



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus

Aus der Praxis für die Praxis

Inhalt

Grußwort von Dr. Thomas Lindner	6
I. Qualifizierte Fachkräfte finden und binden – mit familienbewusster Personalpolitik	7
II. Familienbewusste Lösungen	10
2.1 Flexible und familienbewusste Arbeitszeitmodelle: Verlässlichkeit für alle Seiten	10
2.2 Wiedereinstieg in den Beruf: lohnendes Comeback	16
2.3 Unterstützung bei der Kinderbetreuung: kleine Hilfen, große Wirkung	21
2.4 Beruf und Pflege: Entlastung erhöht die Einsatzbereitschaft	28
2.5 Familienbewusste Unternehmenskultur: Führung und Vorbilder gefragt	31
III. Service	37
3.1 Möglichkeiten zur Einbindung der Beschäftigten	37
3.2 Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“	39
3.3 Nützliche Links und Publikationen	40

Grußwort

Familienfreundlichkeit im Maschinen- und Anlagenbau – ein Gewinn für alle.

Die Zukunft des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus hängt mehr denn je davon ab, gute Leute zu finden und zu binden. Schon heute leidet die Branche unter einem erheblichen Fachkräftebedarf und angesichts des demografischen Wandels wird sich hier in den kommenden Jahrzehnten wenig ändern.



Als Branche sind wir also darauf angewiesen, qualifizierte Fachkräfte nicht nur zu finden, sondern sie auch an uns zu binden und ihnen ein Arbeitsumfeld zu bieten, in dem sie sich dauerhaft wohlfühlen. Eine vernünftige Personalpolitik rückt daher zusehends ins Zentrum einer erfolgsorientierten Unternehmensführung.

Laut einer Umfrage der Gesellschaft für Konsumforschung im Auftrag des Bundesfamilienministeriums messen mittlerweile rund 90 Prozent aller Fachkräfte mit Kindern zwischen 25 und 40 bei der Arbeitgeberwahl einer guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine ebenso hohe Bedeutung zu wie dem Gehalt.

Deshalb engagieren sich viele Unternehmen der Branche bereits heute für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die dafür entwickelten Maßnahmen unterstützen dabei oft nicht nur Eltern, sondern ausdrücklich auch Beschäftigte, die Angehörige pflegen.

Nicht jede Maßnahme passt für jedes Unternehmen. Aber die Erfahrung zeigt: Wer sich die Mühe macht, maßgeschneiderte Angebote zu entwickeln, schafft damit Gewinn für alle Beteiligten. Die Informationen und Praxisbeispiele in dieser Broschüre liefern Hinweise, welche Maßnahmen möglich sind, für wen sie infrage kommen und wie sich Familienfreundlichkeit rechnet. Lassen Sie sich inspirieren.

Dr. Thomas Lindner
Präsident des VDMA

I.

Qualifizierte Fachkräfte finden und binden – mit familienbewusster Personalpolitik

Oft lässt sich schon mit kleinen Maßnahmen große Wirkung erzielen – und mit größerem Engagement mitunter auch erheblich sparen. Unternehmensbeispiele zeigen, wie sie mit familienbewusster Personalpolitik ihren Erfolg steigern.

Seit einigen Jahren ist familienbewusste Personalpolitik in aller Munde. Eine Modeerscheinung ist sie deshalb nicht: Wer gutes Personal finden und dauerhaft an sich binden möchte, tut gut daran, sich mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu befassen – als wichtigen Baustein einer langfristigen Personalpolitik des Unternehmens.

Der Aufwand dafür ist in vielen Fällen erstaunlich gering. Denn familienbewusste Personalpolitik hat den Vorteil, dass sich schon mit kleinen Maßnahmen große Wirkung erzielen lässt. Und wo ein größeres Engagement sinnvoll und nötig ist, führt dies in der Regel zu deutlichen Einsparungen an anderer Stelle – und nicht selten zu einem handfesten Imagegewinn.

Dabei gilt: Alle Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung und -gewinnung müssen zum Unternehmen passen, weil jedes Unternehmen nach seinen eigenen Regeln funktioniert. Entscheidend ist eine **offene Unternehmenskultur**, die die Bedürfnisse der Beschäftigten und die betrieblichen Erfordernisse unter einen Hut bringen will und auch die „andere Seite“ der Beschäftigten – das Familien- und Privatleben – ernst nimmt.

Identifikation schafft Werte

Verbessern Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, dann erhöhen sie damit die Identifikation ihrer Beschäftigten – und profitieren selbst davon. Denn wer seinem Arbeitgeber gegenüber positiv eingestellt ist,

- | fehlt seltener am Arbeitsplatz,
- | arbeitet motiviert und ist leistungsstark,
- | macht aktiv Werbung für das Unternehmen.

Quelle: Gallup Institut

Die Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik im Überblick:

Zahlreiche Studien belegen, was viele Unternehmen aus Erfahrung wissen: Wer Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht, realisiert handfeste, auch betriebswirtschaftliche Effekte.

- | **Imagegewinn:** Ihr Unternehmen positioniert sich als attraktiver Arbeitgeber, qualifizierte Fachkräfte werden auf Ihr Unternehmen aufmerksam und bewerben sich. Und: Familienbewusste Unternehmen ziehen Kundinnen und Kunden an.
- | **Zufriedenere Beschäftigte:** Die Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter steigt.
- | **Weniger Fehlzeiten:** Besonders engagierte Unternehmen verzeichnen im Schnitt deutlich weniger Fehltage.
- | **Schnelles Comeback:** Nach einer Familienpause kehren Beschäftigte schneller an ihren Arbeitsplatz zurück.



Diese Broschüre liefert Ihnen Anregungen aus der Praxis, wie Sie Ihre Personalpolitik familienbewusst gestalten und damit Ihren Unternehmenserfolg steigern können. Verschiedene Unternehmen der Branche berichten darüber, wie

- | flexible Arbeitszeitgestaltung die Loyalität und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten erhöht,
- | Eltern schneller aus der Elternzeit zurückkehren,
- | Beschäftigte mit kleinen Kindern unterstützt werden, sodass sie auch unabhängig von Regelbetreuungszeiten arbeiten können,
- | Sie Ihre Beschäftigten bei der Betreuung von Angehörigen unterstützen und damit Ausfallzeiten vorbeugen,
- | eine offene Kommunikation nach innen die Unternehmenskultur belebt und die Beschäftigtenbindung erhöht,
- | ein gelungenes Marketing der familienbewussten Maßnahmen nach außen das Unternehmen für Fachkräfte und Kundinnen bzw. Kunden attraktiv macht.

Zahlen, Daten, Fakten

- | Mangel an Nachwuchs in den MINT-Qualifikationen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik):
 - | Demografiebedingt sowie entsprechend dem jährlichen Expansionsbedarf besteht bis zum Jahr 2014 ein jährlicher Bedarf von insgesamt rund 100.000 Fachkräften, ab 2015 soll die Zahl auf rund 111.000 pro Jahr ansteigen.
 - | Die jährliche Anzahl an Hochschulabsolventinnen und -absolventen wird diesen Bedarf nicht decken können.
 - | Die Zahl der Studierenden in den MINT-Fächern wächst langsamer als in anderen Fächern. Insbesondere in den Ingenieurwissenschaften zeichnet sich ein Nachwuchsmangel ab.
- | Anteil der Unternehmen, die 2009 mittlere bis große Probleme hatten, Fachkräfte mit folgenden Qualifikationen zu rekrutieren:
 - | Akademikerinnen und Akademiker 31 Prozent
 - | Personal mit Fortbildungsabschluss 35 Prozent
 - | Personal mit abgeschlossener Berufsausbildung 39 Prozent
- | Besonderer Bedarf im Maschinenbau:
 - | Steigender Bedarf an hoch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: 55 Prozent der Firmen rechnen in den kommenden fünf Jahren mit einer Zunahme der Ingenieurinnen und Ingenieure im eigenen Unternehmen; nur ein Prozent erwartet eine Abnahme.
 - | Über die Hälfte der Firmen, die in den kommenden drei Jahren Ingenieurinnen und Ingenieure einstellen wollen, rechnen mit einem Mangel an geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern.

II.

Familienbewusste Lösungen

Familienbewusste Personalpolitik umfasst mehr als flexible Arbeitszeiten und Hilfe bei der Kinderbetreuung: Fünf Handlungsfelder bieten viele Möglichkeiten, Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern – und im besten Fall sinnvolle Maßnahmen intelligent miteinander zu kombinieren.

2.1 Flexible und familienbewusste Arbeitszeitmodelle: Verlässlichkeit für alle Seiten

Die Anforderungen an die Arbeitszeitgestaltung im Maschinen- und Anlagenbau sind vielfältig. Neben konjunkturellen und Auftragsschwankungen sind spezielle Erfordernisse in der Produktion zu beachten. Schichtmodelle müssen Auslastungsspitzen abfedern können und die Kosten nicht laufender Produktionsanlagen im Blick haben. Entwicklungsprozesse müssen dem Wettbewerbsdruck standhalten, Abstimmung und Kommunikation erfolgen in vielen Unternehmen global und über Zeitzonen hinweg.

Vor diesem Hintergrund erscheint es schwierig und mitunter fast unmöglich, auch noch den Flexibilitätserfordernissen von Menschen mit Familie zu entsprechen. Aber es gilt auch: Wer als Arbeitgeber Flexibilität zugesteht, kann im Gegenzug von den Beschäftigten auch mehr erwarten. Daher lohnt es sich, als Arbeitgeber den Erfordernissen einer flexiblen und familienbewussten Arbeitszeitgestaltung mehr Aufmerksamkeit zu schenken.

Ihre familienfreundliche Wirkung entfaltet Flexibilität dann, wenn die familiäre Verantwortung der Beschäftigten bei der Arbeitszeitorganisation berücksichtigt wird.

Schon gewusst?

Unter Expertinnen und Experten besteht weitgehend Konsens darüber, dass flexible Arbeitszeiten die Produktivität erhöhen und dass die Attraktivität von Arbeitgebern steigt, wenn sie flexible Arbeitszeitmodelle anbieten.

Quelle: Dr. Frederik Gottschalck, „Arbeitszeiten im Jahr 2020“ (03/2008)

Hier können individuelle Arbeitszeitmodelle helfen, die den Anforderungen der Unternehmen und den Bedürfnissen der Beschäftigten gleichzeitig Rechnung tragen. Da der Zeitbedarf für familiäre Dinge schwanken kann, kommt es darauf an, dass sich beide Seiten immer wieder darüber austauschen.

