



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



Aus der Praxis für die Praxis



Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Handwerk



EUROPÄISCHE UNION



Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



ZDH
ZENTRALVERBAND DES
DEUTSCHEN HANDWERKS

DIHK



Warum lohnt sich Familienfreundlichkeit für das Handwerk?

Zahlen und Fakten

- | Der Facharbeiteranteil ist im Handwerk so hoch wie in keinem anderen Wirtschaftsbereich (80% in 2002).
- | Der konjunkturelle Aufschwung befördert den Fachkräftebedarf im Handwerk. Insbesondere im Gewerbe und Bauhandwerk.
- | 30,8% der Betriebe hat Probleme bei der Suche nach geeigneten Fachkräften. Im Osten sind davon 24,2% betroffen, während im Westen 33% Besetzungsschwierigkeiten haben.
- | Über 90% der ausgebildeten Fachkräfte in Deutschland zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern und mehr als zwei Drittel dieser Gruppe ohne Kinder bewerten Familienfreundlichkeit als ebenso wichtig wie das Gehalt.
- | Das Erwerbspotenzial der 30- bis unter 50-jährigen wird bis 2020 von heute 24 Mio. auf ca. 20 Mio. schrumpfen.

Der wirtschaftliche Erfolg im Handwerk hängt von der Qualifikation und der Leistungsbereitschaft der im Handwerk Beschäftigten ab. Denn: Mehr als in der industriellen Fertigung kommt es beim Handwerk auf Qualität an. Nicht besetzbare Stellen oder eine hohe Fluktuation sind vor allem für kleinere Betriebe ein Problem. Umso wichtiger ist es deshalb für die Handwerksbranche vorzubeugen.

Schon jetzt zeichnet sich ab, dass qualifizierter Nachwuchs in den kommenden Jahren knapper wird: Bereits heute kommen auf 970.000 Schulabgänger nur noch 800.000 Schulanfänger. Zugleich werden auf dem Arbeitsmarkt in vielen Regionen gute Leute knapp.

Familienbewusste Personalpolitik hilft, Beschäftigte an den Betrieb zu binden und neue Fachkräfte zu gewinnen. Denn für 92 Prozent aller Beschäftigten mit Kindern ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie mindestens genauso wichtig wie das Gehalt. Und das gilt für Männer wie für Frauen. Denn gerade für junge Väter oder Männer spielt Familie eine immer wichtigere Rolle.

Mehr als drei Viertel aller Handwerksbetriebe sind familiengeführt. Damit herrscht in den Betrieben eine natürliche Sensibilität für das Thema. Familienfreundlichkeit wird häufig bereits umgesetzt. Allerdings: Oft ist das weder den Unternehmen noch ihren Beschäftigten bewusst. Betriebe, die familienfreundliche Unternehmensführung ausbauen und dies auch nach Innen und nach Außen kommunizieren, haben bessere Chancen, gute Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen an sich zu binden.

II.

Passgenaue familienfreundliche Lösungen für Handwerksbetriebe

2.1. Kleine Betriebsgröße? Umso besser!

Kleine Betriebsgrößen sind kein Argument gegen Familienfreundlichkeit. Im Gegenteil – der persönliche Austausch zwischen Geschäftsführung und Beschäftigten macht es möglich, Maßnahmen individuell, flexibel und informell auf die Situation der einzelnen Beschäftigten anzupassen. Maßnahmen familienbewusster Personalpolitik müssen dabei nicht einmal besonders aufwändig oder kostenintensiv sein. Oftmals sind es bereits die „kleinen“ Lösungen, die große Wirkung zeigen. Die Palette familienfreundlicher Maßnahmen ist dabei so bunt, wie das Handwerk vielseitig ist.

Win-Win-Situation für Arbeitgeber und Beschäftigte



2.2. Mit Arbeitszeitmodellen flexibel reagieren

Flexible Arbeitszeitmodelle erleichtern es, saisonale Schwankungen und die Ausweitung der Öffnungs- und Servicezeiten auszugleichen.

