg
Branche: Hersteller von Leitern, Rollgerüsten, Sonderkonstruktionen und Rettungstechnik

Der Garten der Günzburger Steigtechnik bietet einen Ort für gemeinsame Aktivitäten und Begegnungen

Was? Private Situation verstehen – Verständnis für familiäre Verpflichtungen haben

Warum? Die Günzburger Steigtechnik GmbH sieht sich als Arbeitsort sowie Lern- und Begegnungsstätte für seine Beschäftigten und deren Familien.

Wie? Das Unternehmen organisiert regelmäßig Bildungsveranstaltungen für die Beschäftigten und deren Familienmitglieder. Das Angebot reicht von Windows-Schulungen über Raucherentwöhnung, Fit in den Feierabend, Erste-Hilfe-Kurse für Kinder oder Beratungsangebote für Väter oder Mütter über Elternzeit und ElterngeldPlus.
Daraus entwickelte sich der „Interne Campus“. Das sind 20 bis 30 Schulungen pro Jahr von Beschäftigten für Beschäftigte. So stellen Kollegen aus der Produktion neue Produkte und Entwicklungen im Unternehmen vor und Kollegen aus der IT geben Einführungen in EDV-Prozesse. Die Kurse sind bei den Beschäftigten sehr beliebt.

Erfahrung Bei den Angeboten können sich Unternehmen, Beschäftigte und ihre Familien besser kennen lernen. „So haben wir eine Vertrauensbasis geschaffen und sorgen dafür, dass private Aufgaben oder Sorgen besser verstanden werden“, sagt Margit Werdich-Munk, die Personalreferentin des Unternehmens.

Tipp „Unternehmen sollten gezielt auch ihre Auszubildenden bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen und dabei die Familie einbinden“, rät Margit Werdich-Munk. „Die Auszubildenden lernen besser und sind dem Unternehmen sowie den Kolleginnen und Kollegen gegenüber loyaler.“

Aktionsprogramm „Perspektive Wiedereinstieg“

Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend startete im März 2008 in Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit und anderen Partnern das Aktionsprogramm „Perspektive Wiedereinstieg“ als breit angelegte Initiative.
Ziel ist es,

- Frauen nach mehrjähriger Berufsunterbrechung, sei es nach Kinderbetreuung und/oder Pflege, beim Wiedereinstieg in den Beruf zu unterstützen,
- Unternehmen und Betriebe anzusprechen und für die Zielgruppe der Wiedereinsteigerinnen zur Sicherung ihres Fachkräftebedarfs zu sensibilisieren sowie
- durch lokale Netzwerke die Rahmenbedingungen für den Wiedereinstieg zu verbessern.

Unter dem Dach des Aktionsprogramms sind vielfältige Unterstützungsangebote gebündelt:

- Das Lotsenportal www.perspektivewiedereinstieg.de weist interessierten Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern, ihren Partnern/Familien, aber auch Unternehmen den Weg durch die Vielzahl der Beratungsangebote von Bund, Ländern und Kommunen. Auf dem Lotsenportal finden Arbeitgeber auch „best practice“ -Beispiele anderer Unternehmen, wie z. B. die Kooperation des ESF-Modellstandortes Kiel mit dem Universitätsklinikum Schleswig-Holstein.
- Mit dem Wiedereinstiegsrechner www.wiedereinstiegsrechner.de kann leicht der wirtschaftliche Vorteil der Rückkehr in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung berechnet werden.
- Die XING-Gruppe „Perspektive Wiedereinstieg: Klick Dich rein – für neue Wege“ bietet Wiedereinsteigerinnen eine Plattform zum Austausch untereinander, aber auch Personalverantwortlichen von Unternehmen und Betrieben die Möglichkeit, Kontakt mit dieser vielversprechenden Zielgruppe aufzunehmen.
- Im Rahmen des ESF-kofinanzierten Modellprogramms „Perspektive Wiedereinstieg“ erhalten Wiedereinsteiger/-innen an derzeit noch 5 Standorten Information, Beratung und weitreichende Unterstützung, z. B. in Form von Coaching. Seit Juni 2013 werden dort auch Qualifizierungsmodule in Form von „Blended Learning“-Szenarien (integriertes Lernen) angeboten, um insbesondere Akademikerinnen den Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt zu ermöglichen. Dieses Unterstützungsangebot wird im Rahmen der neuen ESF-Förderperiode ab 1. Juli 2015 an ca. 20 Standorten bundesweit fortgesetzt und thematisch um Themen wie Wiedereinstieg, Pflege und Minijobs ausgebaut.
- Abgerundet wird das Aktionsprogramm durch Studien (z. B. zum Thema „Wiedereinstieg mit besonderen Herausforderungen“ bei der Pflege behinderter Kinder) sowie Öffentlichkeitsarbeit. Unternehmen und Betriebe werden z. B. auf Personalmessen angesprochen und auf das Potenzial der stillen Reserve zur Deckung ihres Fachkräftebedarfs aufmerksam gemacht.

7.

Pflege von Angehörigen

- In den nächsten 15 Jahren wird die Zahl der pflegebedürftigen Menschen von 2,63 (2013) auf etwa 3,5 Millionen im Jahr 2030 steigen. Derzeit werden 1,86 Millionen (71 Prozent) der Pflegebedürftigen zu Hause versorgt. Von diesen erhielten 1,25 Millionen Pflegebedürftige ausschließlich Pflegegeld, das bedeutet, dass sie in der Regel allein durch Angehörige gepflegt wurden.[8]
- Oft wissen Unternehmen nicht, wie viele ihrer Beschäftigten pflegen, denn Betroffene sprechen selten über ihre private Pflegesituation.
- Unternehmen können ihre Beschäftigten unterstützen, indem sie das Thema aktiv ansprechen.
- Beschäftigte, die auch Pflegeverantwortung übernehmen, können vor allem durch praktische und auch präventiv angebotene Informationen zu Beruf und Pflege sowie durch flexible Arbeitszeitlösungen unterstützt werden.

Nachgefragt: Stefanie Steinfeld

Geschäftsführerin ElderCare

Nicht alle haben Kinder, aber alle haben Eltern!

Stefanie Steinfeld

Wie bewusst ist Arbeitgebern in KMU, dass Beschäftigte nicht nur Kinder haben, sondern auch pflegebedürftige Angehörige?
Bedingt durch die immer älter werdenden Belegschaften habe ich den Eindruck, dass dieses Bewusstsein in KMU im Moment deutlich wächst.

Gibt es eine Faustformel, nach der Unternehmen bestimmen können, wie viele Beschäftigte sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern?
Die Formel ist einfach: Nicht alle haben Kinder, aber alle haben Eltern. Deshalb ist jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter, vor allem, wenn sie oder er älter als 45 Jahre ist, potentiell betroffen. In Deutschland sind knapp 60 Prozent der Menschen zwischen 45 und 59 Jahren in einer Betreuungs- oder Pflegesituation oder rechnen damit, dass sie in Zukunft pflegen werden. Ein Drittel pflegt schon heute.

Was machen Unternehmen, die sich um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bemühen?
Gute Arbeitgeber beschäftigen sich grundsätzlich vor Eintritt eines konkreten Pflegefalls mit diesem Thema. Sie bereiten ihre Beschäftigten auf eine mögliche Pflegesituation vor und machen sie damit handlungsfähig, d. h., sie befähigen die Beschäftigten dazu, gute Pflege zu leisten und gleichzeitig im Job zu bleiben. Ein häufiger Fehler, den Unternehmen machen, ist dem Grundsatz zu folgen, dass die Beschäftigten sich schon melden, wenn es ein Problem gibt. Das ist bei Pflege aber oft nicht so. Deshalb enttabuisieren gute Arbeitgeber das Thema offensiv von sich aus.

Wie geht das konkret?
Mitarbeiter wollen in der Regel nicht lange beruflich ausfallen, aber ihre Angehörigen unterstützen. Für Arbeitgeber geht es darum, sie bei diesem Spagat zu unterstützen. Wichtig ist es, praktische Informationen für den Pflegealltag zu vermitteln, zum Beispiel über Schulungen, Seminare, Expertenvorträge, Info-Flyer, Plakate, das Intranet oder Kontakte zu externen Anlaufstellen, etwa zu Pflegestützpunkten. Am Ende sollen Beschäftigte wissen, was, wann, wie zu tun ist und wo es welche Ansprechpartner gibt. Vor allem in Mitarbeitergesprächen sollte Pflege immer ein Thema sein. In vielen Unternehmen gibt es auch Vertrauenspersonen als Ansprechpartner für Beschäftigte. Genauso wichtig ist es, pflegende Beschäftigte gesund zu erhalten, z. B. durch Gesundheitsangebote und eine entgegenkommende Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort.