Im Folgenden stellen wir Ihnen vor,

- | wie Sie die **Länge** der täglichen Arbeitszeit variieren können (Teilzeit, Gleitzeit),
- | wie Sie durch die **Lage** der Arbeitszeit Freiräume ermöglichen können (Arbeitszeitkonten, Fehlzeitenregelungen),
- | wie Sie mit der **Verteilung** der Arbeitszeit mehr Flexibilität erzielen können (Vollzeitpräsenz nur an einigen Tagen in der Woche),
- | wie sich mit der **Wahl des Arbeitsortes** (Einrichtung von Homeoffice oder Telearbeitsplatz) für bestimmte Tätigkeiten Verlässlichkeit schaffen lässt,
- | welche Möglichkeiten es gibt, auch **Schichtmodelle** familienbewusster zu gestalten.

Führung in Teilzeit: Potenziale weiterentwickeln

M&M Software GmbH

Beschäftigte: 70

Hauptsitz: St. Georgen

Internet: <http://www.mm-software.com>

Die M&M Software GmbH entwickelt seit etwa 25 Jahren Software-Lösungen für industrielle Automation. Als die Belegschaft, die die Firma aufgebaut hat, vermehrt in die Phase der Familiengründung kam und die Belegschaft sich insgesamt vergrößerte, wurde das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie fester Bestandteil der Personalarbeit. „Die Bedeutung des Themas ist sozusagen mit uns gewachsen“, sagt Annette Runge, Personalreferentin. „Entscheidend ist hierbei, dass die Unternehmensleitung Bemühungen in diese Richtung genauso mitträgt und fördert wie die einzelnen Führungskräfte. Und Führungs- und Familienaufgaben sollen sich dabei auch nicht ausschließen.“

So gibt es derzeit eine junge Mutter, die das Team der Vertriebsmitarbeiterinnen im Innendienst leitet und eine Wochenarbeitszeit von 20 Stunden wahrnimmt. An drei Tagen in der Woche ist sie vor Ort in der Firma, während ihr Kind durch eine Tagesmutter betreut wird. Die Kosten dafür bezuschusst das Unternehmen. „Damit das reibungslos funktioniert, müssen natürlich gewisse Voraussetzungen gegeben sein. Viele Herausforderungen werden über die offene Kommunikation, die in der Firma gepflegt wird, gelöst. Denn schließlich müssen auch die Kolleginnen und Kollegen, die selbst keine Familienpflichten haben, die familienbewussten Maßnahmen annehmen und mittragen. Im konkreten Fall werden zum Beispiel Besprechungstermine in die Zeit gelegt, in der die Führungskraft anwesend ist und insgesamt erfordert es natürlich ein eigenständigeres Arbeiten des Teams. Der Nutzen beweist aber, dass es funktioniert: Wir halten eine hoch qualifizierte und flexible Kraft im Unternehmen, die in Notfällen immer erreichbar ist. Und die niedrige Fluktuation zeigt insgesamt, dass wir mit Angeboten wie diesen auf dem richtigen Weg sind“, sagt Annette Runge.

Teilzeit

Reduzierte Vollzeit oft sinnvoll

Teilzeitmodelle, die 70 bis 80 Prozent der Vollzeitarbeit umfassen („reduzierte Vollzeit“), kommen den familiären Bedürfnissen von Beschäftigten mit Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen manchmal mehr entgegen als die „klassische“ Teilzeit mit 50 Prozent. Sie tragen auch dazu bei, Beschäftigte in Teilzeit verstärkt in qualifizierten Positionen zu halten und ihnen den weiteren Berufsweg zu erleichtern.

Umgekehrt profitieren die Betriebe davon, wenn ihre gut ausgebildeten Beschäftigten die Arbeitszeit weniger reduzieren als bei „klassischer“ Teilzeit. Hier ist es individuell gestaltbar, ob die oder der Beschäftigte jeden Tag in reduzierter Stundenzahl arbeitet oder einige Tage in Vollzeit und dafür einen oder mehrere Arbeitstage freihat.

TIPP:

Beschäftigte aktiv einbeziehen

Wenn Sie Ihre Beschäftigten bei der **Planung der Arbeitszeit** aktiv miteinbeziehen, ist es meist leichter, zu familiengerechten Lösungen zu kommen. Oft reicht ein schriftlicher Arbeitseinsatzplan aus, in den Beschäftigte ihre Wünsche eintragen können.

Führung in Teilzeit immer häufiger

Nicht in allen Fällen ist es erforderlich, dass Führungskräfte in Vollzeit vor Ort präsent sind. Immer mehr Führungskräfte nehmen auch für sich selbst flexible Arbeitszeiten in Anspruch, häufig in Kombination mit mobilen Arbeitsformen. So können sie ihren Berufs- und Familienalltag erleichtern.

Jobsharing unter bestimmten Voraussetzungen

Jobsharing heißt, dass sich zwei Beschäftigte einen Arbeitsplatz teilen und dabei ihren Bedarf an Arbeits- und Freizeit aufeinander abstimmen. Um einen reibungslosen Arbeitsablauf zu garantieren, ist es hilfreich, wenn Führungskräfte lernen, ausgewählte Aufgaben an andere Beschäftigte zu delegieren und bei Jobsharing-Modellen ausreichend Übergabezeiten einplanen.

Jobsharing: In der Summe mehr als eine Stelle

Koenig & Bauer AG

Beschäftigte: 6.400

Hauptsitz: Würzburg

Internet: <http://www.kba.com>

Zwei Mitarbeiterinnen teilen sich in der Abteilung Recht und Versicherung eine Stelle: Bei der Koenig und Bauer AG, Hersteller von Druckmaschinen in Würzburg, gibt es damit gute Erfahrungen. In der Abteilung sprechen sie sich ab und wechseln die Besetzung ihrer Stelle rollierend in einem Zwei- zu Drei-Tage-Rhythmus. Festgelegte Aufgabengebiete garantieren dabei eine problemlose Übergabe und Kontinuität. Die Förderung der Motivation und der Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist ein Ziel der Koenig & Bauer AG – die flexiblen Arbeitszeitmodelle sind dabei wichtiger Bestandteil. Inzwischen gibt es 180 unterschiedliche Varianten, die je nach dem individuellen Bedarf in Anspruch genommen werden. „Maßnahmen wie Jobsharing zu etablieren bedarf natürlich kontinuierlicher Unterstützung – sowohl der Personalabteilung als auch vor allem der bzw. des jeweiligen Vorgesetzten. Wir bieten regelmäßig Führungsschulungen an, in denen es auch um den sensiblen Umgang mit unterschiedlichen Bedürfnissen und Arbeitszeitplanung geht. Denn wie erfolgreich etwas ist, hängt davon ab, wie gut es im Team umgesetzt werden kann“, sagt Sonja Maader, Projektleiterin.



Arbeitszeitkonten

Viele Unternehmen nutzen Arbeitszeitkonten zur Bewältigung von betrieblichen Auslastungsschwankungen. In der Regel ermöglichen sie aber zugleich auch die Nutzung von Plusstunden für Phasen, in denen Beschäftigte z. B. mehr Zeit für familiäre Belange brauchen. Unterschieden werden dabei Jahres- und Lebenszeitkonten. Gerade Letztere können auch dazu eingesetzt werden, familienbedingte Auszeiten bzw. Zeiten höherer familiärer Belastung im Rahmen einer temporären Arbeitszeitverkürzung abzufedern.

Lange wurden gerade Langzeitkonten als Lösung für einen früheren Renteneintritt genutzt. Mittlerweile finden sie aber auch als Zeitreservoir für Familie, Weiterbildung oder Stressbewältigung Anwendung.

Stimmen aus der Praxis:

Lebensarbeitszeitkonten – auch für kleine und mittlere Unternehmen ein wichtiges Instrument für Flexibilität

„Wir haben seit 2006 ein Lebensarbeitszeitkonto. Die Arbeitszeiten werden in den Abteilungen individuell abgesprochen. In unserem Arbeitszeitmodell gibt es zweimal im Jahr eine Grenze, bei deren Überschreiten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich entscheiden können, ob sie die Überstunden ausbezahlt bekommen oder sie ins Lebensarbeitszeitkonto überführt haben wollen. Die Zeit wird im letzteren Fall in Geldwerte umgewandelt. Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter bezahlt die Sozialversicherung und Steuern dann, wenn der Betrag ausbezahlt wird. Durch das Gesetz zur Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen Flexi II ist es ja heute auch möglich, dass eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter, wenn sie oder er zu einem anderen Arbeitgeber wechselt, der kein Lebensarbeitszeitmodell hat, diese Werte in seine Rentenversicherung einbezahlt. Unserer Erfahrung nach wird mit diesen Modellen sehr verantwortlich umgegangen. 80 Stunden sollten übrigens stehen bleiben, damit auch das Unternehmen noch genug Flexibilität hat, und die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter nicht gleich ins Minus kommt, wenn Auftragsschwankungen auftreten.“
Wolfram Dreier, Personal- und Vertriebsvorstand der Schnell Motoren AG

Quelle: VDMA-Nachrichten, April 2011

Fehlzeiten-Regelungen

In bestimmten Situationen können Beschäftigte trotz flexibler Arbeitszeitmodelle eine Zeit lang ausfallen, etwa wegen Erkrankungen in der Familie. Nicht immer ist es ihnen möglich, während solcher Ausnahmezeiten konzentriert zu arbeiten. Kommen Sie diesen Beschäftigten dann mit besonderen Fehlzeiten-Regelungen entgegen, stehen die Chancen gut, dass sie es Ihnen mit Loyalität danken werden.

Arbeiten von zu Hause aus

Kombination mit mobilen Arbeitsmodellen

Modelle einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung lassen sich oft mit mobilem Arbeiten kombinieren. So können Aufgaben außerhalb von Vertrieb und Produktion oft auch mobil von zu Hause aus erledigt werden. Dadurch entsteht für beide Seiten meist ein höheres Maß an Verlässlichkeit. Wenn sich beispielsweise Beschäftigte um kranke Angehörige kümmern müssen, können sie häufig nur eingeschränkt am Arbeitsplatz erscheinen. Ein Heimarbeitsplatz erleichtert es, während solcher Zeiten bestimmte Aufgaben zu erledigen und reduziert zugleich Fehlzeiten. Zudem erweist sich gerade bei konzeptionellen Arbeiten das Homeoffice mitunter auch als Möglichkeit, ungestört und konzentrierter zu arbeiten, als dies in vielen Büros möglich ist.