2.3. Saisonale Schwankungen ausgleichen mit Gleitzeitregelungen

Arbeitszeitmodelle wie Arbeitszeitkonten und Gleitzeit ermöglichen Flexibilität

Arbeitszeitkonten werden im Handwerk häufig eingesetzt, um saisonal schwankenden Arbeitsanfall auszugleichen. Das bringt dem Betrieb geldwerte Vorteile: Bei Auslastungsspitzen entstehen keine Kosten für Mehrarbeit. Leerzeiten werden reduziert. Die Beschäftigten wiederum können Zeit für längere Auszeiten ansparen. Ist ihr voller Einsatz gefordert, arbeiten sie zudem motivierter. Die gängigsten Modelle sind Ausgleichszeiträume von einem Monat bis zu einem Quartal. Bei Betrieben mit saisonalen Arbeitsschwankungen empfehlen sich Jahresarbeitszeitkonten. Dabei werden die Ausgleichszeiträume und die zu leistenden Arbeitsstunden festgelegt. Gleitzeitregelungen sind überall dort möglich, wo die tägliche Arbeit nicht innerhalb einer bestimmten Arbeitszeit erledigt werden muss z.B. in der Büroorganisation. Beschäftigte können innerhalb eines festgelegten Zeitfensters Beginn und Ende ihrer täglichen Arbeitszeit selbst bestimmen. Dabei können gewisse Arbeitsaufträge am Nachmittag oder am Abend erledigt werden, um dafür z.B. während der Mittagszeit das Kind zu versorgen. Arbeitsausfälle werden damit erheblich reduziert. Der Aufwand dieser Maßnahme ist gering. In kleineren Betrieben können die Beschäftigten ihre Zeit selbst erfassen.



H. Schalm GmbH, Mönchengladbach

Beim 35-köpfigen Familienbetrieb für Heizungs-, Klima- und Lüftungstechnik richten sich die Arbeitszeiten nach den Bedürfnissen der Kunden. Längere Montageeinsätze und Wochenendschichten verlangen den Mitarbeitern eine hohe Flexibilität ab. Geschäftsführer Norbert Schalm weiß: „Zufriedene Kunden gibt es nur mit zufriedenen Mitarbeitern. Sie prägen den Außenauftritt unseres Unternehmens“. So versucht er, die Zeitbedürfnisse der Beschäftigten zu berücksichtigen. Dazu hat er einen Einsatzplan geschaffen, in den die Installateure ihre Zeitwünsche für die Wochenendarbeit eintragen können. Außerdem regeln sie ihre Arbeitszeiten in Abstimmung mit den Kunden selbst. Mit Hilfe eines Arbeitszeitkontos können sie auf diese Weise Stunden ansammeln, um dann auch mal eine längere Zeit am Stück frei zu nehmen. Damit sorgt der Geschäftsführer im zunehmenden Kampf um die besten Köpfe vor. Norbert Schalm ist sich sicher: „Die Industrie wird wieder versuchen, bei uns Fachkräfte abzuwerben. Unser gutes Betriebsklima wird sie dann an uns binden. Allein mit Geld ist das nicht zu schaffen. Bereits jetzt haben wir fast keine Fluktuation und der Krankenstand ist enorm gesunken“.

2.4. Betriebszeiten verlängern durch Kombinieren von Arbeitszeitmodellen

Die Kombination von Teilzeit- und Vollzeitarbeitsmodellen erweitert die Möglichkeit, die Betriebszeiten zu verlängern. Die Bedürfnisse von Beschäftigten zu berücksichtigen, kann dabei ganz einfach sein: Wer sie bei der Planung der Arbeitszeit mit einbezieht und ihre Arbeitszeiten aufeinander abstimmt, kann die Arbeitszufriedenheit bei Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen erhöhen. Dazu reicht ein schriftlicher Arbeitseinsatzplan, in den Beschäftigte ihre Wünsche eintragen können.