Information und Schulungen

Hilfreich sind Informationen rund um das Thema Pflege. Das kann eine Handreichung sein mit rechtlichen Informationen sowie Adressen von Dienstleistern und Beratungsstellen. Unternehmen können regelmäßig Schulungen und Vorträge zu relevanten Fragen bei der Pflege von Angehörigen anbieten, etwa Vorträge zu Demenz oder rechtlichen Fragen wie Patientenverfügungen und Vollmachten. Oft haben auch Beschäftigte daran ein Interesse, die erst mit einer Pflegesituation rechnen. Krankenkassen bieten solche Vorträge oft kostenlos an. Sie können auch im Verbund mit anderen Unternehmen organisiert werden.

TIPP: SPRECHEN SIE DAS THEMA „PFLEGE“ SENSIBEL AN

Grundsätzlich ist Pflegebedürftigkeit ein Thema, über das man nicht gerne spricht. Mit Pflege sind in vielen Fällen auch Schmerz und Trauer verbunden. Hinzu kommen ggf. Konflikte in der Familie. All dies kann zu einer psychischen Belastung führen, die Beschäftigte ungern teilen. Oft geschieht dies aus Angst, den Erwartungen im Beruf nicht mehr gerecht zu werden. Daher ist besondere Sensibilität gefragt, wenn Sie das Thema im Betrieb ansprechen wollen. Grundsätzlich gilt, dass Vertraulichkeit eine größere Rolle spielt als Transparenz. Möglichkeiten für eine erste Ansprache sind:

- neutral informieren, anonym einsehbare Informationen anbieten,
- mit Gesundheitsangeboten verzahnen, z. B. im Rahmen von Gesundheitstagen Informationen über Demenz anbieten,
- Führungskräfte sensibilisieren und ihnen Anlaufstellen nennen,
- aktuelle Anlässe nutzen – z. B. eine Spendenaktion zu Weihnachten, um auch auf eigene Informationsangebote aufmerksam zu machen.

Darüber hinaus können – wenn es Beteiligte wünschen – natürlich auch persönliche Erfahrungsberichte dazu beitragen, anderen die Angst zu nehmen, über das Thema zu sprechen.

Möglich ist auch, gemeinsame Ausstellungs- und Filmbesuche anzuregen, die das Thema aufgreifen.

perbit Software GmbH
Beschäftigte individuell entlasten

Wer? perbit Software GmbH
Beschäftigte: 75
Standort: Altenberge
Branche: IT-Spezialist für Human-Resources-Management-Systeme im Mittelstand

Was? Beschäftigten ermöglichen, eine gute Pflege zu leisten

Warum? Die Beschäftigten sollen proaktiv vorbereitet werden, bevor ein konkreter Pflegefall eintritt.

Die Personalabteilung der perbit Software GmbH fördert eine offene Gesprächskultur und berichtet regelmäßig über Angebote, aktuelle Entwicklungen und Ereignisse zum Thema „Pflege“

Wie? Bei perbit ist „Angehörigenpflege“ seit 2009 ein personalpolitischer Schwerpunkt. Um Handlungsansätze zu erhalten, beteiligte sich das Unternehmen an einem externen Pilotprojekt und befragte die Beschäftigten nach ihrem Bedarf zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Das Ergebnis:

- ein „Ratgeber für pflegende Angehörige“ mit Informationen zum betrieblichen Unterstützungsangebot „häusliche Pflege“, z. B.: zwei Tage Sonderurlaub und fünf Zusatztage, die über die gesetzliche Regelung hinausgehen,
- eine „Info-Box“ mit weiterführender Literatur,
- regelmäßige Informationsveranstaltungen, z. B. zu „Vorsorgevollmachten“,
- Anschaffung eines Rollstuhls, den Beschäftigte ausleihen können,
- ein anonymer Stresstest mit anschließender Beratung zum Stressabbau,
- betriebliches Gesundheitsmanagement für Pflegende.

Erfahrung „Seitdem der Rollstuhl im Unternehmen steht und Beschäftigte diesen auch ausleihen, tauschen sich Kollegen über Pflegesituationen vermehrt aus. Die Beschäftigten erfahren, dass sie unterstützt werden, fühlen sich verstanden und wissen, dass sie ihre Sorgen offen ansprechen können“, erklärt Lisa Krüger, Leitung Personal.

Tipp „Arbeitgeber sind gut beraten, sich auf die Folgen des demografischen Wandels für ihr Unternehmen vorzubereiten. Dazu sollten sie Demographieanalysen durchführen und die Ergebnisse in die Personalplanung einfließen lassen“, empfiehlt Gaby Hampel, Leiterin Marketing/PR. „Konzepte zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, die die individuelle Situation der Beschäftigten berücksichtigen, sind dabei besonders nachhaltig.“

Interne und externe Ansprechpartner/-innen

Viele Unternehmen installieren interne Ansprechpartner/-innen für das Thema – „Pflege-Guides“, „Pflege-Lotsen“ oder Mentoren. Das können betroffene Beschäftigte sein, die Informationen weitergeben, oder Ansprechpartner/-innen aus der Personalabteilung, die eine entsprechende Schulung gemacht haben. Diese internen Ansprechpartner/-innen stellen die verfügbaren Informationen bereit, berichten von eigenen Erfahrungen oder nennen die nächste Anlaufstelle. Einige Unternehmen richten auch einen Gesprächskreis bzw. Stammtisch zu dem Thema ein.

Außerdem können auch Kontakte zu externen Ansprechpartner/-innen sinnvoll sein, etwa zur kommunalen Beratungsstelle oder einem Dienstleister, mit dem das Unternehmen einen Rahmenvertrag geschlossen hat. Hier werden die Beschäftigten anonym beraten. Auch dieses Angebot sollte allen „niedrigschwellig“ zugänglich sein und Beschäftigte sollten ermutigt werden, es in Anspruch zu nehmen.

Finanzielle Unterstützung

Gibt es einen akuten Pflegefall in der Familie und muss professionelle Hilfe organisiert werden, stehen Beschäftigte oft vor besonderen finanziellen Belastungen. Unternehmen können hier mit zinslosen Darlehen, Vorschüssen oder direkten Geldzahlungen oder Sachleistungen entscheidend entlasten. Manche Unternehmen bilden auch einen speziellen „Familienfonds“, aus dem Beschäftigte Geld erhalten können.

§ Für den Arbeitgeber sind Unterstützungen in außerordentlichen Notlagen absetzbare Betriebsausgaben, und für Arbeitnehmer sind Unterstützungen bis zu 600 € im Kalenderjahr lohnsteuerfrei (§ 3 Nr. 34a EStG).

TIPP: ERWEITERN SIE DEN BEGRIFF VON „PFLEGE“

Verstehen Sie unter dem Begriff „Pflege“ nicht nur die Betreuung von Eltern oder Großeltern, die mindestens in einer offiziellen Pflegestufe eingestuft sind. Private Pflegeaufgaben können sich auch auf gleichaltrige oder jüngere Angehörige, Partner und Kinder beziehen, die auf Grund eines plötzlichen Unfalls oder einer Krankheit pflegebedürftig geworden sind. Darüber hinaus haben viele Menschen Angehörige, die auch ohne Pflegestufe hilfsbedürftig sind. Vielleicht unterstützen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Angehörige bei täglichen Hausarbeiten, Einkäufen oder begleiten sie regelmäßig zum Arzt – ebenfalls zeitintensive Aufgaben.

Erweitern Sie Ihren „Pflegebegriff“, wenn Sie über das Thema in der Belegschaft sprechen.

!

Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG

Der Rinn-Kodex: Beschäftigte vor und während der Pflegephase unterstützen

Wer? Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG
Beschäftigte: 453
Standort: Heuchelheim
Branche: Hersteller von Beton

Corinna Lich und Kathrin Höres (v. l.), Personalbeauftragte bei Rinn Beton, wollen die Unterstützung des Unternehmens beim Thema Pflege vermitteln

Was? Vor und während der Pflegephase Kompetenzen aufbauen

Warum? Der demografische Wandel ist bei Rinn Beton angekommen: Der Altersdurchschnitt der Beschäftigten liegt bei 44 Jahren. Mitarbeitergespräche zeigten, dass die Beschäftigten konkreten Bedarf bei der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege haben. Um sie bei der Angehörigenpflege zu unterstützen, geht das Unternehmen mehrere Wege.
Angeregt durch eine Krankenkasse schloss Rinn Beton zunächst eine Kooperation mit verschiedenen Unternehmen. Die Kooperations-Unternehmen bieten Kompetenztrainings rund um das Thema „Beruf und Pflege“ an. Es geht dabei beispielsweise um finanzielle und rechtliche Aspekte, praktische Hilfen im Pflegealltag oder den Umgang mit Verlust, Abschied und Trauer. Seit 2011 haben 46 Beschäftigte und deren Angehörige an den Kompetenztrainings teilgenommen.
Darüber hinaus gibt es im Unternehmen zwei „Pflege-Guides“, die zuständig sind für:

- die Pflege der Intranet-Seite,
- die Unterstützung von Führungskräften und Beschäftigten beim Umgang mit Angehörigenpflege,
- Informationen, z. B. zu Patientenverfügung und Vorsorgevollmachten,
- Vermittlung von Adressen zu Pflegeeinrichtungen,
- Aufbau von Netzwerken, z. B. zu Pflegestützpunkten und Sozialstationen. Dies umfasst u. a. zeitnahe Termine für direkte Hilfe, kostenlose und kompetente Beratung, Dolmetscher für ausländische Mitarbeiter, Hilfe bei finanziellen und rechtlichen Belangen.

Erfahrung „Weil wir über den Spagat Beruf und Pflege offen sprechen und unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vielseitige Angebote unterbreiten, hoffen wir, dass die Hemmschwelle bei allen im Unternehmen sinkt“, erklären Corinna Lich und Kathrin Höres, Personalbeauftragte bei Rinn Beton.

Tipp Beschäftigte müssen das „Gewicht“ nicht alleine tragen. Arbeitgeber sollten Ansprechpartner im Unternehmen benennen und zeitliche und finanzielle Ressourcen freistellen.

Arbeitszeitgestaltung und Arbeitsorganisation

Flexible Arbeitszeiten helfen, berufliche Aufgaben mit Pflegeaufgaben zu vereinbaren. Wichtig ist grundsätzlich die Möglichkeit, in Notfällen kurzfristig von der Arbeit fernbleiben zu können. Außerdem helfen flexible Gestaltungsmöglichkeiten bei Arbeitszeiten und bei der Arbeitsorganisation (Arbeitsort, Aufgabenverteilung) sowie vorübergehende Arbeitszeitreduzierungen.

Der Alltag mit fürsorgebedürftigen Angehörigen beinhaltet andere Herausforderungen als der Alltag mit Kindern – eine pflegesensible Personalpolitik berücksichtigt diese Bedürfnisse

TIPP: ERMITTELN SIE, WER FÜRSORGEVERANTWORTUNG TRÄGT – UND WAS HELFEN KÖNNTE

Gerade bei sensiblen Themen wie der Pflege von Angehörigen ist es oft schwierig einzuschätzen, wer betroffen ist und was Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützen würde. Prüfen Sie, wer betroffen ist – oder betroffen sein könnte.

Das können Sie z. B. mit Beschäftigtenbefragungen wie dem Unternehmens-Check „Erfolgsfaktor Familie“ realisieren (s. Kapitel „Interne Kommunikation und Personalmarketing“) oder zu einer ersten Einschätzung auch über einen Kurztest gelangen. Dazu hat z. B. die TU Dresden einen Fragebogen für Unternehmen entwickelt: **www.beruf-pflege.org/kurztest/**

Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf

Beschäftigte erhalten seit dem 1. Januar 2015 mehr zeitliche Flexibilität und Sicherheit, um Angehörige zu pflegen und doch berufstätig zu bleiben. Durch die Reduzierung von Kosten und bürokratischem Aufwand werden auch Unternehmen entlastet. Beispielsweise werden durch die Neuregelungen zinslose Darlehen über das Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) direkt an die Beschäftigten ausgezahlt.

§ **Neuregelungen im Familienpflegezeitgesetz und im Pflegezeitgesetz**
Mit dem Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf, das am 01.01.2015 in Kraft getreten ist, wurden die bestehenden Regelungen im Pflegezeitgesetz (PflegeZG) und im Familienpflegezeitgesetz (FPfZG) weiterentwickelt und besser miteinander verzahnt.

Die Elemente der neuen Regelungen:

- **Bis zu zehntägige Auszeit im Akutfall mit Lohnersatzleistung**
  Wenn sie kurzfristig eine neue Pflegesituation für einen nahen Angehörigen organisieren müssen, dürfen Beschäftigte wie bisher bis zu zehn Arbeitstage von der Arbeit fernbleiben. Neu ist, dass die Betroffenen seit dem 1. Januar 2015 eine Lohnersatzleistung (Pflegeunterstützungsgeld) für die Auszeit erhalten können. Das Pflegeunterstützungsgeld wird bei der Pflegeversicherung der zu pflegenden Person beantragt.
  Der Rechtsanspruch für diese zehntägige Auszeit gilt in allen Unternehmen unabhängig von der Größe.
- **Bis zu sechs Monate Pflegezeit mit Anspruch auf Förderung durch ein zinsloses Darlehen**
  Beschäftigte haben wie bislang einen Anspruch auf eine vollständige oder teilweise Freistellung von bis zu sechs Monaten für die häusliche Pflege eines nahen Angehörigen. Ergänzt wird dies seit dem 1. Januar 2015 durch einen Anspruch auf Förderung durch ein zinsloses Darlehen, um den Gehaltsausfall abzufedern. Dieses Darlehen können die Beschäftigten beim BAFzA beantragen. Das Darlehen wird in monatlichen Raten ausgezahlt und deckt grundsätzlich die Hälfte des durch die Arbeitszeitreduzierung fehlenden Nettogehalts ab. Der Rechtsanspruch gilt in Unternehmen mit mehr als 15 Beschäftigten.
- **Familienpflegezeit als Rechtsanspruch mit zinslosem Darlehen**
  Seit dem 1. Januar 2015 besteht ein Anspruch auf Familienpflegezeit: Beschäftigte können künftig für die Dauer von bis zu 24 Monaten teilweise freigestellt werden, wenn sie einen pflegebedürftigen nahen Angehörigen in häuslicher Umgebung pflegen. Dabei müssen sie weiterhin mindestens 15 Wochenstunden arbeiten. Für die Zeit der Freistellung haben sie einen Anspruch auf Förderung durch ein zinsloses Darlehen. Dieser Rechtsanspruch besteht in Unternehmen mit mehr als 25 Beschäftigen (Auszubildende werden nicht mitgezählt).

- **Freistellungen zu Betreuung und Begleitung von nahen Angehörigen**
  Wenn der oder die pflegebedürftige nahe Angehörige minderjährig ist, sind die Freistellungen nach dem Pflegezeitgesetz und nach dem Familienpflegezeitgesetz auch zur Betreuung in einer außerhäuslichen Einrichtung möglich. Beschäftigte haben auch die Möglichkeit, einen nahen Angehörigen in der letzten Lebensphase für bis zu drei Monate zu begleiten – z. B. in einem Hospiz. Dafür können sie Arbeitszeit reduzieren oder ganz aussetzen.
- **Kündigungsschutz**
  Für die kurzzeitige Arbeitsverhinderung bzw. die genannten Freistellungen besteht Kündigungsschutz. Dies gilt von der Ankündigung – höchstens jedoch zwölf Wochen vor dem angekündigten Beginn – bis zur Beendigung der Arbeitsverhinderung oder Freistellung.

Weitere Informationen hierzu erhalten Sie auf der Internetseite www.wege-zur-pflege.de und durch das Servicetelefon Pflege des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Telefon-Nr. (030) 201 79131.

Kooperation mit Beratungsstellen und anderen Unternehmen

Hinweise auf Angebote wie den Sozialdienst oder psychosoziale Beratungsstellen erleichtern oft die Pflegeaufgabe. Auch eine Kooperation mit professionellen Anbietern kann hilfreich sein. Entlastung schafft auch der Kontakt zu Anbietern von haushaltsnahen Dienstleistungen.

Auch beim Thema Pflege bietet sich die Kooperation mit anderen Unternehmen an: So können mehrere Unternehmen beispielsweise gemeinsam eine Schulungsreihe für ihre Beschäftigten bei einem externen Anbieter buchen oder Zusammenarbeit mit den örtlichen Kurzzeitpflegeeinrichtungen oder Altenheimen vereinbaren.

Infoportal zu Beruf und Pflege

Auf dem Portal **www.erfolgsfaktor-familie.de/pflege** erhalten Sie Hintergrundinformationen zum Thema, gute Beispiele aus der Praxis und Tipps, wie Sie Maßnahmen entwickeln können. Darüber hinaus finden Sie hier viele Links wichtiger Anlaufstellen.