Meist überschaubare Kosten

Wenn Beschäftigte Arbeit mit nach Hause nehmen, sind die Kosten für den Arbeitgeber in der Regel gering. Beispielsweise kann vereinbart werden, dass die Beschäftigten ihre eigene PC-Ausstattung nutzen und der Arbeitgeber die Kosten hierfür teilweise oder ganz übernimmt. Die Ausstattung von Beschäftigten mit Mobiltelefon und Notebook mit UMTS kostet – über die Anschaffung hinaus – monatlich in der Regel weniger als 100 € pro Person. Diese Maßnahme bedeutet für das Unternehmen wenig Aufwand, kann den Beschäftigten in bestimmten Familienphasen jedoch großen Nutzen bringen – und dem Arbeitgeber Ausfallzeiten ersparen.

Stimmen aus der Praxis:

Schichtbetrieb als Herausforderung und Chance

„Natürlich ist die flexible Arbeitszeitgestaltung im Schichtbetrieb eine Herausforderung für das Unternehmen – das erfordert viel Planung und gute Ideen. Gemeinsam mit dem Betriebsrat sind wir dabei, Modelle dafür zu entwickeln. Oft hilft es schon, die besonderen Anforderungen bei den Angeboten mitzudenken – so passen wir zum Beispiel die Öffnungszeiten in unserem betriebseigenen Fitnesszentrum denen des Schichtbetriebs an, denn schließlich sollen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das gleichermaßen nutzen können.“ *Nicolai Wiedmann, Leiter Berufsbildung und Soziales bei Groz-Beckert*

Familienbewusste Schichtgestaltung

Planungstools nutzen

Schichtarbeit gilt in der Regel nicht als besonders familienbewusst. Allerdings: Wenn Schichtmodelle auch Beschäftigten ein gewisses Maß an Zeitsouveränität und Flexibilität einräumen, können sie in manchen Fällen – je nach familiärer Konstellation – sogar mehr Zeit für Familie ermöglichen. Kern dabei sind Mitsprachemöglichkeiten der Beschäftigten bei der Erstellung von Schichtplänen – z. B. über elektronisch gestützte Planungstools (sogenannte Wunscharbeitspläne).

Mehr Flexibilität ist möglich

Teilzeit muss in Schichtbetrieben kein Tabu sein: Realisieren lässt sie sich beispielsweise durch eine entsprechende Ausweitung der Freischichten, aber auch durch Jobsharing oder mitunter im Rahmen von Regelungen, in denen der individuelle Arbeitsbeginn der jeweiligen Beschäftigten gestaffelt wird und Schichten so verkürzt werden. Mehr Flexibilität auf beiden Seiten kann mitunter auch dadurch entstehen, dass Beschäftigte im Schichtdienst für mehrere Funktionen qualifiziert werden. Dies ermöglicht dem Unternehmen nicht nur flexiblere Personaleinsatzmöglichkeiten, sondern auch mehr Auswahlmöglichkeiten für die Beschäftigten.

2.2 Wiedereinstieg in den Beruf: lohnendes Comeback

Kehren Beschäftigte schneller aus der Elternzeit zurück, sparen Sie als Arbeitgeber bares Geld. Die Kosten für Einarbeitung, Überbrückung und Rekrutierung sind geringer, Erfahrungswissen bleibt im Haus. Es lohnt sich deshalb, Anreize für einen raschen Wiedereinstieg zu schaffen. Elternzeit sollte nicht als Ausstieg begriffen, sondern die Rückkehr frühzeitig geplant werden, um die Vorstellungen und Bedürfnisse beider Seiten aufeinander abzustimmen.

Schon gewusst?

Die **Rückkehrquote aus der Elternzeit** in familienfreundlichen Unternehmen liegt um 19 Prozent höher als in Unternehmen ohne familienbewusste Maßnahmen.

Quelle: Forschungszentrum für familienbewusste Personalpolitik, Uni Münster (Analyse von rd. 1.000 Unternehmen, 2008)

Planung in drei Schritten

Es empfiehlt sich, den Wiedereinstieg in drei Schritten vorzubereiten:

- Schritt 1: Ein **Gespräch im Vorfeld** verschafft Klarheit über die gemeinsame Planung.
- Schritt 2: Halten Sie **Kontakt und investieren Sie in Know-how**. Betriebsausflüge, Weiterbildung, Vertretungsregelungen und Mentorinnen bzw. Mentoren halten die Beschäftigten auf dem Laufenden und stärken ihre Fachkompetenz.
- Schritt 3: Eine schnellere Rückkehr ist oft möglich, wenn die **Arbeitszeit** nach dem Einstieg **schrittweise aufgestockt** wird.



Schritt 1: Gespräch im Vorfeld

Mit persönlichen Gesprächen im Vorfeld einer geplanten Elternzeit können Sie den Grundstein dafür legen, dass Beschäftigte mit wenigen Reibungsverlusten wieder an den Arbeitsplatz zurückkehren. In diesen Gesprächen können Sie Übergabemodalitäten vor dem Ausstieg, Kontakthalte- und Weiterbildungsangebote während der Elternzeit und einen (schrittweisen) Wiedereinstieg planen. Hier sollte auch der Aspekt der Kinderbetreuungsmöglichkeiten berücksichtigt werden.

Schritt 2: Kontakt halten

Informations- und Kontaktangebote: geringer Aufwand

Um die Qualifikation Ihrer Beschäftigten in der Elternzeit und ihre Bindung zum Unternehmen zu erhalten, haben Sie einige Möglichkeiten, die nicht viel Aufwand bedeuten. Am weitesten verbreitet sind Informations- und Kontaktangebote. Wenn Sie Ihre Beschäftigten zusätzlich auch während der Elternzeit zu Betriebsausflügen oder Feiern einladen und sie über interne Medien (etwa Intranet oder eine Mitarbeiterzeitung) über betriebliche Veränderungen auf dem Laufenden halten, so fördert das die emotionale Bindung an das Unternehmen.

Lange Auszeit – teure Auszeit

Abhängig von Einkommen und Dauer der Abwesenheit (6 bis 36 Monate) können dem Unternehmen bei längerer Abwesenheit eines Beschäftigten **für Qualifizierung, Einarbeitung und Minderleistung Kosten zwischen 2.000 und 12.000 Euro je Mitarbeiterin und Mitarbeiter** entstehen.

Kehren die Beschäftigten nach der Elternzeit nicht an den Arbeitsplatz zurück, können dem Unternehmen je nach Einkommen der zu ersetzenden Person **für die Einstellung von Ersatzpersonal und dessen Qualifizierung Kosten zwischen 9.500 und 43.000 Euro** entstehen.

Schon gewusst?

In der Elternzeit können Eltern bis zu 30 Wochenstunden arbeiten.

Quelle: Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz

Mentoring: Hilfe von erfahrenen Kolleginnen und Kollegen

Eine persönliche Begleitung der Beschäftigten in Elternzeit können Sie auch durch das Mentoring erzielen. Kolleginnen oder Kollegen können dabei als Mentorinnen und Mentoren die betroffenen Beschäftigten über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen informieren. Auch vertreten sie die Interessen der in Elternzeit befindlichen Beschäftigten, etwa wenn geeignete Projekte vergeben werden, in denen die Elternzeitler mitarbeiten können.

Projektarbeit und Weiterbildung: weniger Einarbeitung

Viele Unternehmen ermöglichen auch Vertretungen und befristete Projektarbeit während der Elternzeit. Auf diese Weise bleiben die Beschäftigten inhaltlich und praktisch auf dem Laufenden. Beziehen Sie Ihre Beschäftigten auch während der Elternzeit in Weiterbildungsmaßnahmen ein, verkürzt sich in der Regel die Einarbeitungszeit, spätere Qualifizierungsmaßnahmen können überflüssig werden.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familienbewusstsein binden: den Wiedereinstieg organisieren**Janz Unternehmensgruppe**

Beschäftigte: 200

Hauptsitz: Paderborn

Internet: www.janz.de

Die Janz Unternehmensgruppe zählt seit 1982 zu den führenden Herstellern von Komponenten und Systemen für die Automatisierung und IT. Rund ein Fünftel der Belegschaft sind Frauen, sie arbeiten hauptsächlich in der Verwaltung und im Marketing. „Auf das Potenzial der Frauen können und wollen wir nicht verzichten – und entsprechend müssen wir als Unternehmen auf alles reagieren, seien es Pflegefälle oder Geburten. Und auch wenn bei uns im Unternehmen Elternzeit bei Vätern noch eher ungewöhnlich ist: Dort sind Regelungen genauso möglich“, sagt Arnulf Lockmann, Vorstand der Unternehmensgruppe. Der Wiedereinstieg nach der Elternzeit wird durch flexible Teilzeitregelungen besonders gefördert. So ist eine Rückkehr zunächst stunden- oder tageweise möglich, die dann aufgestockt werden kann. Im Vorfeld wird gemeinsam ein individueller Plan ausgearbeitet. „Unsere Herangehensweise ist, dass wir sehr unterschiedliche und individuelle Regelungen finden. Das mag an unserer Kultur als inhabergeführter Mittelständler liegen. Aber wir machen sehr gute Erfahrungen mit diesen individuellen Lösungen, die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu eigener Verantwortung befähigen. Für einen guten Wiedereinstieg ist zum Beispiel auch wichtig, dass wir unternehmensweit eine Gleitzeitregelung mit

Arbeitszeitkonten auf Vertrauensbasis haben. Das ist für ein Unternehmen mit fast 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kaum nachvollziehbar, aber es funktioniert einwandfrei. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können auch stundenweise ohne bürokratischen Aufwand die Firma verlassen und sich um familiäre Belange kümmern, wenn es notwendig ist. Das alles zahlt sich für uns aus: zufriedener und kreativer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, stärkere Mitarbeiter-Bindung ans Unternehmen, geringere Fluktuation, geringerer Krankenstand, höhere Motivation – diesen Punkten kann man Kosten gegenüberstellen, wenn dem nicht so wäre. Wir haben hier also eine klassische Win-win-Situation.“



Was sagen die, die es betrifft?