Eine spezielle Verteilung der Arbeit macht flexible Arbeitszeitmodelle auch dort möglich wo z.B. gemeinsame Rüst- und Wegezeiten anfallen. Die Arbeit kann so aufgeteilt werden, dass die Teilzeitbeschäftigten an diesen Tagen voll arbeiten und dafür an anderen Tag frei bekommen. Kapitalintensive Arbeitsplätze, die z.B. durch teure Spezialmaschinen lange Betriebszeiten notwendig machen, erfordern andere Modelle. Hier können sich Voll- und Teilzeitarbeitskräfte einen Arbeitsplatz teilen. Nebenbei wird der Teamgeist gefördert. Ebenso ist es möglich, Lehrlinge mit Kindern in Teilzeit auszubilden. Die Aschenbrenner Werkzeug- und Maschinenbau GmbH macht es vor.

Stärkerer Win-Win-Effekt durch Kombination von Arbeitszeitmodellen

Aschenbrenner Werkzeug- und Maschinenbau GmbH, Kirchhain

Die Aschenbrenner Werkzeug- und Maschinenbau GmbH mit 39 vorwiegend männlichen Beschäftigten hat sich mit ihrem „Aschenbrenner-Tandem“ auf neue Wege begeben. Dafür hat das Unternehmen den Innovationspreis beim Bundeswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2008“ bekommen. Bei diesem Modell teilen sich zwei junge Mütter kleiner Kindern einen Ausbildungsplatz. Jede hat einen 30-Stunden-Job. Sie arbeiten im Wechsel morgens und nachmittags. Geschäftsführerin Angelika Aschenbrenner ist sehr zufrieden: „Das Tandem ist für beide Seiten ein Gewinn. Der Ausbildungsplatz ist mit 44 Stunden in der Woche mehr als voll besetzt. Dazu habe ich zwei hoch motivierte Mitarbeiterinnen. Ihre Fähigkeiten würden dem Arbeitsmarkt ohne dieses Modell verloren gehen, da sie dann ein Problem mit der Kinderbetreuung bekämen.“



2.5. Flexibilisierung des Arbeitsorts

Die Möglichkeit für mobiles Arbeiten von zu Hause aus ist abhängig von der Branche und einzelnen Tätigkeitsbereichen im Unternehmen. Geringe Kosten entstehen für den Arbeitgeber, wenn Beschäftigte Arbeit mit nach Hause nehmen können. In diesem Fall nutzt der Beschäftigte seine private PC-Ausstattung, der Arbeitgeber steuert lediglich einen Zuschuss zu den laufenden Kosten bei. Auch bei der Ausstattung der Beschäftigten mit Mobiltelefon und Notebook mit UMTS-Karten belaufen sich nach den Anschaffungskosten die monatlichen Kosten in der Regel auf weniger als 100 € pro Mitarbeiter oder Mitarbeiterin. Gesteigerte Produktivität und eine höhere Motivation der Beschäftigten gleichen diese Kosten aus.

Arbeiten von zu Hause

deSIGN Markus T. GmbH, Gütersloh

Das Gütersloher Unternehmen entwirft, produziert und vertreibt Designerbrillen. Viele der 40 Beschäftigten sind kurz vor oder mitten in der Familienphase. Besonders in der Produktion wird von den Beschäftigten hoch spezifisches technisches Wissen und handwerklich präzises Arbeiten gefordert. Dementsprechend lang dauert es, Personal anzulernen. „Nach der Anlernzeit habe ich eine hoch qualifizierte Fachkraft“, so Bernadett Störmann von der Geschäftsleitung. „Sie zu verlieren, würde einen hohen betriebswirtschaftlichen Verlust bedeuten. Wenn der Mitarbeiter wegen eines Kindes nicht mehr so häufig ins Unternehmen kommen kann, dann kommt das Unternehmen eben zu ihm. Dazu richten wir ihm auf Wunsch einen Arbeitsplatz zu Hause ein. Bei uns macht es keinen Unterschied, ob er in der Verwaltung oder in der Produktion arbeitet. Wir stellen PC, Licht und Werkzeuge zur Verfügung. Gerade in der Produktion braucht es hohe Konzentration. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass Beschäftigte mit Kindern konzentrierter arbeiten, wenn Ihnen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtert wird.“