H-Tec Education GmbH

Beschäftigte während der Pflegephase im Unternehmen halten

Wer?
H-Tec Education GmbH
Beschäftigte: 15
Standort: Lübeck
Branche: Produktion von Brennstoffzellentechnologie

Was?
Flexible Arbeitszeiten und Familienpflegezeit für die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Warum?
Die H-Tec Education GmbH beschäftigt 15 hochqualifizierte Männer und Frauen, Spezialisten auf dem Gebiet der Brennstoffzellentechnologien. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter steht im Vordergrund. Sie sollen ihre privaten Aufgaben gut mit der Arbeit vereinbaren können – Familienfreundlichkeit gehört fest zur Unternehmenskultur.

Wie?
Während eine Mitarbeiterin ihre Arbeitszeiten flexibel gestaltet und den Umfang der Arbeitsstunden reduziert, um einen Angehörigen zu pflegen, nutzte ein anderer Mitarbeiter die Familienpflegezeit. Dafür reduzierte er seine Arbeitszeit für 18 Monate um die Hälfte. Zur Absicherung des Lebensunterhalts beantragte der Mitarbeiter beim Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben ein zinsloses Darlehen. Nach dem Ende der Pflegephase kehrte der Mitarbeiter in Vollzeit an seinen Arbeitsplatz zurück. Während der Pflegephase teilten sich Kolleginnen und Kollegen seine Arbeit auf. Zur Unterstützung des gesamten Teams stellte das Unternehmen eine zusätzliche Kraft ein. Insgesamt war eine teilweise Umstrukturierung der Aufgabenzuweisung nötig.

Erfahrung
„Unsere Produkte stehen für hohe Qualität. Wir sehen aber, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die den ‚Kopf nicht frei haben', weil sie unkonzentrierter sind und von der privaten Situation abgelenkt werden, häufiger Fehler machen. Das wollen wir vermeiden", sagt Björn Hempel, Geschäftsführer bei H-Tec Education. „Deswegen unterstützen wir alle Beschäftigten dabei, ihre familiären Aufgaben gut zu erfüllen."

Tipp
Pflegeaufgaben sind schwer zu planen. Der Pflegeumfang wird mit der Zeit in der Regel größer. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege so gut wie möglich zu unterstützen, ist es ratsam, das Angebot immer wieder zu überprüfen und auf die individuelle Situation der Beschäftigten einzugehen.

Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert

Versteckte Sorgen aufdecken

Vertragsunterzeichnung zwischen Dagmar Czerny, Geschäftsführerin Diakoniestation „Pflege zu Hause“, und Jörg Buschmann, Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert

Wer? Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert
Beschäftigte: 786
Standort: Velbert
Branche: Finanzwesen

Was? Beschäftigte praktisch und mental bei Angehörigenpflege unterstützen

Warum? Das Engagement begann mit der Beteiligung am Projekt „Generation E“ des DSGV. Es lenkte den Blick von Personalverantwortlichen bewusst auf Beschäftigte über 45 Jahre. Bei der Umsetzung in der eigenen Sparkasse standen lebensphasenorientierte Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation im Fokus. In über 200 Einzelgesprächen stellte der Personalreferent Bernd Kappes fest: Über die Hälfte der Beschäftigten sagte, dass sie Angehörige pflegen und es ihnen schwerfällt, gleichzeitig den beruflichen Alltag zu bewältigen.

Wie? **Kooperationspartner suchen und Qualität vermitteln:** Die Sparkasse entschied sich für eine Kooperation mit einer kirchlichen Einrichtung. Betroffene können in der Pflegeeinrichtung jederzeit anrufen und werden innerhalb von zwölf Stunden beraten, wenn sie sich als Sparkassenmitarbeiter ausweisen. Die Einrichtung stellt der Bank pro Beratungsleistung 88 Euro in Rechnung. Die Rechnungen sind nicht personifiziert.
Emotionale Belastungen berücksichtigen: „Ich habe in Personalgesprächen echte Tränen gesehen, die zeigten, dass die Kolleginnen und Kollegen sehr belastet sind“, erzählt Bernd Kappes. Um sie auch mental zu unterstützen, organisierte die Sparkasse einen Gesprächskreis. An zwei Nachmittagen hatten sie Zeit, sich mit einer Trainerin auszutauschen. Auf Grund der positiven Resonanz der Teilnehmer/-innen wurde der Gesprächskreis ein zweites Mal angeboten.

Erfahrung „Der Austausch mit anderen Unternehmen ist für uns sehr bereichernd“, sagt Kappes. „Wir treffen uns regelmäßig und sprechen über Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, teilen unsere Erfahrungen und Sorgen oder geben uns Tipps. Das ist für uns ein Lern-Netzwerk“, so Kappes.

Tipp In Personalgesprächen mit älteren Beschäftigten spielt das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch eine Rolle. Die Themen sind nur andere.
Bei Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege müssen Unternehmen oft noch viel lernen. Es empfiehlt sich, einem themenbezogenen Netzwerk beizutreten.

Viele wollen ihre Angehörigen selbst pflegen

Vor die Entscheidung gestellt, würden 57 Prozent der Beschäftigten, die bisher keine Pflegeaufgaben wahrnehmen, ihre Angehörigen selbst pflegen. 79 Prozent aller Berufstätigen im Alter zwischen 25 und 59 Jahren glauben aber, dass sich Pflegeaufgaben und berufliche Tätigkeit nur schwer vereinbaren lassen. Von allen Berufstätigen, die bereit wären, ihre Angehörigen selbst zu pflegen, sind 67 Prozent überzeugt, dass sie dafür ihre Arbeitszeit zumindest vorübergehend reduzieren müssten.

Institut für Demoskopie Allensbach (2010): Vereinbarkeit von Pflege und Beruf: Eine repräsentative Bestandsaufnahme unter Berufstätigen, im Auftrag des BMFSFJ

8.

Service für Familien

- 67 Prozent der Nutzerinnen und Nutzer von haushaltsnahen Dienstleistungen begründen ihre Entscheidung damit, dass sie dadurch mehr Zeit für die Familie haben.[9]
- Arbeitgeber ermöglichen ihren Beschäftigten mit Serviceangeboten mehr Zeit für Beruf und Familie.
- Oft sind Serviceleistungen wenig Aufwand für das Unternehmen. Viele Angebote sind steuerlich begünstigt.
- Betriebliche Serviceangebote sollten sich an den Wünschen der Beschäftigten orientieren und so kommuniziert werden, dass diese sie auch nutzen können.

Nachgefragt: Prof. Uta Meier-Gräwe

Professorin für Wirtschaftslehre des Privathaushalts und Familienwissenschaften der Justus-Liebig-Universität Gießen

Haushaltsnahe Tätigkeiten kosten viel mehr Zeit als angenommen!

Prof. Uta Meier-Gräwe

Wie können Unternehmen mit dem Angebot haushaltsnaher Dienstleistungen helfen, Beruf und Familie in Einklang zu bringen?

Es gibt drei Säulen: erstens Angebote zur Kinderbetreuung, zweites zur Pflege von Angehörigen und drittens haushaltsnahe Tätigkeiten, zum Beispiel Einkaufen, Putzen, Bügeln, Kochen usw.

Vor allem die dritte Säule braucht deutlich mehr Zeit als allgemein angenommen. Diese Zeit fehlt erwerbstätigen Eltern im Beruf, bei der Kinderbetreuung, der Angehörigenpflege oder auch für die Paarbeziehung.

Wie viele Unternehmen bieten haushaltsnahe Dienstleistungen tatsächlich an?

Es gibt keine Erhebungen dazu. Bundesweit dürften es weniger als fünf Prozent sein. Haushaltsnahe Dienstleistungen werden noch zu wenig als Instrument angesehen, mit dem Arbeitgeber ihre Attraktivität steigern, Fachkräfte binden oder neue Arbeitskräfte gewinnen können.

Was können Arbeitgeber anbieten, und wie akzeptieren Beschäftigte diese Angebote?