Julia Erling, Mitarbeiterin im Zentralen Marketing, arbeitet derzeit in Teilzeit und berichtet von ihren Erfahrungen beim Wiedereinstieg: „Mein Chef hat sehr positiv reagiert, als ich ihm von meiner Schwangerschaft erzählt habe, und mir alle Unterstützung zugesagt. Als Schwangere und auch als Mutter in Teilzeit fühle ich mich von meinen Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten wertgeschätzt. Noch während der Elternzeit konnte ich in Teilzeit schrittweise wieder einsteigen, und bei den Kindergartenbeiträgen werde ich finanziell unterstützt. Ganz wichtig für die Organisation meines Arbeitsalltags sind die flexiblen Arbeitszeiten – ich kann meine Stundenzahl flexibel nach den Erfordernissen in der Firma und auch privat verteilen, und auch die Arbeit von zu Hause ist möglich. Ich weiß, dass mir die Möglichkeit für eine volle Arbeitsstelle zu jeder Zeit offensteht – so etwas gibt Planungssicherheit. Ich empfinde Janz daher als ein sehr familienfreundliches Unternehmen. Dabei ist für das Betriebsklima übrigens auch das Janz-Familienfest wichtig. Für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Familienangehörigen gibt es jedes Jahr ein Fest mit einem tollen Kinderprogramm.“

Schritt 3: Schrittweiser Wiedereinstieg

Ob Ihre Beschäftigten bereits während der Elternzeit wieder einsteigen oder erst danach: Die Reintegration in die Arbeitsabläufe gestaltet sich einfacher, je früher über geeignete Arbeitsmodelle nachgedacht wird.

Rückkehrgespräche: den Rahmen abstecken

In Rückkehrgesprächen einige Monate vor Ende der Elternzeit und kurz vor dem tatsächlichen Einstieg können Sie Wünsche und Rahmenbedingungen für den beruflichen Wiedereinstieg abgleichen. Auch bieten diese Gespräche die Möglichkeit, um Stundenzahl und Arbeitszeitlage sowie erforderliche Qualifizierungsmaßnahmen festzulegen.

Abgestufte Teilzeit: sanfter Einstieg in mehreren Phasen

Beim Wiedereinstieg eignen sich alle Arbeitszeitmodelle, die in dieser Broschüre vorgestellt werden. Insbesondere wenn Beschäftigte bereits während der Elternzeit wieder einsteigen, empfiehlt sich der schrittweise Wiedereinstieg in abgestufter Teilzeit. Er ermöglicht einen sanften Einstieg in zwei oder drei Phasen. In einer ersten Phase arbeiten die Beschäftigten zunächst nur wenige Stunden pro Woche. Die Stundenanzahl wird dann in einem oder in mehreren Schritten aufgestockt. Auch dieses Modell lässt sich mit anderen Arbeitszeitmodellen und dem mobilen Arbeiten von zu Hause aus kombinieren.

TIPP:

Ob umfangreicher Plan oder wenige Ziele: Umsetzung und Kommunikation sind wichtig

Ob der Dialog darüber, wie man Familienfreundlichkeit individuell gestalten will, zu einem umfangreichen Maßnahmenplan oder auch nur zu wenigen konkreten Zielen führt, ist unerheblich. Wichtig ist, dass die Ideen umgesetzt werden. Dabei müssen es nicht immer die großen Lösungen sein: Auch die neu gestaltete Wand mit Familienfotos der Beschäftigten, der veränderte Abstimmungsmodus für die Wochenschieden, die Verabredung mit der Kita zur Verlängerung der Betreuungszeiten um eine Viertelstunde oder die Reservierung von Plätzen beim städtischen Kinderferienprogramm – all dies können Maßnahmen auf dem Weg sein, ein familienfreundliches Unternehmen zu werden. Wer über diese Schritte dann noch innerhalb und außerhalb des Unternehmens informiert, gewinnt zusätzlich an Glaubwürdigkeit.

2.3 Unterstützung bei der Kinderbetreuung: kleine Hilfen, große Wirkung

Oft entsprechen Kita-Öffnungszeiten nicht den Arbeitszeiten der Eltern. Deshalb kann eine betrieblich unterstützte Kinderbetreuung sehr hilfreich sein. Es muss dabei nicht immer gleich ein eigener Betriebskindergarten eingerichtet werden, denn das ist nur unter bestimmten Voraussetzungen sinnvoll. Auch mit anderen Maßnahmen können Beschäftigte beim Thema Kinderbetreuung unterstützt werden. Die Möglichkeiten im Überblick:

- | Kinderbetreuungszuschuss
- | Belegplätze
- | Kinderbetreuung im Verbund
- | Betriebseigene Kita
- | Notfall- und Randzeitenbetreuung

Hausaufgabenbetreuung – gezielte Unterstützung, die passt

SICK AG

Beschäftigte: 5.500

Hauptsitz: Waldkirch

Internet: <http://www.sick.com>

„Neben talentiertem Nachwuchs stellen wir natürlich auch gerne Fachleute mit Berufserfahrung ein. Eben diese bringen neben viel Know-how in der Regel auch ihre Familie mit. Verantwortungsbewusste Unternehmen zeichnen sich heute vor allen Dingen dadurch aus, dass sie das Familienleben nicht ausklammern, sondern in ihre Kultur integrieren“, sagt Markus Vatter, Mitglied des Vorstands und Verantwortlicher für Finanzen, Personal und IT der SICK AG. Als weltweit führender Hersteller von Sensoren und Sensorlösungen hat die SICK AG ca. 5.500 Mitarbeitende. Am Standort Waldkirch bei Freiburg hat das Unternehmen ein Modell gefunden, das Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Schulkindern unterstützt: die Hausaufgabenbetreuung.

Wie funktioniert es? Viola Grieshaber, Ansprechpartnerin für Familienorientierte Personalpolitik der SICK AG, berichtet:

- | „Unser Unternehmen bietet montags bis freitags von 12:00 bis 18:00 Uhr eine flexible Hausaufgabenbetreuung für Mitarbeiterkinder an – gemeinsam mit erfahrenen Pädagoginnen und Pädagogen des Kinderschutzbundes Waldkirch. Die Betreuung findet in einem ehemaligen Sportlerheim auf dem Grundstück der SICK AG statt, welches für diesen Zweck komplett umgebaut und renoviert wurde.
- | In der Einrichtung werden Kinder im Alter von sechs bis 12 Jahren betreut. Zwei Vollzeit-Kräfte (pädagogisches Fachpersonal) und eine Teilzeit-Kraft arbeiten in der Einrichtung. Bis zu 20 Kinder können gleichzeitig betreut werden. Es stehen ein Computerarbeitsplatz sowie Übungs- und Ruheräume zur Verfügung. Dabei

können sich auch zwei Kinder einen Platz teilen. Wer die Betreuung in Anspruch nimmt, tut das nicht zwangsläufig jeden Tag: Manche Kinder kommen beispielsweise montags bis mittwochs, andere donnerstags und freitags.

- Von 12:30 bis ca. 14:00 Uhr wird in kleinen Gruppen gemeinsam gegessen. Das Mittagessen wird vom eigenen Betriebsrestaurant zubereitet und auch angeliefert. Manche Kinder essen auch zu Hause und kommen erst später in die Einrichtung. Oder sie können auch mit ihren Eltern gemeinsam im Betriebsrestaurant essen. Von dort können Eltern übrigens auch Essen mitnehmen, um Zeit beim Kochen zu sparen. Die Hausaufgabenbetreuung wird ab 14:00 Uhr in Kleingruppen angeboten. Sind die Hausaufgaben erledigt, beginnt ein betreutes Freizeitprogramm, die Kinder können auf dem Gelände spielen. Natürlich ist es auch möglich, für gewisse Termine wie beispielsweise Sportverein und Musikunterricht etc. die Betreuung zu verlassen, um im Anschluss wieder dorthin zurückzukehren. Dies wird allerdings von den Eltern in Absprache mit dem Betreuungspersonal vereinbart.
- Mit dem pädagogischen Personal finden in regelmäßigen Abständen Gespräche und Zufriedenheitsabfragen bei den Eltern statt. Als Familienbeauftragte bin ich erste Anlaufstelle für die Eltern im Betrieb. Die Kooperation mit unserem Partner klappt dabei einwandfrei. Das Angebot wird sehr gut angenommen – die Hausaufgabenbetreuung ist ausgebucht.“

Wie wirkt sich das für das Unternehmen aus?

Viola Grieshaber: „Die Vorteile liegen natürlich klar auf der Hand: Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können entspannter arbeiten und die Kinder sind professionell betreut. Wichtig ist uns bei der Ausgestaltung des Angebots, auf den tatsächlichen Bedarf zu reagieren. Wenn die Kinder in die Schule kommen, ist die Betreuung oft schwierig zu organisieren, da kommen dann auch gleich noch ca. 14 Wochen Schulferien auf die berufstätigen Eltern zu – diese Lücke haben wir mit dem Angebot etwas geschlossen. Als wir unsere Hausaufgabenbetreuung 2006 starteten, gab es hier in Waldkirch und Umgebung noch keine Ganztagschule. Und da wir neben unserer Hausaufgabenbetreuung auch in allen Schulferien – mit Ausnahme der Weihnachtsferien – eine Ferienbetreuung anbieten, in welcher die Hausaufgabenkinder Vorrang haben, ist dies eine wirkliche Unterstützung. Aber es ist wichtig, genau hinzuhören. Jedes Unternehmen weiß schließlich, wie die Altersstruktur im Unternehmen ist, und dementsprechend kann man die Unterstützung ausgestalten und wenn möglich auch bedarfsorientiert anpassen.“

Kinderbetreuungszuschuss

Steuer- und sozialversicherungsfreie Unterstützung

Bei selbst organisierten Kinderbetreuungslösungen können Sie Ihre Beschäftigten unmittelbar mit einem Kinderbetreuungszuschuss (§ 3 Nr. 33 EStG, § 1 Sozialversicherungs-entgeltverordnung) unterstützen. Arbeitgeberleistungen, die zur Unterkunft, Verpflegung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen gewährt werden, sind unabhängig von der Höhe steuer- und sozialversicherungsfrei, wenn der Zuschuss zusätzlich zum normalen Arbeitslohn gewährt wird.

Belegplätze und Feiertagsangebote – große Unterstützung, die nicht viele Investitionen erfordert

Koenig & Bauer AG

Beschäftigte: 6.400

Hauptsitz: Würzburg

Internet: <http://www.kba.com>

Seit 2008 veranstaltet die Koenig & Bauer AG am Standort in Würzburg einmal jährlich am Buß- und Betttag, der in Bayern schulfrei ist, einen Mitarbeiterkindertag für alle Kinder zwischen sechs und 14 Jahren. Beim Basteln und Werken, bei Spielen, Vorträgen und Filmvorführungen lernen die Kinder das Werk kennen und bekommen einen Einblick in den Arbeitsalltag der Eltern. „Viele der Kolleginnen und Kollegen müssten sonst zur Betreuung ihrer Kinder einen Tag freinehmen – sie nutzen daher das Betreuungsangebot rege. Im letzten Jahr haben schon 160 Kinder an der Aktion teilgenommen und unter einem ausgewählten Motto in die Berufswelt hineingeschnuppert – denn das sind ja auch Fachkräfte von morgen“, sagt Sonja Maader, Projektleiterin.