2.6. Elternzeit sinnvoll nutzen – frühen Wiedereinstieg vorbereiten

Gehen Beschäftigte in Elternzeit, entstehen für das Unternehmen Kosten. Je länger die Elternzeit, desto tiefer müssen Firmen in die Tasche greifen – für Überbrückung, Wiedereingliederung und Personalakquise. Daher lohnt es sich, den frühen Wiedereinstieg ins Berufsleben zu unterstützen. So bleiben qualifizierte Mitarbeiter dem Betrieb erhalten. Es empfiehlt sich, im Vorfeld der Elternzeit ein Gespräch zur weiteren Planung zu führen. Ziel sollte es sein, mit den Beschäftigten während der Elternzeit Kontakt zu halten. Mehr als die Hälfte aller Handwerksbetriebe binden ihre Beschäftigten ins operative Geschäft ein, z.B. für Vertretungstätigkeiten. Während der Elternzeit können Eltern bis zu 30 Wochenstunden arbeiten. Immer mehr Betriebe bieten ihren Beschäftigten in Elternzeit außerdem Weiterbildungsprogramme an. Damit verkürzen sich in der Regel spätere Einarbeitungszeiten. Für kleine Betriebe lohnt es sich, mit regionalen Bildungsträgern zu kooperieren oder den Beschäftigten einen Zugang zu e-Learning-Programmen zu ermöglichen. Ein einfaches, aber beliebtes Instrument Kontakt zu halten, ist die Einladung zu Betriebsfeiern. Zwei Drittel aller Handwerksbetriebe sind hier bereits aktiv.

Elternzeit darf nicht der Einstieg in den Ausstieg sein – Kontakt halten

WZT Wendland Zerspanungs-Technik GmbH, Hitzacker

Elternzeit bedeutet im 140-köpfigen Maschinenbauunternehmen mit vorwiegend männlichen Fachangestellten keinesfalls Urlaub vom Betrieb. Sowohl die Mitarbeiter als auch der Inhaber und Geschäftsführer Ralf Prahler legen viel Wert darauf, in der Familienphase im regelmäßigen Kontakt miteinander zu stehen. Sei es über Urlaubs- und Krankheitsvertretungen oder über die Teilnahme an Fortbildungen. Ralf Prahler tut viel dafür, dass sich seine Beschäftigten mit der Firma verbunden fühlen. Sein Motiv dahinter ist nicht per se nur Familienfreundlichkeit: „Meine Rechnung ist ganz einfach: Ein Mitarbeiter, der menschliche Anerkennung erhält und Wertschätzung seiner Fähigkeiten, bringt sich automatisch viel stärker ein. Das eine bedingt das andere.“ Qualifizierte Mitarbeiter sind für ihn das Kapital und die Seele eines jeden Unternehmens. Für den Geschäftsführer steht es deshalb außer Frage, die Arbeitsbedingungen so zu gestalten, dass auch Beschäftigte, die aus der Elternzeit zurückkehren, wieder optimal in den Arbeitsprozess eingegliedert werden. Beschäftigte, die vor Beginn der Elternzeit im Schichtbetrieb tätig waren, können gegebenenfalls in den konventionellen Arbeitsbereich wechseln. Ist dies nicht möglich, werden auch im Schichtbetrieb individuelle Arbeitszeitmodelle entsprechend den Bedürfnissen der Mütter und Väter und unter Berücksichtigung der betrieblichen Erfordernisse ermöglicht. Prahlers Einstellung dazu ist deutlich: „Es ist doch viel besser, wenn mein Facharbeiter in Teilzeit für mich arbeitet als gar nicht. Für mich ist seine Qualifikation entscheidend“.