Zum Beispiel einen Wasch- und Bügelservice oder dass Beschäftigte in der Kantine Menüs auch für zu Hause bestellen können. Dann bleibt mehr Zeit für Erholung, Gespräche mit den Kindern und dem Partner. Möglich ist auch ein Einkaufsservice oder aber die Ausstellung von Gutscheinen für solche Angebote. Männer sind, was die Inanspruchnahme haushaltsnaher Dienstleistungen angeht, oft pragmatischer als Frauen. Trotzdem ist manchen Beschäftigten die Inanspruchnahme solcher Leistungen zunächst peinlich. Das sollten Arbeitgeber ernst nehmen und über eine intelligente Kommunikation die Vorteile vermitteln: Stressabbau, mehr Zeit für Familie, Freunde und Freizeit. Bei jungen berufstätigen Paaren mit Kindern zeichnet sich ohnehin ein Einstellungswandel ab. Sie nutzen solche Dienstleistungen, um eine gute Work-Life-Balance zu erreichen. Allerdings muss man sich das auch leisten können. Hier können Unternehmen, etwa durch die Übernahme eines Teilbeitrags der Kosten, sehr viel an Entlastung für ihre Beschäftigten und Führungskräfte bieten.

Wie sollten KMU vorgehen, wenn sie haushaltsnahe Dienstleistungen anbieten wollen?

Zunächst die Beschäftigtenstruktur analysieren: Wie alt sind die Beschäftigten, wie ist der Anteil von Frauen und Männern, wie alt sind die Kinder, wer hat Pflegeverpflichtungen usw.? Daraus können Arbeitgeber einen Bedarf ableiten. Es hilft auch, Beschäftigte nach ihren Bedarfen direkt zu befragen. Auf jeden Fall sollte das Angebot von Arbeitgeber und Führungskräften getragen und offensiv angeboten werden.

Zum Beispiel über Lokale Bündnisse für Familie erhalten Arbeitgeber dann Kontakt zu Anbietern. Mehrere Unternehmen zusammen können diese Dienstleistungen günstiger anbieten.

Wie werden sich solche Angebote als Teil einer familienbewussten Personalpolitik weiterentwickeln?
Die Bedeutung haushaltsnaher Dienstleistungen wird zunehmen. Die zahlenmäßig kleiner werdende erwerbstätige jüngere Generation, die auf den Arbeitsmarkt kommt, wird hohe Ansprüche an die Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben, weil sich viele Arbeitgeber auf Grund der immer offensichtlicher werdenden Fachkräftelücke um sie bemühen. Deshalb wird auch die Erwerbsbeteiligung von Frauen weiter steigen. Folglich stellt sich durchaus die Frage, wer dann eigentlich und wann die „Arbeit des Alltags" im Haushalt erledigen wird. Arbeitgeber, die sich in dieser Hinsicht schon heute fortschrittlich aufstellen, haben für die Zukunft einen erheblichen Wissens- und Erfahrungsvorsprung.

TIPP: UNTERSTÜTZUNG FÜR BESCHÄFTIGTE VON DER STEUER ABSETZEN

Viele Leistungen, die Sie Ihren Beschäftigten anbieten, lassen sich in einem bestimmten Rahmen als Betriebsausgaben absetzen. Insbesondere mit § 3 Nr. 34a EStG sollen Arbeitgeber die Möglichkeit bekommen, ihre Arbeitnehmer/-innen mit steuerfreien Serviceleistungen für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen.

In diesem Rahmen und darüber hinaus steuerlich begünstigt werden z. B.:

- Beratungs-/Betreuungsleistungen und Beihilfe für Notfälle
- Essen in der Betriebskantine/Bewirtungsaufwendungen
- Betriebsveranstaltungen
- Fortbildungen
- Geschenke und Aufmerksamkeiten
- (Waren-)Gutscheine
- Rabattfreibeträge
- Gesundheitsförderung

Nutzen Sie diese Möglichkeiten, um Ihre Beschäftigten kostengünstig zu entlasten. Ein Gespräch mit Ihrer Steuerberatung kann weitere Anregungen geben.

Gutscheine

Warengutscheine, z. B. zur Nutzung eines Wäscheservices, entlasten Beschäftigte finanziell und ggf. auch bei der Organisation. Dabei bezahlen Unternehmen direkt den Aussteller der Gutscheine, also z. B. eine Reinigung, bei dem die Beschäftigten dann die Waren einlösen können.

§ Warengutscheine gelten als Sachbezüge, wenn die abzugebende Ware oder Dienstleistung bezeichnet ist. Der Betrag kann seit 2011 auf dem Gutschein angegeben werden. Sachbezüge, die 44 Euro im Kalendermonat insgesamt nicht übersteigen, sind steuer- und sozialversicherungsfrei (§ 8 Abs. 2 Satz 11 EStG). Hierbei handelt es sich um eine Freigrenze, nicht um einen Freibetrag. Wird die Freigrenze überschritten, ist der gesamte Betrag steuer- und sozialversicherungspflichtig. Weitere Beispiele für die 44-Euro-Freigrenze sind:

- Sachgeschenke aller Art sowie Belohnungsessen, die nicht bloße Aufmerksamkeiten sind,
- Mietvorteile bei der Überlassung einer Wohnung/Dienstwohnung. Dabei muss es sich jedoch um eine in sich geschlossene Einheit handeln und nicht um eine bloße Unterkunft.

Geburtsbeihilfe

Ein einmalig gezahlter Betrag zur Geburt des Kindes unterstützt die Familie und zeigt die Anteilnahme und soziale Verantwortung des Arbeitgebers. Jedes Unternehmen kann überlegen, ob es weitere Leistungen, wie ein Kinderbonusgeld, als Aufstockung des Weihnachtsgeldes einführt.

§ Diese Leistungen sind als Betriebsausgaben steuerlich absetzbar. Finanzielle Hilfen unterliegen der Mitbestimmung des Betriebsrats, soweit es um ihre Ausgestaltung geht (§ 87 I Nr. 10 BetrVG).

!

TIPP: RICHTEN SIE SERVICEANGEBOTE AM BEDARF AUS – UND KORRIGIEREN SIE

Schätzen Sie regelmäßig den Bedarf ab – durch Befragungen oder eine Analyse der Beschäftigtenstruktur, um herauszufinden, welche Angebote wirklich nützlich sein könnten. Bessern Sie entsprechend nach, wenn Sie feststellen, dass sich der Bedarf ändert.

BurgerGruppe, SBS Feintechnik GmbH & Co. KG

Offene Willkommenskultur für Familien

Gemeinsame Aktivitäten bei der BurgerGruppe unterstützen die Integration von neuen Beschäftigten und deren Familien

Wer? BurgerGruppe, SBS Feintechnik GmbH & Co. KG
Beschäftigte: 350
Standort: Schonach im Schwarzwald
Branche: Produktion von Antriebssystemen

Was? Begleitung von neuen Beschäftigten und deren Familien beim Umzug

Warum? Die SBS Feintechnik GmbH & Co. KG existiert seit über 150 Jahren und fast genauso lange kämpft das Unternehmen schon gegen den Fachkräftemangel. Die Lösung heißt seit jeher: Flexibilität und Fachkräfte aus dem Ausland in das Unternehmen holen. Dabei sind die ganzen Familien im Blick.

Wie? **Hilfe bei der Organisation des Alltags**
Nach Abschluss eines Arbeitsvertrages unterstützt ein Pate aus dem Unternehmen die neuen Kollegen beim Einarbeiten und Einleben.
Das Unternehmen hilft nachziehenden Frauen bei der Arbeitssuche und meldet die Kinder in Kindergarten oder Schule an.

In der „Burger-Familie“ ist das Miteinander wichtig
Die Integration ins Team und unter den Familien stützt das Unternehmen durch gemeinsame Fußballturniere, Ski-Ausfahrten, Kräuterwanderungen, Kochkurse, Sprachtheater in der Schule, Museumsbesuche und vieles mehr.

Erfahrung „Wir tun nur das, was wir uns auch wünschen würden“, sagt Silke Burger, Personalverantwortliche bei SBS. „Wir wollen, dass sich neue Kollegen in ihrem neuen Umfeld schnell wohlfühlen. Wenn die Männer ihre Familien nachholen und hier Kinder bekommen, zeigt es uns, dass sie hier angekommen sind.“

Tipp „Unternehmen sollten ihre Kontakte zu Unternehmensnetzwerken nutzen und sich dort über Familienfreundlichkeit austauschen. Wichtig ist es, familienfreundlichen Angeboten ein eigenes Gesicht zu geben“, rät Silke Burger.

Essen aus der Betriebskantine

Das Essen aus der Betriebskantine – auch für Familienangehörige oder zum Mitnehmen nach Feierabend – kann Beschäftigten die Haushaltsplanung sehr erleichtern. In manchen Unternehmen werden in der Kantine auch – ggf. an besonderen Tagen – Tische für Familien (evtl. mit Kindersitzen/Spielecke), kindgerechte Essensangebote und Kinderportionen angeboten. Eine andere Form des Zuschusses für Nahrungsmittel sind Essensmarken, die Beschäftigte in bestimmten Gaststätten oder Lebensmittelgeschäften einlösen können.