Regional angepasst: Belegplätze für die Regelbetreuung

Der Hersteller von Druckmaschinen ist in Deutschland an mehreren Standorten vertreten. Im Konzern arbeiten weltweit über 6.400 Angestellte. „Die Situation an den Standorten ist im Hinblick auf Kinderbetreuungsangebote natürlich ganz verschieden – deswegen gibt es auch keine einheitliche Lösung. Aber wir wollen Eltern im Betrieb dabei unterstützen, eine gute Betreuung für ihre Kinder zu bekommen. Wir haben dabei mit Kooperationen sehr gute Erfahrungen gemacht“, sagt Maader.



Am Standort Würzburg kooperiert Koenig & Bauer mit dem Heilig-Geist-Kindergarten, einer städtischen Einrichtung. Das Unternehmen sichert hier fünf Belegplätze, die es seinen Angestellten vorhält und mit bis zu 50 Prozent der Kosten bezuschusst. Am Standort Radebeul arbeitet das Unternehmen mit einem von einem Verein betriebenen offenen Kindergarten zusammen, der die Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bevorzugt aufnimmt. Die Urlaubstage und Öffnungszeiten richten sich nach den betrieblichen Bedürfnissen des Werkes. Im Gegenzug versorgt das Unternehmen die Kinder mit einem täglichen Mittagessen aus der werkseigenen Kantine. „In dieser Kooperation kommen unsere unternehmerischen Bedürfnisse mit denen der Eltern und Betreuungseinrichtungen bestens zusammen – und alle profitieren“, sagt Sonja Maader.

Belegplätze

Kooperation mit externem Anbieter

Oft ist es möglich, Belegplätze in bestehenden Betreuungseinrichtungen zu erwerben. Dabei vereinbaren Sie individuell, in welchem Umfang Sie als Arbeitgeber finanzielle Leistungen erbringen und wie viele Plätze den Kindern der Beschäftigten vorbehalten bleiben. Dabei gilt: Je mehr sich ein Unternehmen bei der Unterstützung der Betreuungseinrichtung engagiert, desto größer sind in der Regel seine Einflussmöglichkeiten.

TIPP:

Ferienbetreuung

Entlastet werden berufstätige Eltern insbesondere durch eine Betreuung während der Schul- oder Kitaferien. Sie können dazu ein Informationsangebot über verschiedene Betreuungsmöglichkeiten zusammenstellen, Plätze bei externen Anbietern vermitteln oder ein eigenes Programm entwickeln. Es kann sich auch lohnen, bei den Jugendämtern, Kirchen, Wohlfahrtsverbänden, anderen Organisationen, Jugendverbänden und Jugendzentren vor Ort nach Angeboten zu fragen.

Kinderbetreuung im Verbund

Kooperation mit anderen Unternehmen

An bestehende Infrastrukturen und vorhandenes Know-how anzuknüpfen kann Ihnen Arbeit abnehmen. Eventuell finden Sie andere Unternehmen in Ihrer Nähe, die einen ähnlichen Bedarf haben und mit denen Sie gemeinsam Lösungen entwickeln können. Dazu empfiehlt es sich, mit Betreuungseinrichtungen, Dienstleistern oder dem Jugendamt vor Ort direkt in Kontakt zu treten. Die Angebote reichen von der regulären Betreuung durch eine Tagesmutter in der Nähe bis hin zur Notfallbetreuung, etwa durch Dienstleister.

Betriebseigene Kita

Lohnend ab zehn Kindern

Eine betriebseigene Betreuungseinrichtung gibt Ihnen einen großen Spielraum, wenn es darum geht, die Rahmenbedingungen dem Betreuungsbedarf Ihrer Beschäftigten anzupassen. Für alle Altersgruppen von Kindern können Firmenplätze regional vorhandene Lücken schließen. Eine eigene Einrichtung empfiehlt sich jedoch erst ab einer bestimmten Anzahl von Kindern (mindestens zehn bei dauerhafter Betreuung). Auch hier kann sich die Kooperation mit einem oder mehreren anderen Unternehmen lohnen. Wünschen Sie die Betreuung einer geringeren Anzahl von Kindern, können Sie dies tun, indem Sie Ihren Beschäftigten eine Tagesmutter zur Verfügung stellen.

Ferienbetreuung – manchmal der Ausgangspunkt für mehr

Groz-Beckert

Beschäftigte: 2.000 in Deutschland

Hauptsitz: Albstadt

Internet: <http://www.groz-beckert.com>

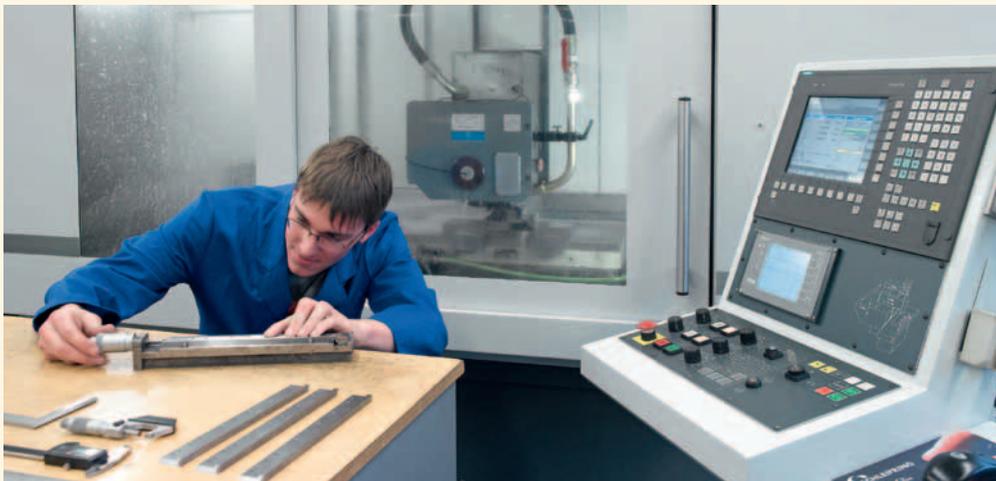
Gerechnet hatten sie mit zehn bis fünfzehn Kindern – heute sind es 110. Die Ferienbetreuung von Groz-Beckert am Stammhaus in Albstadt ist eine Erfolgsgeschichte. Weltweit hat der Systemanbieter von Präzisionsteilen mit Schwerpunkt im textilen Sektor über 7.000 Beschäftigte, in Deutschland sind es 2.000. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Stammhaus wurde vor vier Jahren zum ersten Mal eine Betreuung für ihre Kinder während der Schulferien angeboten – das Interesse übertraf mit 75 Anmeldungen bei Weitem die Erwartungen. „Gestartet sind wir mit einem Angebot für 6- bis 12-Jährige, das haben wir dann ausgeweitet für 5- bis 13-Jährige und mittlerweile auch für 13- bis 15-Jährige. Die Nachfrage der Eltern ist enorm“, berichtet der Leiter Berufsbildung und Soziales, Nicolai Wiedmann. Das Unternehmen hat für die Betreuung während der Sommerferien eine ehemalige Grundschule angemietet, in der die Kinder ab sieben Uhr morgens bis 17 Uhr



betreut werden. In dieser Zeit werden Workshops mit Pädagoginnen und Pädagogen organisiert – von Angeboten zu Sport, Theater, Medien oder Kunst ist alles dabei. Die Eltern zahlen für die Betreuung und Verpflegung einen Beitrag. „Unser Angebot ist in den letzten Jahren immer innerhalb von drei bis vier Tagen ausgebucht gewesen – mehr als 110 Plätze können wir aber nicht anbieten“, sagt Wiedmann.

Ferienbetreuung ist Inspiration für weiteres Engagement

Angelehnt an diese starke Nachfrage entwickelte sich die Idee, die offensichtlich bestehenden Lücken beim Betreuungsangebot nah am Arbeitsort auch dauerhaft zu schließen: Eine betriebseigene Kindertagesstätte und ein Bildungshaus, d. h., eine vom Betrieb finanzierte Schule, sind in Planung. Die Ferien- und Kinderbetreuung ist ein Anfang – aber das Angebot soll darüber hinausgehen. „Unser aktuelles Projekt ist ein Gesundheits- und Servicecenter, das die Bedürfnisse aller Generationen bedient – von null bis 70 Jahren“, sagt Wiedmann.



„Wir wollen hoch qualifizierte Fachkräfte für uns gewinnen, und dementsprechend engagieren wir uns stark dafür, dass die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in der Region verbessert werden. Diese Verantwortung ist im Unternehmen überall präsent und wird vor allem auch von der Unternehmensleitung getragen. Natürlich haben wir als Großunternehmen die entsprechenden Möglichkeiten – aber meiner Erfahrung nach sind für eine Verbesserung der Angebote regionale Netzwerke, in denen sich auch kleinere Unternehmen engagieren können, von entscheidender Bedeutung. Schließlich gestalten alle das Umfeld mit.“

Notfallbetreuung

Auch wenn der Arbeitgeber selbst konkrete Angebote zur Kinderbetreuung bereitstellen möchte, können ganz unterschiedliche Wege gegangen werden. Meistens empfiehlt sich eine Kooperation mit Dienstleistern oder anderen Akteuren vor Ort. Die Möglichkeiten reichen von einem Angebot in Ausnahmesituationen, d. h. einer Notfallbetreuung, z. B. durch einen externen Dienstleister oder ein Tagesmütter-Netzwerk bis hin zu einer regulären Betreuung in einer eigenen Kindertagesstätte. Auch die Einrichtung eines Eltern-Kind-Zimmers im Haus, in dem gemeinsam gegessen oder in dem z. B. Schulkinder der Beschäftigten ihre Hausaufgaben machen können, kann eine große Entlastung sein, wenn Betreuungs- und Dienstzeiten nicht zusammenpassen.

Eigene Kita oder Belegplätze – Hauptsache, es passt

MAHR GmbH

Beschäftigte: 680

Hauptsitz: Göttingen

Internet: <http://www.mahr.de>

Kinderbetreuung muss je nach Bedarf organisiert werden – und für alles finden sich verschiedene Modelle. So gibt es seit 2005 auf dem Betriebsgelände von MAHR, einer mittelständischen Unternehmensgruppe der Investitionsgüterindustrie, einen eigenen Kindergarten. Dieser wird vom Unternehmen finanziell unterstützt und von einer Elterninitiative geleitet. Für Kinder im Krippenalter ist 2008/2009 in Kooperation mit der Stadt Göttingen und anderen Unternehmen ebenfalls auf dem Betriebsgelände eine Einrichtung entstanden, Träger ist die AWO. Die Firma sichert dort Belegplätze, sodass die Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nah am Arbeitsplatz ihrer Eltern betreut werden können.