2.7. Unterstützung bei der Kinderbetreuung – es muss kein Betriebskindergarten sein

Schon kleine Lösungen sorgen für große Wirkung

Wissen Beschäftigte ihre Kinder gut betreut, arbeiten sie sorgenfreier und können schneller wieder an den Arbeitsplatz zurückkehren. Deshalb lohnt es sich für den Betrieb, die Suche nach geeigneten Betreuungslösungen zu unterstützen. Das muss nicht einmal etwas kosten.

2.8. Informelle Lösungen

Für die meisten Handwerksbetriebe ist der Aufbau eines eigenen Betriebskindergartens unrealistisch. Viele Handwerksbetriebe verfügen jedoch z.B. durch ihre gute Einbindung in ihr lokales Umfeld über vielfältige Kontakte und Netzwerke. Diese können sie nutzen, um Kontakt zu Betreuungseinrichtungen zu suchen und aufrechtzuhalten. Über diesen „heißen Draht“ können die Kinder der Beschäftigten gegebenenfalls schnell und unkompliziert in einer nahe gelegenen Betreuungseinrichtung oder bei einer Tagesmutter untergebracht werden. Manchmal schließt der Kindergarten früher oder die Tagesmutter erkrankt. Dann kann es hilfreich sein, wenn das Kind im Ausnahmefall mit in den Betrieb gebracht werden kann.

Belegplätze bei erhöhtem Bedarf

Bei größeren Betrieben mit erhöhtem Bedarf an Betreuungslösungen kann es sinnvoll sein, Belegrechte in einer Kinderbetreuungseinrichtung zu erwerben. Dabei garantiert die Betreuungseinrichtung dem Betrieb gegen Auszahlung eines auszuhandelnden Betrags die Aufnahme einer bestimmten Zahl von Mitarbeiterkindern.

Kinderbetreuungszuschuss

Der steuer- und sozialabgabenfreie Kinderbetreuungszuschuss ermöglicht finanzielle Unterstützung für die Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern. Der Zuschuss wird zusätzlich zum Arbeitslohn gezahlt und lässt sich in seiner Höhe frei gestalten.

Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik, Schwarzach-Woelsendorf

Für das Familienunternehmen Anton Schönberger Stahlbau & Metalltechnik ist Familienfreundlichkeit der Schlüssel zum Erfolg geworden. Außergewöhnliche Arbeitszeiten am Wochenende, in der Nacht und in der Urlaubszeit gehören in dem Unternehmen mit vorwiegend männlichen Beschäftigten zum täglichen Geschäft. Beruf und Familie zu vereinbaren, ist für die Beschäftigten dennoch kein Problem: Geschäftsführerin Sabine Schönberger unterstützt sie dabei wo sie nur kann: „Wir müssen unseren Mitarbeitern sehr viel abverlangen, um die Bedürfnisse unserer Kunden optimal befriedigen zu können. Unsere familienfreundlichen Angebote sind quasi die Gegenleistung dafür. Das zahlt sich aus: Unsere Mitarbeiter sind hoch motiviert. Die Fluktuationsrate ist bei uns gleich Null. Viele qualifizierten Menschen bewerben sich explizit bei uns, weil sie von unseren vielseitigen Unterstützungsleistungen für Mitarbeiter mit Familie erfahren haben.“ So übernimmt die Firma z.B. auf Wunsch Behördengänge, organisiert die Autoreparatur oder füllt den Kühlschrank nach einem längeren Montageeinsatz. Seit mehreren Generationen ist die Firma am selben Ort. Dadurch hat sich eine sehr gute Verbindung zu den örtlichen Kinderbetreuungseinrichtungen aufgebaut. „Es ist ein einvernehmliches Geben und Nehmen“, beschreibt die Geschäftsführerin das vertrauensvolle Verhältnis zwischen dem Unternehmen und den Kindergärten, „wir helfen bei der Vermittlung unserer Mitarbeiterkinder in die Kitas vor Ort. Und die Betreuungseinrichtungen wenden sich vertrauensvoll an uns, wenn sie z.B. neue Bobbycars brauchen.“ Obendrauf erstattet das Unternehmen steuerfrei die Kosten für den Besuch eines Kindergartens. Gut gewappnet mit diesen und noch weiteren familienfreundlichen Maßnahmen ist die Abwerbung von Fachpersonal durch größere Industrieunternehmen für Schönberger kein Thema.



III.

Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ unterstützt Sie!

Gerade kleine und mittlere Unternehmen finden im Netzwerk Lösungen und Ideen, wie sie Vereinbarkeit praxisnah und konkret umsetzen können.

Als Teil des gleichnamigen Unternehmensprogramms wurde das Netzwerk im Herbst 2006 in einer gemeinsamen Initiative des Bundesfamilienministeriums und des DIHK ins Leben gerufen. Es ist die bundesweit größte Plattform für alle, die sich für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie interessieren oder bereits engagieren. Mitgliedsunternehmen haben kostenfrei die Möglichkeit, ihr Engagement für mehr Vereinbarkeit von Beruf und Familie öffentlichkeitswirksam zu präsentieren und Erfahrungen mit anderen auszutauschen.

Eine kostenfreie Mitgliedschaft – Ihr Vorteil!

Die **kostenfreie Mitgliedschaft** beinhaltet für Unternehmen folgende Leistungen:

- **Zielgruppenspezifische Angebote:** Das Netzwerkbüro bereitet Informationen und Tipps zum Thema aus Sicht bestimmter Zielgruppen auf und entwickelt spezielle Services (z.B. zielgruppenspezifische Veranstaltungsformate).
- **Erfahrungsberichte:** Das Netzwerkbüro sucht interessante Beispiele familienbewusster Unternehmensführung und macht Mitgliedern die Erfahrungen anderer zugänglich.
- **Unternehmensdatenbank:** Mitglieder können Kontakt zu familienfreundlichen Unternehmen in ihrer Nähe oder Ihrer Branche aufnehmen.
- **Kalender:** Das Netzwerkbüro veröffentlicht interessante Termine zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- **Themen und Fragen aus der Praxis:** Das Netzwerkbüro sammelt wichtige Fragen rund um das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie und gibt Antworten – übersichtlich, kurz und bündig.
- **Forum:** Netzwerkmitglieder können sich online und individuell über konkrete Fragen der familienbewussten Unternehmensführung austauschen.
- **Veranstaltungen:** Das Netzwerkbüro stellt kompetente Referenten und Referentinnen zum Thema familienbewusste Unternehmensführung zur Verfügung, vermittelt Kontakte zu Experten und führt auch selbst Veranstaltungen durch.
- **Beratung:** Das Netzwerkbüro gibt Tipps zur Kommunikation familienfreundlicher Maßnahmen nach Außen und Innen.

Interessierte Firmen und Institutionen können sich über www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk direkt eintragen.

Nützliche Links

- ▮ www.erfolgsfaktor-familie.de
- ▮ www.familienwegweiser.de
- ▮ www.mittelstand-und-familie.de

Weiterführende Publikationen

- ▮ Checkheft betriebliche Kinderbetreuung, DIHK und BMFSFJ
- ▮ Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern, BMFSFJ
- ▮ Familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk, BMFSFJ



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

Herausgeber:

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

Bezugsstelle:

Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“
DIHK Service GmbH
Breite Straße 29
10178 Berlin
Email: netzwerkbueero@dihk.de
Tel.: (030) 20 308 – 6101
Fax: (030) 20 308 -5- 6101

Stand: September 2008

Gestaltung: Ricardo Müller

Druck: Köllen Druck + Verlag GmbH

Foto/Bildnachweis: www.shutterstock.de