§ An der Finanzierung müssen sich immer beide, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, beteiligen. Es gibt jährlich wechselnde Richtwerte zur Besteuerung von Essenszuschüssen. Wenn der Arbeitnehmer eine Eigenleistung in Höhe des Sachbezuges selbst trägt, dann bleiben Aufwendungen des Arbeitgebers darüber hinaus steuerfrei (§40 Abs. 2 Nr.1 EstG).

Die Betriebskantine kann ein Ort der gemeinsamen Zeit für Familien sein

!

TIPP: BEI ANGEBOTEN EINEN „LANGEN ATEM“ HABEN

Oft dauert es eine Weile, bis Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Leistungen nutzen. Gerade wenn Dienstleistungen im privaten Bereich in Anspruch genommen werden, gibt es anfangs ggf. etwas Berührungsängste. Machen Sie die Angebote immer wieder bekannt und veröffentlichen Sie Erfahrungsberichte.

Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik

Dienstleister für die Beschäftigten sein

Kinder im Betrieb sind bei Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik keine Seltenheit – bei Serviceangeboten geht es um die ganze Familie

Wer? Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik
Beschäftigte: 28
Standort: Schwarzach bei Nabburg
Branche: Handwerk

Was? Rund-um-Service für die Beschäftigten

Warum? Bei der Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik beginnt die Arbeit, wenn in anderen Unternehmen die Maschinen stillstehen. Die Beschäftigten arbeiten meist abends oder nachts, am Wochenende oder in den Ferien. Die Montageeinsätze sind oft im Ausland, können mehrere Wochen dauern und sind körperlich anstrengend. Die Beschäftigten müssen flexibel und stets motiviert sein und gleichzeitig ihr Privatleben organisieren. Ohne Hilfe wären Beruf und Familie nur schwer vereinbar. Das Unternehmen versteht sich als Dienstleister für seine Beschäftigten.

Wie? Die Geschäftsführerinnen helfen ihren Beschäftigten und deren Familien umfassend. Zu den Serviceleistungen gehören:

- die Suche nach Betreuungs- oder Ferienplätzen für Kinder der Mitarbeiter,
- Hilfe bei der Wohnungssuche,
- Besorgung von Einkäufen und Geschenken,
- Beratung bei der Ärztewahl und Unterstützung bei Behördengängen,
- Gutscheine für gesundheitsfördernde Maßnahmen,
- Erinnerungen an Geburtstage, Hochzeitstage, Feiertage.

Bei der Planung der Arbeitseinsätze fördert das Unternehmen die Funktionsarbeitszeit, d. h., es setzt den fachlichen und zeitlichen Rahmen, und die Beschäftigten stimmen sich selber ab, wer welchen Dienst wann annimmt. Grundsätzlich gilt: Drei Monate vor der Geburt von Kindern werden Männer von Montageeinsätzen freigestellt.

Erfahrung Die Mitarbeiter bleiben motiviert und geben es dem Unternehmen „tausendfach“ zurück. Fluktuation und Krankenstand liegen fast bei null, die Betriebszugehörigkeit ist lang.

Tipp „Arbeitgeber sollten notieren, welche familienfreundlichen Angebote sie bereits anbieten. Erst dann wird ihnen bewusst, dass sie schon viele Angebote machen oder Anfragen individuell erfüllen. Das sollten sie dann im Unternehmen transparent kommunizieren“, rät Sabine Schönberger, Geschäftsführerin.

Wooga GmbH

Mit der Familie im Unternehmen ankommen

Die Wooga GmbH ist in nur drei Jahren von 50 auf 275 Beschäftigte aus 40 Nationen gewachsen – mit insgesamt 71 Kindern in 47 Familien

Wer? Wooga GmbH
Beschäftigte: 275
Standort: Berlin
Branche: Hersteller von Spielesoftware

Was? Hilfe bei der Organisation des Familienalltags

Warum? Etwa zwei Drittel der Beschäftigten bei der Wooga GmbH sind zwischen 26 und 34 Jahre alt. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen sich mit ihren Familien von Anfang an in Berlin und im Unternehmen wohlfühlen und sich auch längerfristig binden.

Wie? Wooga bietet einen Babysitterservice und Kita-Plätze über eine Kooperation. Darüber hinaus hilft das Unternehmen vor allem seinen zahlreichen Beschäftigten aus dem Ausland mit vielen Services. Drei Frontdesk-Mitarbeiterinnen helfen bei der Wohnungssuche, beraten bei Dingen wie Internetanschluss und nötigen Versicherungen.
Das Team der Personalabteilung unterstützt flexible Elternzeitregelungen.
Die Familienbeauftragte berät bei allen familienrelevanten Fragen, z. B. Elterngeldantrag, Kindergeld, Hebammensuche, Geburtsort und Kita-Gutscheine.
Zudem stehen Eltern – zusätzlich zu den gesetzlich garantierten – bis zu 10 voll bezahlte Extra-Kinderkrankheitstage im Jahr zu.
Potenzielle Beschäftigte, die zu einem Vorstellungsgespräch kommen, erhalten je nach Lebenssituation passende Informationen oder Links auf entsprechende Seiten, alles in englischer Sprache.

Erfahrung Gefördert vom Unternehmen entwickeln Eltern im Unternehmen eigene Unterstützungsangebote – wie z. B. Facebook-Gruppen, in denen sie sich auf dem Laufenden halten.

Tipp „Ich rate dazu, nicht irgendwelche Leistungen in den Raum zu stellen, sondern den Bedarf bei den Beschäftigten sehr genau abzufragen. Dabei geht es für mich um die Frage, was das Leben der Kolleginnen und Kollegen wirklich erleichtern würde? Das sollte man dann einführen. Und die Maßnahmen sollten immer wieder auf ihren Nutzen überprüft und an die sich verändernde Lebenswirklichkeit der Kolleginnen und Kollegen angepasst werden“, sagt Josefine Botha, Familienbeauftragte in der Personalabteilung bei Wooga.

Rahmenverträge mit Dienstleistern

Arbeitgeber können auch pauschale Zahlungen an ein Dienstleistungsunternehmen zur kostenlosen Beratung und Betreuung aller Beschäftigten in persönlichen und sozialen Angelegenheiten leisten. Diese Zahlungen gehören für die Beschäftigten nicht zum Arbeitslohn. Unternehmen schließen beispielsweise einen Vertrag mit einem externen Dienstleistungsunternehmen zur Beratung bei psychischen, sozialen oder familiären Problemen.

Es gibt auch lokale, regionale und bundesweite Dienstleister, die sich auf Unterstützung von Familien spezialisiert haben. Diese beraten und vermitteln z. B. Betreuungsplätze, betreuen in eigenen Einrichtungen oder in Zusammenarbeit mit Partnern wie Tagespflegevereinen oder Au-pair-Agenturen. Die Kosten richten sich dabei nach den in Anspruch genommenen Leistungen. Arbeitgeber übernehmen meist mindestens die Vermittlungsgebühren.

Auch mit Plattformen rund um haushaltsnahe Dienstleistungen können Unternehmen Rahmenverträge schließen – die Beschäftigten haben dann beispielsweise Zugang zu einem Portal, über das sie Haushaltshilfen, Babysitter oder Concierge-Services buchen können. Auch hier übernehmen die Unternehmen die Gebühren für die Bereitstellung des Zugangs. Die Kosten für die Dienstleistungen selbst tragen die Beschäftigen.

§ Die Kosten für Vermittlungsleistungen sind für Arbeitgeber als Personalaufwand absetzbare Betriebsausgaben (§4 Abs. 4 EStG). Die pauschale Leistung des Arbeitgebers an einen Dienstleister gilt als nicht zu versteuernder Arbeitslohn nach R 19.3 Abs. 2 Nr.3 LStR.

Haushaltsservices

Im Rahmen eines betriebsinternen Haushaltsservices können den Beschäftigten bestimmte Tätigkeiten abgenommen werden, etwa Wäsche bei einem Bügelservice abgeben, Einkäufe bestellen, bei Ämtergängen unterstützen, das Auto von einem Servicemitarbeiter in die Waschstraße oder zur Werkstatt fahren oder Essen aus dem Imbiss zum Arbeitsplatz holen lassen. Diese Tätigkeiten übernimmt eigenes Personal oder ein externer Dienstleister. Häufig gelingt es auch, mit Dienstleistern Rabatte für die Beschäftigten auszuhandeln, wenn von einer lohnenswerten Auslastung auszugehen ist. Das Unternehmen tritt dann quasi nur als Mittler auf, muss selbst aber nicht unbedingt Mittel einbringen.