Und auch für andere Altersgruppen soll das Angebot greifen. „Unser nächstes großes Projekt ist die Einrichtung eines Hortes auf dem Betriebsgelände, damit auch Eltern von Schulkindern entspannter arbeiten können“, sagt die Projektverantwortliche Barbara Fuisting. „Das A und O ist dabei eine gute Kooperation mit dem Jugendamt in Göttingen – das übrigens auch dabei unterstützt, Betreuungsplätze für die Kinder von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu finden.“



2.4 Beruf und Pflege: Entlastung erhöht die Einsatzbereitschaft

Durch die demografische Entwicklung gibt es immer mehr Beschäftigte, die pflegebedürftige Angehörige betreuen müssen. Beruf und Pflege zu vereinbaren ist zudem eine Herausforderung, die unvermittelt eintreffen kann und häufig nicht einfach zu bewältigen ist. Dennoch wird darüber seltener gesprochen als etwa über das Leben mit Kindern. Die Anzahl der betroffenen Beschäftigten in einem Unternehmen liegt deshalb meist höher als vermutet.

Pflege von Angehörigen: Immer mehr Berufstätige sind betroffen

Nach Angaben des Statistischen Bundesamts gab es 2009 in Deutschland 2,34 Millionen Menschen mit einer Pflegestufe, bis 2020 wird diese Zahl voraussichtlich auf 2,9 Millionen anwachsen. Entsprechend wächst auch die Zahl der Beschäftigten, die sich um zu pflegende Angehörige kümmern – und die Zahl der Unternehmen, die damit Erfahrung haben.

So viele Unternehmen haben Erfahrung mit Beschäftigten, die sich um Angehörige kümmern (Angaben in Prozent)



Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach (2010): Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – Einstellungen der Verantwortlichen in Wirtschaftsunternehmen; im Auftrag des BMFSFJ

Mit folgenden Maßnahmen können Sie Ihre Beschäftigten so unterstützen, dass sie arbeitsfähig bleiben:

- Informationspaket als Soforthilfe
- Flexible Gestaltung von Arbeitszeit und -organisation
- Kooperationen mit Pflegedienstleistern, Beratungsstellen und anderen Unternehmen

Informationspaket als Soforthilfe

Um einer möglichen Beeinträchtigung der Arbeitsleistung vorzubeugen, ist es wichtig, ein offenes Ohr für das Thema zu haben und gebündelte Informationen zu pflegerelevanten Aspekten bereitzuhalten. Dazu gehören Adressen von Pflegeberatungsstellen, Pflegedienstleistern sowie kurz zusammengefasste rechtliche, finanzielle und pflegepraktische Informationen für Beschäftigte, die sich um Angehörige kümmern. Ein solches Informationspaket kann in einer plötzlich eintretenden Pflegesituation Orientierung bieten. Beschäftigte, die in solchen Situationen Unterstützung erfahren, können ihren beruflichen Verpflichtungen auch schneller wieder konzentriert nachkommen.

Dem Ausfall vorbeugen

Häufig ist die Berufstätigkeit trotz oder gerade wegen der teils problematischen Pflegesituation für viele ein wichtiger Ausgleich. Dennoch glaubt die Mehrheit aller Berufstätigen, die zur Pflege ihrer Angehörigen bereit wären, dass sie dafür ihre Arbeitszeit zumindest vorübergehend reduzieren müssten.

Schon gewusst?

65 Prozent aller Berufstätigen halten es für wünschenswert, dass Pflegebedürftige so weit wie möglich durch Angehörige gepflegt werden. Vor die Entscheidung gestellt, würden 57 Prozent derjenigen, die bisher keine Pflegeaufgaben wahrnehmen, ihren Angehörigen gern selbst pflegen. Tatsächlich schränkt knapp die Hälfte der erwerbstätigen Pflegepersonen ihre Erwerbstätigkeit ein oder gibt sie ganz auf, wenn ein Pflegefall eintritt.

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach, 2010; TNS Infratest/Deutsches Zentrum für Altersforschung (Schneekloth/Wahl), 2005

Flexible Arbeitszeit und -organisation hilfreich

Einem längerfristigen Ausstieg einer oder eines betroffenen Beschäftigten kann vorgebeugt werden. Hilfreich sind dabei die bereits genannten flexiblen Gestaltungsmöglichkeiten bei der Arbeitszeit und Arbeitsorganisation, etwa die Möglichkeit, zeitweise mobil von zu Hause zu arbeiten. Auch vorübergehende Arbeitszeitreduzierungen, Sonderurlaub oder kurzfristig mögliche Freistellungen können Betroffenen helfen. Der Spielraum von möglichen Lösungen ist sehr groß und kann im persönlichen Gespräch mit den Beschäftigten individuell abgestimmt werden.

Kooperation mit Mehrwert

Kooperieren Sie mit Pflegedienstleistern oder psychosozialen Beratungsstellen, so können Sie betroffenen Beschäftigten eine Adresse nennen, wo sie sich unkompliziert schnelle Orientierung verschaffen können. Je schneller sich jemand orientiert, desto eher ist er wieder einsatzfähig. Aber auch die Kooperation mit anderen Unternehmen kann sowohl finanzielle als auch organisatorische Entlastung für Sie bedeuten.



Pflege und Beruf – Tabus angehen und informieren

MAHR GmbH

Beschäftigte: 680

Hauptsitz: Göttingen

Internet: <http://www.mahr.de>

Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie betreffen längst nicht nur Eltern, sondern auch Menschen, die sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern. 680 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten am Standort Göttingen, der Zentrale für Vertrieb, Produktion und Entwicklung der Unternehmensgruppe MAHR. Das Durchschnittsalter liegt bei etwa 43 Jahren. „Die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf ist bei uns schneller zum Thema geworden als gedacht“, sagt Barbara Fuisting, die im Bereich Personal bei der Mahr GmbH Projektleiterin für Beruf und Familie ist. „Immer häufiger gibt es Notfälle, wo sich Kolleginnen und Kollegen um ältere Angehörige kümmern müssen – und es ist klar, dass diese Anzahl mit den Jahren steigen wird. Darauf müssen wir als Arbeitgeber reagieren.“

Das Unternehmen setzt auf Information und individuelle Absprachen, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu entlasten. Beim Betriebsrat und in der Personalabteilung gibt es Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner, auf die Kolleginnen und Kollegen zugehen können. Eine Informationsmappe bietet Informationen rund um Anlaufstellen und zu rechtlichen Fragen wie Vollmachten.

Kooperation als Erfolgsmodell

Und auch bei diesem Aspekt einer familienbewussten Personalpolitik richtet sich Mahr nach einem Modell, das bislang gut funktioniert hat: die Kooperation mit anderen. Das Unternehmen engagiert sich seit 2007 im Göttinger Bündnis für Familie. Zusammen lässt sich oft mehr erreichen, Angebote, die für Einzelne zu aufwändig oder zu teuer wären, lassen sich im Verbund realisieren. Dies gilt auch für Themen wie die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – Ende Juni 2011 fand daher im Rahmen der Bündnisarbeit ein erstes Informationstreffen für Personalverantwortliche und Betriebsräte statt, bei dem Ideen und Kooperationsmöglichkeiten besprochen wurden. Im zweiten Schritt soll für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der kooperierenden Unternehmen eine Informationsveranstaltung zu Angeboten im Raum Südniedersachsen realisiert werden. „Das Thema ist einfach ein Stück weit noch angstbesetzt – denn es ist oft noch ein Tabu, über eine solche Belastungssituation zu sprechen und sich mit Fragen von Krankheit und Tod auseinanderzusetzen. Entsprechend zurückhaltend sind oft die Reaktionen, sowohl bei Arbeitgebern als auch bei Beschäftigten. Aber mit einer größeren Präsenz des Themas wächst auch die Offenheit. Und gerade deswegen sind Informationen so wichtig, die sich die Betroffenen dann auch mal in Ruhe anschauen und in einem geschützten Rahmen besprechen können“, so Barbara Fuisting.

Auch das Thema Pflege gehört zu familienbewusster Personalpolitik

Karl-Heinz Junge, Prokurist und Personalleiter, sagt dazu: „Auch die Pflege von Familienangehörigen ist – ebenso wie die Kinderbetreuung – Aufgabe der ganzen Gesellschaft. Deswegen braucht die Wirtschaft heute mehr denn je eine familienfreundliche Arbeitswelt. Als Unternehmen erhöhen wir damit die Attraktivität unserer Arbeitsplätze, steigern die Mitarbeiterzufriedenheit und damit die Bindung an das Unternehmen. Dafür ist es möglich und nötig, neue Wege zu beschreiten – auch bei der familienbewussten Personalpolitik.“

2.5 Familienbewusste Unternehmenskultur: Führung und Vorbilder gefragt

Vertrauen stärkt Leistungsfähigkeit

Veränderungen wie die Einführung familienfreundlicher Arbeitszeitmodelle sind vor allem dann erfolgreich, wenn sie von der Geschäftsleitung und den Führungskräften unterstützt und getragen werden. Bekennen Sie sich als Führungskraft zur aktiven Umsetzung familienbewusster Maßnahmen in Ihrem Unternehmen, so fördern Sie damit eine Kultur des Vertrauens, in der Beschäftigte ihre Leistungsfähigkeit entfalten können.

Eine positive Unternehmenskultur nach innen, in der Beschäftigte sich emotional an ihr Unternehmen gebunden fühlen, strahlt nachweislich auch nach außen ab. Und: Beschäftigte, die positiv von der Unternehmenskultur ihres Arbeitgebers sprechen, sind die besten Botschafter eines Unternehmens – auch und gerade, wenn es darum geht, qualifizierte Fachkräfte für das Unternehmen zu interessieren.