§ Die Kosten für solche Dienstleistungen können vom Arbeitgeber als Betriebsausgabe steuermindernd geltend gemacht werden, einschließlich des Lohnsteueranteils für das Service- oder Pflegepersonal (§ 4 Abs. 4 EStG). Der Wert der Dienstleistung ist für die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer jedoch steuer- und sozialversicherungspflichtiger Arbeitslohn. Wenn die Serviceleistungen als Sachleistungen behandelt werden, gilt die 44-Euro-Grenze für steuer- und sozialversicherungsfreie Sachbezüge (§ 8 Abs. 2 Satz 11 EStG).

Mehr Informationen

Für Aktivitäten in der Region: die IHKs

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) mit seinen 80 regionalen Industrie- und Handelskammern (IHKs) engagiert sich seit Jahren dafür, das Thema Familienfreundlichkeit in der deutschen Wirtschaft zu verankern. Viele IHKs machen sich in Projekten vor Ort für Familienfreundlichkeit stark und verfügen über eigene Ansprechpartner zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Sie sind für Unternehmen in der Region der erste Ansprechpartner, wenn es um Informationen, geplante Aktivitäten oder Möglichkeiten der Zusammenarbeit geht.

Eine aktuelle Liste der Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in den einzelnen IHKs und das Neueste zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie seitens des DIHK finden Sie unter:
www.dihk.de/themenfelder/standortpolitik/arbeitsmarkt-soziales/vereinbarkeit-familie-und-beruf

Für gebündelte Informationen: das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“

Mit dem Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ setzt sich das Bundesfamilienministerium zusammen mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft (BDA, DIHK, ZDH) und dem DGB dafür ein, Familienfreundlichkeit zu einem Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen. Die strategischen Kooperationen sind Ausdruck der gemeinsamen Verantwortung von Politik und Wirtschaft für eine familienbewusste Arbeitswelt.

Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ bündelt Informationen rund um das Thema Familienfreundlichkeit in Unternehmen.

Es bietet unterschiedliche Informationskanäle, um sich über das Thema „Familienbewusste Personalpolitik“ auf dem Laufenden zu halten. Der Newsletter informiert viermal im Jahr

über interessante Veranstaltungen sowie neue Publikationen und stellt gute Beispiele aus der Unternehmenspraxis vor.

Den Newsletter können Sie hier abonnieren:
www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter

Das Magazin „Geht doch!“ von „Erfolgsfaktor Familie“ zeigt anhand von Beispielen aus Unternehmen, Interviews und Features, wie Familien- und Berufsleben erfolgreich unter einen Hut gebracht werden können – informativ und unterhaltsam. Mit „Geht doch!“ erhalten Unternehmen Tipps, Anregungen und Hintergrundinfos dazu, wie sich eine familienfreundliche Arbeitswelt gestalten lässt. Prominente Autorinnen und Autoren aus Wirtschaft und Wissenschaft unterstreichen mit ihren Beiträgen die Bedeutung des Themas.

Das Magazin können Sie unter folgendem Link bestellen und abonnieren: **www.erfolgsfaktor-familie.de/magazin**

Für Kooperationen vor Ort: die Lokalen Bündnisse für Familie

Lokale Bündnisse für Familie sind Netzwerke von Akteur/-innen aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Die verschiedenen Partner/-innen, zunehmend auch Unternehmen, finden sich vor Ort auf freiwilliger Basis zusammen, um die Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien durch bedarfsorientierte Projekte zu verbessern.

LOKALE **BÜNDNISSE** FÜR **FAMILIE**

Bundesweit gibt es an rund 650 Standorten Lokale Bündnisse für Familie – dort engagieren sich derzeit mehr als 17.000 Akteur/-innen, darunter über 7.400 Unternehmen. In Zusammenarbeit werden Lösungen für mehr Familienfreundlichkeit und die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt. Kernthemen sind Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kinderbetreuung und unterstützende familienfreundliche Infrastruktur sowie zunehmend auch die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.

Standortfaktor Familienfreundlichkeit
Für Arbeitgeber bieten die lokalen Bündnisse somit insbesondere in Zeiten des demografischen Wandels und stetig

steigenden Fachkräftebedarfs eine große Chance. Denn Familienfreundlichkeit lohnt sich zunehmend nicht nur für die Familien vor Ort, sondern auch für die Unternehmen: Wer attraktive Arbeitsbedingungen für Beschäftigte mit Familie bietet, erhöht sowohl seine Chancen im Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte wie auch bei der langfristigen Bindung von Beschäftigten. Betriebe, die sich aktiv in ihrem Lokalen Bündnis für Familie engagieren, profitieren zudem vom unmittelbaren Kontakt zur lokalen Gemeinschaft, in dem sie dadurch unter anderem ihre eigene Sichtbarkeit erhöhen, ihre Reputation stärken und von Vorreiterbeispielen lernen können.

Kurz gefasst: Im Lokalen Bündnis für Familie finden Unternehmen oft die richtigen Partner, um sich vor Ort zu positionieren und ihren Standort für junge Fachkräfte interessant zu machen. Besuchen Sie www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de zur Identifizierung Ihres nächstgelegenen Bündnisses und für nähere Informationen zur Initiative. Für eine persönliche Beratung steht Ihnen zudem die Servicestelle der Lokalen Bündnisse gerne unter
Telefon-Nr. 0180 1005252 oder
info@lokale-buendnisse-fuer-familie.de zur Verfügung.

Zur Weiterentwicklung: das audit berufundfamilie

Das audit berufundfamilie – ein geeignetes Instrument für KMUs

Das audit berufundfamilie wurde 1998 von der berufundfamilie gGmbH – eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung – entwickelt. Das strategische Managementinstrument hilft Arbeitgebern dabei, Mitarbeiterbelange und Unternehmensinteressen in eine tragfähige Balance zu bringen. Das anerkannte Qualitätssiegel für Familienbewusstsein, das von den führenden deutschen Wirtschaftsverbänden BDA, BDI, DIHK und ZDH empfohlen wird, ist in allen Branchen und Betriebsgrößen einsetzbar. Mit der auch nach außen sichtbaren Arbeit an einer familienorientierten Personalpolitik können Unternehmen Familienbewusstsein zu einem Teil ihrer Arbeitgebermarke machen und profitieren damit von besseren Chancen bei der Fachkräftegewinnung.

berufundfamilie
Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

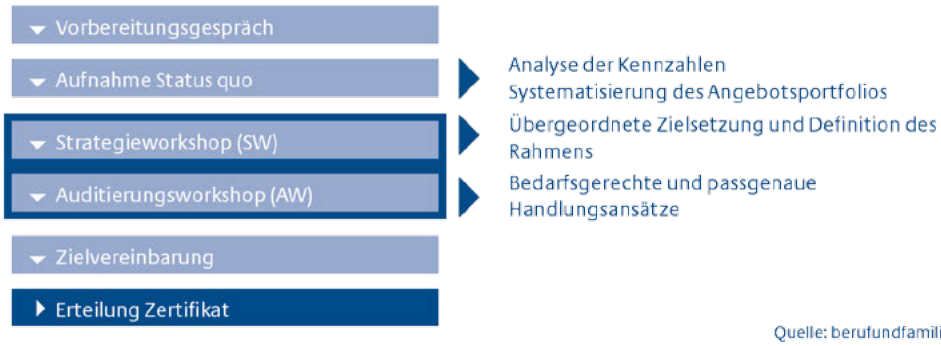
Der Auditierungsprozess im Überblick

Die Durchführung des etwa drei Monate dauernden Auditierungsprozesses wird von einem Auditor begleitet. Dieser ermittelt in Zusammenarbeit mit einer repräsentativen Projektgruppe des Unternehmens den gegenwärtigen Status der betrieblichen Rahmenbedingungen sowie vorhandene Angebote. Anschließend werden unternehmensspezifische Ziele fixiert und weiterführende Maßnahmen entwickelt. Beleuchtet werden dabei acht Handlungsfelder:

1. Arbeitszeit
2. Arbeitsorganisation
3. Arbeitsort
4. Informations- und Kommunikationspolitik
5. Führungskompetenz
6. Personalentwicklung
7. Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen
8. Service für Familien

Nach erfolgreicher Durchführung des audit werden die Arbeitgeber mit einem entsprechenden Zertifikat ausgezeichnet. Die Verfolgung der für einen Zeitraum von drei Jahren vereinbarten Ziele überprüft die berufundfamilie gGmbH jährlich.
Mehr Informationen: **www.beruf-und-familie.de**