Stimmen aus der Praxis:**Die Geschäftsleitung muss sich bekennen**

„In unserem Intranet, welches für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter zugänglich ist, gibt es unter dem Bereich ‚Personalpolitik‘ den Abschnitt ‚Menschen und Werte‘. Hier haben wir als Geschäftsleitung verpflichtend die Bedeutung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für unser Unternehmen beschrieben und die Familie als Rückhalt der Gesellschaft als besonders wichtig erklärt. Unsere Führungskräfte berücksichtigen dementsprechend bei der Personalauswahl insbesondere die Belange von Familien. Der wesentliche Erfolgsfaktor dabei ist natürlich die Glaubwürdigkeit. Das muss gelebt werden und darf nicht aufgesetzt sein.“ *Arnulf Lockmann, Vorstand der Janz Unternehmensgruppe*

Familienbewusste Unternehmensführung muss vorgelebt werden

Schnell Motoren AG

Beschäftigte: 350

Hauptsitz: Amtzell

Internet: <http://www.schnellmotor.de>

Die Schnell Motoren AG, Hersteller von Biogasanlagen, ist seit 2004 von 30 auf heute über 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewachsen – und mit ihr die familienbewusste Unternehmenskultur. Wie äußert sich das? Wolfram Dreier, Mitglied des Vorstands, sagt dazu:



- I „Bei uns im Unternehmen ist es sehr präsent, dass jede und jeder Familie hat – entweder Kinder oder Angehörige, die zu pflegen sind. Die ganze Vorstandschaft ist in der Familienphase und 90 Prozent der Bereichsleiterinnen und Bereichsleiter – Führungskräfte leben das also aktiv vor. Ein Vorstandsmitglied arbeitet ein bis zwei Tage in der Woche im Homeoffice, unser Vorstandsvorsitzender war aktuell in Elternzeit, genauso wie ein Abteilungsleiter. Wir haben 80 Prozent Männer im Unternehmen, dass die sich Zeit für ihre Familien nehmen, ist gelebte Kultur und ganz normal – die Angst, sich damit lächerlich zu machen, ist absolut kein Thema mehr. Wir sind auch froh darum – denn die Möglichkeit, Familie und Beruf zusammenzubringen, gibt jedem Rückhalt, der sich auch positiv auf die Motivation und den Einsatz im Betrieb auswirkt.“
- I „Flexible Arbeitszeiten und individuelle Regelungen für die Arbeit von zu Hause aus sind fester Bestandteil der familienbewussten Unternehmenskultur. Wir haben in die technischen Möglichkeiten, von außen sicher auf die Daten zuzugreifen, stark investiert – so liegt es in der Verantwortung der Führungskräfte und individueller Absprachen, wer wann wo arbeitet.“
- I „Natürlich ist unser Angebot auch keine ‚Wünsch-dir-was-Liste‘ – alle Regelungen müssen realistisch sein. Aber für uns ist das ein ganz klares Akquise-Instrument für qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir können nicht so viel zahlen wie Großunternehmen, so zeichnen wir uns durch das aus, was wir anbieten – eine Unternehmenskultur des Gebens und Nehmens und ein Umfeld, in dem man sich mit den eigenen Anforderungen wohl fühlt.“
- I „Wichtig ist vor allem, dass alle Maßnahmen zuerst gelebt und dann erst vermarktet werden, andersherum funktioniert es nicht. Man sollte immer mehr machen, als man sagt, anstatt mehr sagen, als man macht. Dann spricht es sich auch von alleine herum und wird durch die motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach außen präsent.“

Das Bekenntnis der Geschäftsleitung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf können Sie durch folgende Maßnahmen zum Ausdruck bringen:

- | Formulierung familienfreundlicher Unternehmensgrundsätze und Firmenleitlinien,
- | eigenes beispielhaftes Engagement,
- | Formulierung familienfreundlicher Handlungsgrundsätze in den Zielvereinbarungen von Leitungspersonen,
- | regelmäßiger Austausch in Mitarbeitergesprächen.

Besprechungszeiten mit Rücksicht auf die familiären Verpflichtungen

Beschäftigten mit Kindern ist es oftmals eine große Hilfe, wenn Besprechungszeiten dann gelegt werden, wenn die Betreuung gesichert ist. Diese einfache Maßnahme kann dazu beitragen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Zusammenarbeit im Team zu erleichtern.

Mit gutem Beispiel vorangehen

Ein familienfreundliches Klima im Unternehmen lebt von Vorbildern und davon, dass Führungskräfte das Thema auch aktiv zum Thema machen. Werden etwa Leitlinien zu familienbewusstem Führungsverhalten in den Zielvereinbarungen der Führungskräfte verankert, kann sich das auch positiv auf das Selbstverständnis von Führungskräften auswirken. Nicht selten erfährt das Thema dadurch eine besondere Legitimation und damit auch eine höhere Akzeptanz im gesamten Unternehmen. Viele Unternehmen ermöglichen ihren Führungskräften auch spezielle Coachings oder Fortbildungen, die dabei unterstützen, familienbewusstes Führen im Unternehmen weiterzuentwickeln.



Bedürfnisse in der Lebensverlaufsperspektive im Blick haben

GEA Brewery Systems

Beschäftigte: 350

Hauptsitz: Kitzingen

Internet: <http://www.geabrewery.de>

„Die Auswirkungen des demografischen Wandels und die begrenzte Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften auf dem Arbeitsmarkt ist bereits in den Unternehmen angekommen. Work-Life-Orientierung ist ein wichtiges Gestaltungselement im Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte sowohl bei der Mitarbeitergewinnung als auch der -bindung.“ Birgit Mantel, Personalleiterin, erklärt die Gründe für das strategische Vorgehen der GEA Brewery Systems im Hinblick auf die lebensphasenorientierte Personalpolitik, die im Unternehmen verankert werden soll: „Wir handeln zukunftsorientiert und verantwortungsbewusst gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.“ Dabei, sagt sie, hätte es dieses sogenannte „weiche Thema“ in einer technisch geprägten Welt teilweise noch schwer – die Bedeutung würde aber immer bewusster und findet zunehmend Unterstützung.

Instrumente richten sich nicht ausschließlich an Eltern

Um den Herausforderungen der demografischen Entwicklung und des Wertewandels zu begegnen, setzt der Brauereianlagenhersteller mit ca. 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an zwei Standorten auf verschiedene Instrumente, die sich nicht ausschließlich an Eltern richten. „Wir nutzen Flexibilisierung der Arbeitszeit und Auszeiten bei bestimmten Lebensereignissen über die gesamte Lebensverlaufsperspektive – das kann Elternzeit für Väter sein, verschiedenste Teilzeitformen, aber auch Bildungsurlaub. Qualifizierung und gesundheitsfördernde Maßnahmen für Erhalt und Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



stehen dabei ebenso im Fokus wie Unterstützungsangebote in der Betreuung von Kindern oder Pflegebedürftigen. Denn es geht darum, umfassend die Bedürfnisse in verschiedenen Lebensphasen zu sehen und passgenaue Lösungen an der Schnittstelle von Beruf und Privatleben zu finden“, sagt Mantel.

Führungskräfte sind Schlüsselpersonen

„Schlüsselpersonen für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sind unsere Führungskräfte. Sie müssen die Mitarbeiterinnen bzw. den Mitarbeiter, ihre bzw. seine Lebensphase und ihre bzw. seine Bedürfnisse kennen. In einem speziellen Workshop haben wir das Thema aufgegriffen. Infolgedessen wurde Work-Life-Orientierung als verbindlicher Bestandteil des jährlichen Mitarbeitergesprächs implementiert. Inzwischen ist allen der Umgang mit der Thematik schon viel vertrauter und es finden sehr offene Dialoge zwischen Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter und Führungskraft statt.“ Nach und nach fügen sich die einzelnen Aktivitäten zu einem Gesamtkonzept, das die Nachhaltigkeit sichert.



Anpassungsbedarf in Gesprächen ermitteln

Zielvereinbarungen, die festlegen, dass Führungskräfte in Mitarbeitergesprächen auch familiäre Bedürfnisse der Beschäftigten ansprechen, haben den Vorteil, dass sich im persönlichen Gespräch mit den Beschäftigten die getroffenen Vereinbarungen zu familienbewussten Maßnahmen regelmäßig den gegebenen Lebensumständen der Beschäftigten und den betrieblichen Erfordernissen anpassen lassen.

Schon gewusst?

Arbeitgeber schätzen ihre Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie positiver ein als die Beschäftigten. Während 63 Prozent der Arbeitgeber sagen, dass ihr Unternehmen ein umfangreiches Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen bietet, stimmen dieser Aussage nur 27 Prozent der Arbeitnehmer zu. Das liegt häufig daran, dass nicht alle Beschäftigten die Maßnahmen nutzen oder überhaupt kennen.

Quelle: BMFSFJ (Hrsg.): Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor für die Rekrutierung und Bindung von Fachkräften, 2008

Beschäftigte zu Mitgestalterinnen und Mitgestaltern machen

Familienbewusste Unternehmenskultur erfährt eine besondere Dynamik, wenn Sie die Verantwortung für den Erhalt und die Fortentwicklung von familienbewussten Maßnahmen auch in die Hände der Beschäftigten geben und sie als Mitgestalterinnen und Mitgestalter einbeziehen. Mit familienbewussten Maßnahmen können Sie ein positives Klima in Ihrem Unternehmen fördern und ebenso Ihr Image als Arbeitgeber auch nach außen stärken. Damit erzielen Sie Vorteile:

- ▮ Die Beschäftigten erfahren von den familienfreundlichen Angeboten des Unternehmens.
- ▮ Die Beschäftigten erarbeiten selbst Maßnahmenvorschläge.
- ▮ Die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen steigt.
- ▮ Fachkräfte werden auf das Unternehmen aufmerksam.

Stimmen aus der Praxis:

Mit familienbewusster Personalpolitik Fachkräfte gewinnen

„Jeder wirbt ja mittlerweile um Fachkräfte. Und es wird immer mehr Trend, dass Bewerberinnen und Bewerber Firmen gezielt darauf ansprechen, was sie bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie anbieten – auch wenn die Bewerbungen z. B. aus dem Ausland kommen. Darauf müssen wir reagieren, und so sprechen wir auch in Stellenausschreibungen gezielt qualifizierte Fachkräfte mit Familie an, um unser Angebot darzustellen.“

Viola Grieshaber, Familienbeauftragte bei der Sick AG



Es gibt etwas, das wir genau so gerne haben wie Erfinder:
Erfinderkinder.

Man kann Digital Paper weissen und trocknen Familienunternehmen bilden. Bei SICK gibt es eine
flexible Betreuung für die Fragen, Wissensgenerierung für die Kunden, gemeinsame Lösung
weisen im Betriebsbereich, um interdisziplinäre Aufgabenstellungen für SICK, Kunden, Kaufleute,
PC-Kunden und mehr mehr. Die Betreuung ist einfach, dank der Familien unserer Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter gut, geht es auch um gut. Es gibt, dass Sie mit Ihren Ideen und Projekten
und zum Markt und Technologieführer in der Sensorik gemacht haben. Ihre Ideen abholen.