Das Verfahren der Auditierung beinhaltet mehrere Schritte



Quelle: berufundfamilie gGmbH

Zum Weiterlesen

Die Wissensplattform von „Erfolgsfaktor Familie“
Leitfäden, Magazine, Studien und Praxisbeispiele: In der Wissensplattform von „Erfolgsfaktor Familie“ ist das Wissen rund um das Thema „Familienbewusste Personalpolitik“ gebündelt: www.erfolgsfaktor-familie.de/wissensplattform

Hier finden Sie zum Beispiel:

Interne Kommunikation und Personalmarketing
- Leitfaden „Beruf und Familie im Unternehmen zum Thema machen“
- Leitfaden „Mit Familienfreundlichkeit Personal gewinnen“
- Information „Personalmarketingstudie 2012“

Arbeitszeitgestaltung
- „Familienbewusste Arbeitszeiten – Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen“
- Leitfaden „Familienbewusste Arbeitszeiten – Herausforderungen und Lösungsansätze aus der Unternehmenspraxis“
- „Geht doch!“. Das Magazin von „Erfolgsfaktor Familie“ – Ausgabe 1

Flexibler Arbeitsort
- Online-Publikation „Mit Homeoffice-Modellen Familie und Beruf gut vereinbaren“

Kinderbetreuung
- ebooklet: „Mit betrieblicher Kinderbetreuung punkten“
- „Geht doch!“. Das Magazin von „Erfolgsfaktor Familie“ – Ausgabe 2: Schwerpunkt betriebliche Kinderbetreuung
- Leitfaden „Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung“

Elternzeit und Wiedereinstieg
- Information „ElterngeldPlus: Wie Arbeitgeber und Eltern profitieren“
- „Geht doch!“. Das Magazin von „Erfolgsfaktor Familie“ – Ausgabe 3: Schwerpunkt Partnerschaftlichkeit
- Leitfaden „Familienbewusste Personalpolitik für Väter – so funktioniert’s“
- Leitfaden „Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern“

Familienbewusste Aus- und Weiterbildung
- Leitfaden „Familienbewusste Aus- und Weiterbildung“

Pflege von Angehörigen
- Leitfaden „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“

Quellen

[1] Mehr zur Studie unter www.beruf-und-familie.de/system/cms/data/dl_data/cceec679f8b9d168c-c4733118defb432/Kurzfassung_Unternehmensbefragung_2013.pdf

[2] BMFSFJ (Hrsg.) 2012: Personalmarketingstudie 2012. Familienbewusstsein ist konjunkturresistent. Berlin.

[3] IfD Allensbach (Hrsg.) 2009: Archiv Nr. 10036. In: BMFSFJ (Hrsg.) 2009: Monitor Familienforschung: Einstellungen und Lebensbedingungen von Familien. Berlin.

[4] Bitkom (Hrsg.) 2013: Arbeiten in der digitalen Welt. Unter: www.bitkom.org/files/documents/BITKOM_Praesentation_PK_Arbeiten_im_digitalen_Zeitalter_16_04_2013.pdf, eingesehen am 13.03.2015

[5] IfD Allensbach (Hrsg.) 2013: Monitor Familienleben 2013. Einstellungen der Bevölkerung zur Familienpolitik und zur Familie. Allensbach. In: BMFSFJ (Hrsg.) 2014: Mit betrieblicher Kinderbetreuung punkten. Angebote, Vorteile, Tipps. Berlin.

[6] Roland Berger Strategy Consulting GmbH (Hrsg.) 2014: Think Act. Die Neue Vereinbarkeit. Warum Deutschland einen Qualitätssprung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie braucht. Unter: www.rolandberger.de/media/pdf/Roland_Berger_TAB_Die_neue_Vereinbarkeit_2_0_20141211.pdf, eingesehen am 13.03.2015; Statistisches Bundesamt (Hrsg.) 2013: Väter beziehen immer häufiger, aber auch immer kürzer Elterngeld. Pressemitteilung vom 06.12.2013 – 411/13. Wiesbaden.

[7] Allmendinger, Jutta 2010: Verschenkte Potenziale? Lebensläufe nicht erwerbstätiger Frauen. Frankfurt a. M.

[8] Statistisches Bundesamt (Hrsg.) 2015: 71 Prozent der Pflegebedürftigen werden zu Hause versorgt. Pressemitteilung, 12.03.2015 – 094/15. Wiesbaden.

[9] BMFSFJ (Hrsg.) 2001: Haushaltsnahe Dienstleistungen: Bedarfe und Motive beim beruflichen Wiedereinstieg. Eine repräsentative Untersuchung vom DELTA-Institut für das BMFSFJ. Berlin.

Bildquellen

Titel: Wooga GmbH, Advanced UniByte/René Stryja und Benny Nill, Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“/ Torsten Silz, M&M Software GmbH, Markus Temming GmbH, Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik, Ludwig Lanvermann GmbH und Co. KG, Haus am Berg Seniorenpflege und -betreuung, Knauer GmbH, Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik, Wooga GmbH, KiTa im Ludgerushaus/Sabine Herbring – S. 3: Bundesregierung/Denzel, DIHK/Thomas Kierok – S. 6, 76, 77: Bernd Münstermann GmbH & Co. KG – S. 7, 68, 107: BurgerGruppe, SBS Feintechnik GmbH & Co. KG – S. 8: Rudolf Kast, Wolfgang Witte/perbit Software GmbH, Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, Andrea Montua/Kay Schmedes, Prof. Ulrike Hellert/brosch, Markus Albers/Patrick Stattner, Katrin Baranczyk/Die Hoffotografen, DIHK/Jens Schicke, Dr. Esther Hartwich/DIHK, Stefanie Steinfeld, Prof. Uta Meyer-Gräwe – S. 12: Wolfgang Witte/perbit Software GmbH, Rudolph Kast – S. 15: Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider – S. 18: Andrea Montua/Kay Schmedes – S. 21: Brugger GmbH Magnetsysteme – S. 23: FILTRACK BRANDT GmbH – S. 25: LVR-InfoKom – S. 32: Prof. Ulrike Hellert/brosch – S. 35: Lambert GmbH – S. 36: Modehaus Marx GmbH & Co. KG – S. 39 Bayer HealthCare – S. 40: Grosser Dienstleistungen – S. 44: Markus Albers/Patrick Stattner – S. 45, 55, 58: Advanced UniByte/René Stryja und Benny Nill – S. 47: Mundipharma Deutschland GmbH & Co. KG – S. 49: AltaMediNet GmbH – S. 50: Markus Temming GmbH – S. 52: w&p Wilde & Partner Public Relations – S. 54: Katrin Baranczyk/Die Hoffotografen – S. 57: KiTa im Ludgerushaus/Sabine Herbring – S. 61, 97: Haus am Berg Seniorenpflege und -betreuung – S. 62: edding AG – S. 64, 65: AMEOS Klinikum Halberstadt – S. 66: Knauer GmbH – S. 67, 69: dP Elektronik – S. 72: DIHK/Jens Schicke – S. 75: Steyler Bank GmbH – S. 79: M&M Software GmbH – S. 80: MOBImed Pflegeservice – S. 81: Ludwig Lanvermann GmbH und Co. KG – S. 84: DIHK/ Dr. Esther Hartwich – S. 85, 108, 110: Wooga GmbH – S. 86, 89: Günzburger Steigtechnik – S. 87: Convensis Group – S. 92: Stefanie Steinfeld – S. 94: perbit Software GmbH – S. 96: Rinn Beton- und Naturstein GmbH & Co. KG – S. 101: Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert – S. 104: Prof. Uta Meyer-Gräwe – S. 109: Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik

Herausgeber:
© DIHK – Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V.
Breite Str. 29
10178 Berlin
www.dihk.de

BMFSFJ – Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
11018 Berlin
www.bmfsfj.de

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;
sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Bezugsstelle:
Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09
18132 Rostock
Tel.: (030) 18-2722721
Fax: (030) 1810-2722721
Gebärdentelefon: gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
Internet: www.bmfsfj.de

Bildnachweise:
Redaktion: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“
Redaktionelle Beratung: Nina Gerstenberg, ressourcia

Artikelnummer: 2BR46
Stand: Mai 2015, 1. Auflage
Gestaltung: www.wernerwerke.de
Druck: Kunst- und Werbedruck, Bad Oeynhausen

ESF
Europäischer Sozialfonds
für Deutschland

EUROPÄISCHE UNION