Ingenieure m/w
für Fabrik-, Logistik- und Prozessautomation gesucht
www.sick.com/karriere

SICK
Sensor Intelligence

III. Service

Unternehmen mit familienbewusster Personalpolitik profitieren davon, ihre Beschäftigten einzubinden, Netzwerke zu aktivieren und sich mit neuesten Informationen zum Thema zu versorgen. Wie das funktioniert, erfahren Sie hier.

3.1 Möglichkeiten zur Einbindung der Beschäftigten

Beschäftigte in die Verantwortung nehmen

Je größer ein Unternehmen ist, desto größer ist die Gefahr, dass ein Teil der Belegschaft nicht weiß, dass es familienbewusste Maßnahmen gibt und wie sie aussehen. Umgekehrt kann es passieren, dass auch die Entscheiderinnen und Entscheider im Unternehmen in nur unzureichendem Maße die familiären Bedürfnisse der Beschäftigten erfassen können.

Offenheit für realistische Maßnahmen signalisieren

Eine andere Möglichkeit, das Thema breit zu kommunizieren und zugleich einen Status quo zu erheben, ist eine breiter angelegte schriftliche Abfrage in der Belegschaft. Hier können Sie ausloten, wie viele Beschäftigte welche Vereinbarkeitsprobleme haben und welche Bedarfe daraus resultieren. Dabei sollten Sie als Arbeitgeber signalisieren, dass Sie offen sind für realistische und finanzierbare Maßnahmen, von denen nachweislich alle profitieren, nicht aber für unrealistische Wunschvorstellungen. Als praxiserprobtes Instrument, das in diesem Sinne einsetzbar ist, steht der UnternehmensCheck zur Verfügung, den das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ entwickelt hat (s. Kasten).

Der UnternehmensCheck „Erfolgsfaktor Familie“: Befragung mit Pfiff

Der UnternehmensCheck des Netzworkbüros „Erfolgsfaktor Familie“ ist ein Instrument, mit dem Arbeitgeber ihre familienbewusste Unternehmensführung pragmatisch überprüfen und weiterentwickeln können. Dazu werden diejenigen einbezogen, die im Rahmen des UnternehmensChecks „Erfolgsfaktor Familie“ nicht nur als Nutznießerinnen und Nutznießer, sondern auch als Mitgestalterinnen und Mitgestalter einer familienbewussten Personalpolitik verstanden werden: die Beschäftigten. Kern des UnternehmensChecks ist daher eine begleitete Beschäftigtenbefragung. Wer das Instrument nutzen will, muss dem Unternehmensnetzwerk beitreten; die Mitgliedschaft ist kostenlos und beinhaltet keine Verpflichtungen (Details zum Netzwerk: s. Seite 39).

Ziel: Möglichkeiten ausloten

Der UnternehmensCheck „Erfolgsfaktor Familie“ hilft Ihnen, die Sicht Ihrer Beschäftigten auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie besser kennenzulernen. Er ermöglicht Ihnen, bestehende Angebote wirksamer zu gestalten und Ihre Kommunikation zum Thema Familie und Beruf zu verbessern, sofern dies nötig erscheint. Sie können mit dem UnternehmensCheck Möglichkeiten und Bedarfe für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausloten, ohne direkt ein großes Maßnahmenpaket schnüren zu müssen. Das Netzworkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ begleitet Sie bei diesem Prozess.

Unter www.erfolgsfaktor-familie.de/unternehmenscheck finden Sie weitere Informationen.

Firmeneigene Netzwerke stärken den Zusammenhalt

Veränderungen in der Unternehmenskultur lassen sich am einfachsten bewerkstelligen, wenn diese gemeinsam von Beschäftigten und Unternehmensleitung getragen werden. In firmeneigenen Netzwerken können sich dafür Interessengruppen bilden. In diesem Rahmen formulieren Beschäftigte konzentriert zu den Themen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eigene Bedarfe und schaffen Strukturen, in denen sie sich gegenseitig unterstützen. Auch bieten diese Netzwerke eine Plattform, die dem Unternehmen als Ausgangspunkt für unterstützende Maßnahmen dienen kann.

Interne Kommunikation nutzen

In hausinternen Medien wie Mitarbeiterzeitung, Intranet oder Rundschreiben sollten Neuerungen und Informationen zum Thema beständig platziert werden. Viele Unternehmen haben beispielsweise in ihrem Intranet eigene Plattformen zum Thema Beruf und Familie eingerichtet, die unter anderem über Mutterschutz, Elternzeit und Elterngeld, aber auch über rechtliche Rahmenbedingungen und Infrastrukturen rund um das Thema Pflege informieren.

Erfolgreiches Marketing: Vorteile bei Personalgewinnung

Die Darstellung des familienfreundlichen Engagements nach außen fördert die Attraktivität als Arbeitgeber und verbessert so die Wettbewerbssituation. Platzieren Sie das Thema beispielsweise in Stellenanzeigen, auf der Website und bei öffentlichen Auftritten, dann stärken Sie damit Ihren Ruf als familienfreundlicher Arbeitgeber.

3.2 Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“

Bundesweit größte Plattform zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Als Teil des gleichnamigen Unternehmensprogramms wurde das Netzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ im Herbst 2006 in einer gemeinsamen Initiative des Bundesfamilienministeriums und des Deutschen Industrie- und Handelskammertages 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 die Möglichkeit, ihr Engagement für mehr Vereinbarkeit von Beruf und Familie öffentlichkeitswirksam zu präsentieren und Erfahrungen mit anderen auszutauschen. Wir laden Sie ein, kostenlos Mitglied zu werden.

Die kostenfreie Mitgliedschaft – Ihr Vorteil

Sie können sich kostenlos im Unternehmensnetzwerk registrieren und so von den folgenden Angeboten und Vorteilen profitieren:

- **Wahrnehmung Ihres Engagements:** Mit der Mitgliedschaft machen Sie Ihr Interesse für eine familienfreundliche Unternehmensführung sichtbar. Sie können das Mitglieder-Logo in Ihrer Außenkommunikation nutzen und über das Netzwerk Ihr Engagement bekannter machen.
- **Austausch:** Als Mitglied können Sie sich mit den übrigen Mitgliedern austauschen und profitieren von den Erfahrungen anderer Unternehmen, z. B. können Sie gezielt Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner suchen.
- **Beratung und Information:** Durch das Netzwerkbüro erfahren Sie von aktuellen Publikationen, Veranstaltungen und Neuigkeiten zum Thema. Ebenso können Sie sich mit konkreten Fragen an das Netzwerkbüro wenden und die Beratungsangebote nutzen.

Bei Interesse können Sie sich direkt unter www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk anmelden.



3.3 Nützliche Links und Publikationen

Nützliche Links

www.erfolgsmfaktor-familie.de

Website des Bundesfamilienministeriums zum Unternehmensprogramm und -netzwerk mit einer Fülle von Basisinformationen, Beispielen guter Praxis, Ansprechpartnerinnen, Ansprechpartnern und Austauschmöglichkeiten.

www.familien-wegweiser.de

Auf diesem Portal gibt das Familienministerium Hinweise rund um alle Themen, die Familien bewegen – von Leistungen für Familien über Erziehung, Ernährung und Gesundheit bis zu Bildung, Verbraucherthemen und Familienrecht.

www.mittelstand-und-familie.de

Dieses Portal unterstützt Arbeitgeber, Beschäftigte und Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren mit übersichtlichen Informationen und praktischen Lösungen, kostenfreier Beratung durch Expertinnen und Experten sowie Hintergrundwissen.

www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de

Hier präsentieren sich die bundesweit über 650 Lokalen Bündnisse für Familie – eine Initiative, die vom Bundesfamilienministerium getragen wird. Die Bündnisse sind Netzwerke von Akteuren aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft, die sich vor Ort freiwillig zusammenfinden, um die Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien zu verbessern.

www.beruf-und-familie.de

Internetpräsenz der berufundfamilie gGmbH, die 1998 von der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung gegründet wurde. Zentrale Angebote sind das audit berufundfamilie und das audit familiengerechte hochschule. Beide verstehen sich als strategische Managementinstrumente für maßgeschneiderte, gewinnbringende Lösungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Weiterführende Publikationen

BMFSFJ (Hrsg.): Familienbewusste Arbeitszeiten. Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen, 2011

BMFSFJ (Hrsg.): Erfolgreich für mehr Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Wie familienbewusste Kooperation von Unternehmen und anderen Akteuren vor Ort aussehen kann, 2009

BMFSFJ, DIHK (Hrsg.): Familienorientierte Personalpolitik – Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen, 2010

BMFSFJ (Hrsg.): Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung, 2010

BMFSFJ (Hrsg.): Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern – ein Gewinn für Unternehmen und ihre Beschäftigten, 2010

BMFSFJ (Hrsg.): Informationen für Personalverantwortliche, 2009

Der Newsletter „Erfolgsfaktor Familie“ informiert über die aktuellsten Entwicklungen zum Thema. Wer Interesse hat, kann ihn kostenfrei unter www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter abonnieren.

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
E-Mail: netzwerkbuero@dihk.de
Tel.: 030 20308 – 6101
Fax: 030 2030856101

Redaktion:

Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“

Bildnachweise:

Frau Dr. Schröder: BMFSFJ/L. Chaperon

Herr Dr. Lindner: VDMA

Titel: Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“

Mahr GmbH: 2 Bilder auf den Seiten 17, 27

Janz Unternehmensgruppe: 1 Bild auf der Seite 19

Koenig & Bauer AG: 2 Bilder auf den Seiten 13, 23

Groz-Beckert KG : 4 Bilder auf den Seiten 8, 25, 26, 29

SCHNELL Motoren AG: 2 Bilder auf den Seiten 32, 33

GEA Brewery Systems GmbH: 2 Bilder auf den Seiten 34, 35

Sick AG: 1 Bild auf der Seite 36

„Erfolgsfaktor Familie“: 1 Bild auf der Seite 39

Stand: September 2011, 1. Auflage

Gestaltung: www.avitamin.de

Druck: Köllen Druck & Verlag GmbH

* Jeder Anruf kostet 14 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz,
max. 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen.

** 3,9 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz, max. 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen

*** Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche
Behördenrufnummer 115 von Montag bis Freitag zwischen 8.00 und 18.00 Uhr zur Verfügung.
Diese erreichen Sie zurzeit in ausgesuchten Modellregionen wie Berlin, Hamburg, Hessen,
Nordrhein-Westfalen u. a.. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.d115.de;
7 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz, max. 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen.