

Die Wettbewerbe 2007 – 2009 – 2011



Erfolgsmodell für Arbeitgeber

Familienfreundliche Arbeitgeber –  
Best Practice der Unternehmen im Kreis Gütersloh



---

Erfolgsmodell für Arbeitgeber

Familienfreundliche Arbeitgeber –  
Best Practice der Unternehmen im Kreis Gütersloh

# Inhaltsverzeichnis



Aus Gründen der Vereinfachung wird in der Broschüre auf die durchgängige Verwendung beider Geschlechtsformen verzichtet. Die im Text verwendete männliche Form bezieht die weibliche Form ausdrücklich mit ein.

## Vorwort

Familienfreundliche Arbeitgeber – ein Gewinn für Familien und Wirtschaftsstandorte	6
---	---

## Einführung

Gemeinsam für mehr Familienfreundlichkeit – von guten Beispielen lernen	8
--	---

## Familienbewusste Maßnahmen – gut umgesetzt!

Gelebte Wertschätzung und Unterstützung – Führungskräfte als Vorbilder	10
---	----

Gutes tun und darüber reden – gelungene Kommunikation nach innen und außen	14
---	----

Flexibilisierung und Vertrauen – ergebnisorientierte Arbeitskultur	18
---	----

Service und Unterstützung – von Minikita bis Eldercare	28
---	----

Nachhaltige Konzepte und Strategien – Mitarbeitergewinnung und -bindung	38
--	----

## Service

Handlungsfelder im Überblick	42
Checkliste zur Bestandsaufnahme	44
Das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“	47
Die Qualifizierung „work-life-competence“	48
Links und weiterführende Publikationen	49
Wettbewerbsteilnehmer	50

# Familienfreundliche Arbeitgeber – ein Gewinn für Familien und Wirtschaftsstandorte



Von einer familienbewussten und lebensphasenorientierten Personalpolitik profitieren nicht nur die Arbeitnehmer. Arbeitgeber, die ihren Mitarbeitern die wichtige Balance zwischen Kindererziehung, Pflege und Beruf ermöglichen, gewinnen ebenso – denn Familienfreundlichkeit ist weit mehr als eine Strategie gegen demographischen Wandel und Fachkräftemangel: Sie fördert Motivation und Identifikation, Sinnerfüllung und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Darüber hinaus stärkt sie Arbeitgeber im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte und steigert die Kundenbindung.

Dass sich Arbeitgeber aus dem Kreis Gütersloh zusehends familienfreundlich aufstellen, stellt der im zweijährigen Turnus stattfindende Wettbewerb „familie gewinnt“, ausgelobt von der Bertelsmann Stiftung und dem Kreis Gütersloh, eindrucksvoll unter Beweis: Insgesamt 81 Teilnehmer, darunter eine Vielzahl kleiner und großer Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen aber auch Verwaltungen und Organisationen, bekennen sich zu mehr Familienfreundlichkeit im Unternehmen. Diese Arbeitgeber haben erkannt, wie wichtig eine stärkere Einbindung familienbewusster Personalpolitik für ihr Fortbestehen und ihren Erfolg ist und dass es für die Umsetzung oft keiner umfangreichen Maßnahmen bedarf, sondern häufig einfach eine Frage des Mutes ist.

In dieser Publikation stellen wir Ihnen zahlreiche Möglichkeiten familienfreundlicher Maßnahmen vor, die für die Region ein wichtiger Standortfaktor und im Kreis Gütersloh bereits fester Bestandteil vieler Unternehmenskulturen sind. Außerdem finden Sie Praxisbeispiele von Betrieben unterschiedlicher Größe und Art aus den vergangenen Wettbewerben „familie gewinnt“ der Jahre 2007, 2009 und 2011.

Lassen auch Sie sich von diesen erfolgreichen und teilweise unkonventionellen Beispielen inspirieren. Nutzen Sie diese Fundgrube an Anregungen für Ihr eigenes Unternehmen, damit auch für Sie Familienfreundlichkeit zu einem echten Erfolgsfaktor wird!

## **Liz Mohn**

Schirmherrin des Wettbewerbs „familie gewinnt“, stellvertretende Vorsitzende des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung

## **Sven-Georg Adenauer**

Vorsitzender der Jury des Wettbewerbs „familie gewinnt“, Landrat des Kreises Gütersloh



# Gemeinsam für mehr Familienfreundlichkeit – von guten Beispielen lernen

Ob flexibles Jobsharing, ein finanzieller Zuschuss zur Kinderbetreuung oder das Infopaket für Beschäftigte mit Pflegeverantwortung: schon kleine Maßnahmen bringen oft große Erleichterung bei der Vereinbarung privater und beruflicher Aufgaben. Das hat der Wettbewerb „familie gewinnt“ in den Jahren 2007, 2009 und 2011 eindrucksvoll gezeigt.

## Große Resonanz auf den Wettbewerbsaufruf „familie gewinnt“

Insgesamt 81 Unternehmen und Organisationen aus dem Kreis Gütersloh beteiligten sich an den bislang drei Durchgängen. Vom Kleinstbetrieb bis hin zum Großunternehmen waren Vertreter aus ganz unterschiedlichen Branchen und Wirtschaftszweigen dabei (siehe Anhang „Wettbewerbsteilnehmer“). Besonders erfreulich: Vierzehn Teilnehmer folgten dem Wettbewerbsaufruf mehrfach und machten deutlich, dass die Etablierung einer familienfreundlichen Arbeitswelt ein dauerhafter Prozess ist. Gemeinsames Ziel aller Teilnehmer: sich für Familienfreundlichkeit stark machen – zum Vorteil von Unternehmen und Beschäftigten.

## Keine Privatsache: familienbewusste Arbeitsbedingungen als Wettbewerbsfaktor

Die von 27 (2007) über 31 (2009) auf zuletzt 41 gestiegene Teilnehmerzahl spiegelt die zunehmende Bedeutung wider, die Arbeitgeber in Deutschland dem Thema einräumen. Laut einer Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) Köln ist der Anteil der Unternehmer, die Familienfreundlichkeit einen hohen oder eher hohen Stellenwert einräumen, von knapp der

Hälfte der Befragten (46,5 Prozent) in 2003 auf 79,8 Prozent in 2009 angestiegen.<sup>1</sup> Familienfreundliche Maßnahmen werden vielfach angeboten, um die Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern und qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen oder an das Unternehmen zu binden.



Mit familienbewusster Personalpolitik gewinnen nicht nur die Beschäftigten. Sie zahlt sich auch für das Unternehmen aus. Denn zufriedener Mitarbeiter sind auch produktivere Mitarbeiter. Durch reduzierte Fehlzeiten, Verringerung der Fluktuation und schnellere Rückkehr aus der Elternzeit ergeben sich für Unternehmen handfeste betriebswirtschaftliche Vorteile. Mit dem Imagegewinn als „familienfreundliches Unternehmen“ steigern sie ihre Attraktivität im Wettbewerb um Fachkräfte und Kundenzufriedenheit. Quantitative Datenanalysen des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP) Münster haben gezeigt, dass familienbewusste Personalpolitik einen „signifikant positiven Beitrag“ bei allen untersuchten Zielbereichen (Arbeitszufriedenheit, Mitarbeiterbindung, Wiedereingliederungskosten, Fehlzeiten, Kundenbindung etc.) leistet. Demzufolge schneiden familienbewusste Unternehmen etwa beim Bewerberpool „um 26 Prozent besser ab als nicht familienbewusste Unternehmen“.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010: 6

<sup>2</sup> Vgl. Schneider, Helmut, Irene Gerlach, David Juncke, und John Krieger: Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Hrsg. Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik. Arbeitspapier Nr. 5. München und Berlin 2008: 63ff.





## Handlungsmöglichkeiten für große wie kleine Unternehmen

Vor allem für kleine und mittlere Unternehmen ist work-life-competence ein wichtiges Thema, mit dem sie Wettbewerbsnachteile, zum Beispiel bei Löhnen und Gehältern, ausgleichen können. Im Gegensatz zu großen Betrieben sind dem Engagement hier oftmals finanzielle Grenzen gesetzt. Vorteil der kleineren und mittleren Unternehmen ist aber, dass wegen ihrer Überschaubarkeit in der Regel unbürokratischere Wege möglich sind. Die hohe Flexibilität kleinerer Unternehmen sorgt für schnelle, unkomplizierte Lösungen bei individuellen Problemen.

Größere Unternehmen haben mehr Ressourcen, um familienbewusste Maßnahmen zu institutionalisieren, zum Beispiel durch die Errichtung eines Betriebskindergartens. Um die unterschiedlichen Bedürfnisse der Beschäftigten zu berücksichtigen und das Thema im gesamten Unternehmen zu verankern, bedarf es hier allerdings in einem hohen Maße einer gelungenen Kommunikation.

Sowohl für große als auch für kleine Unternehmen gilt: All die Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollten durch eine familienfreundliche Unternehmenskultur getragen werden. Hier sind vor allem Geschäftsführung und Führungskräfte gefordert, sich aktiv für gelebte Familienfreundlichkeit im Unternehmen zu engagieren und mit gutem Beispiel voranzugehen. Das bedeutet zum Beispiel, bei Besprechungszeiten Rücksicht auf die familiären Verpflichtungen einzelner Mitarbeiter zu nehmen. Ein familienorientiertes Personalma-

nagement nimmt die Beschäftigten in ihrer Vielfalt und mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen in den Blick. Das bezieht auch sich wandelnde Anforderungen in einzelnen Lebensphasen mit ein. So ist die Vereinbarkeit von Familien- und Arbeitsleben nicht nur ein Thema für junge Eltern mit kleinen Kindern. Auch die Pflegeverantwortung für ältere oder kranke Menschen wird auf betrieblicher Ebene immer wichtiger.

## Best Practice der Unternehmen: Nachahmen erwünscht!

Wie der Wettbewerb „familie gewinnt“ gezeigt hat, lassen sich Verbesserungen in der Arbeitsorganisation, im Personalmarketing, in der Kommunikation oder im Familienservice oft schon mit kleinen Mitteln erzielen. Bedarfsgerecht umgesetzt, werden sie zum echten Erfolgsfaktor.

Eine Auswahl familienbewusster Maßnahmen und Kennzeichen eines familienfreundlichen Betriebes finden Sie auf den nachfolgenden Seiten. Die Best-Practice-Beispiele aus dem Kreis Gütersloh laden zur Nachahmung ein! Im Serviceteil am Ende der Broschüre sind weiterführende Informationen und Checklisten für Sie zusammengestellt.

**Weitere Informationen zum Wettbewerb  
familie gewinnt 2007 – 2009 – 2011  
finden Sie auch unter  
[www.familienbuendnis-guetersloh.de](http://www.familienbuendnis-guetersloh.de)**

## Gelebte Wertschätzung und Unterstützung – Führungskräfte als Vorbilder

Viele gute Beispiele zeigen, wie familienbewusste Personalpolitik im Sinne von Unternehmen und Beschäftigten gestaltet werden kann. Der Aufwand ist dabei oftmals gering. Schon mit kleinen Maßnahmen lassen sich große Wirkungen erzielen. Wichtig dabei ist, dass Familienfreundlichkeit im täglichen Arbeitsalltag gelebt wird. Familienfreundlichkeit im Unternehmen umfasst mehr als Betreuungsangebote und Arbeitszeitmodelle. Entscheidend ist, dass familienbewusste Maßnahmen in der Unternehmensstruktur verankert, von der Führung aktiv gestaltet und im Betrieb auch vorgelebt werden. Führungskräftebildungen zur Sensibilisierung für das Thema sind ein erster Schritt. Noch mehr Wirkung erzielen Maßnahmen familienbewusster Personalpolitik, wenn Familienfreundlichkeit als strategische Aufgabe des Unternehmens begriffen und als Querschnittsthema in allen Unternehmensbereichen umgesetzt wird. Wie authentisch Familienfreundlichkeit im Unternehmen gelebt wird, zeigt sich zum Beispiel daran, ob sich auch die Führungskräfte zu ihren privaten, familienbezogenen Bedürfnissen bekennen und diese offen kommunizieren.



### Mit gutem Beispiel vorangehen: Homöopathisches Laboratorium A. Pflüger GmbH & Co. KG

Branche: Pharmazeutische Industrie

Standort: Rheda-Wiedenbrück

Beschäftigte: 117

Wettbewerb: 2007, 2009, 2011

Internet: [www.pflueger.de](http://www.pflueger.de)

Ein Beispiel für gelebte Unternehmenskultur bietet das homöopathische Laboratorium Pflüger in Rheda-Wiedenbrück. Familienbewusste Personalpolitik ist Teil der Unternehmenskultur und wird schon seit Jahrzehnten ganz bewusst gelebt. Nach 2007 und 2009 hat sich die A. Pflüger GmbH im Jahr 2011 ein drittes Mal am Wettbewerb „familie gewinnt“ beteiligt und damit sehr deutlich gemacht: Familienfreundlichkeit im Unternehmen erschöpft sich nicht in der Durchführung einzelner Maßnahmen, sondern sie ist ein fortlaufender Prozess, der immer wieder einer Überprüfung bedarf. Geschäftsführer Horst Pflüger legt Wert auf regelmäßige Führungskräftebildungen, um für familienbewusste Personalpolitik zu sensibilisieren.

### Wertschätzung der Mitarbeiter

Zentral sind auch die Mitarbeiterwünsche: Daher wurde eine Befragung zur Erstellung eines Unternehmensleitbildes durchgeführt, in der auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf thematisiert wurde. Die Ergebnisse führten zu einem weiterentwickelten Unternehmensleitbild.



„Daumen hoch“ für das homöopathische Laboratorium A. Pflüger (Preisträger „Mittlere Unternehmen“ 2011)

Die große Wertschätzung der Mitarbeiter strahlt nach innen wie nach außen. Kein Wunder also, dass sich das Unternehmen um den Nachwuchs keine Sorgen machen muss. Viele Mitarbeiterkinder entscheiden sich für einen Ausbildungsplatz bei der A. Pflüger GmbH. „Darauf sind wir sehr stolz und das zeigt, dass bei uns ein vorbildliches Arbeitsklima herrscht“, so Herstellungsleiterin Astrid Kipp.

### Breites Portfolio an familienbewussten Maßnahmen

Es gibt kaum eine Maßnahme zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die bei der A. Pflüger GmbH nicht zu finden ist. Flexible Arbeitszeiten und individuelle Regelungen für die Arbeit von zuhause sind fester Bestandteil der familienbewussten Unternehmenskultur und haben teilweise eine lange Tradition. „Schon seit über 30 Jahren wird bei uns Teilzeit angeboten“, erklärt Astrid Kipp. Zwanzig Arbeitszeitmodelle lassen großen Spielraum für familiäre Aufgaben, ebenso wie unkomplizierte Freistellungsregelungen und Jobsharing-Modelle.

Eine Kultur des Gebens und des Nehmens kennzeichnet die Angebote zur Gestaltung von Elternzeit, Pflegezeit und Wiedereinstieg. In der Elternzeit wird großer Wert darauf gelegt, den Kontakt aufrechtzuerhalten. Mit Rücksicht auf die veränderte Lebenssituation der jungen Mütter ist ein schleichender Wiedereinstieg mit einem sehr geringen Stundenumfang schon ab acht Stunden möglich. Im verwaltungsnahen Bereich und in der Qualitätssicherung kann auch am Heimarbeitsplatz gearbeitet werden. Finanzielle Leistungen wie ein Kinderbetreuungszuschuss für Mitarbeiterkinder und Unterstützungsangebote vor Ort (Still-

ecke, Spielzimmer) runden den Service für junge Familien ab. Ebenso im Fokus stehen gesundheitsfördernde Maßnahmen für die gesamte Belegschaft, um den Erhalt von Arbeitskraft und Lebensqualität zu fördern. Denn es geht darum, den Mitarbeitern in ihren unterschiedlichen Lebensphasen gerecht zu werden und jeweils passgenaue Lösungen zu finden. Generationenübergreifendes Miteinander bedeutet bei der Pflüger GmbH auch, dass Mitarbeiter im Ruhestand für Betriebsführungen wieder eingestellt wurden.

### Familienfreundliche Unternehmenskultur bei der Arbeitgeberwahl wichtig

Familienfreundliche Unternehmenskultur ist keine Frage der Unternehmensgröße. Dagegen sind auch schon kleine, auf den Bedarf der Belegschaft abgestimmte Maßnahmen eine Chance gerade für kleine und mittlere Unternehmen, sich im verschärfenden Wettbewerb um qualifiziertes Personal zu profilieren, denn:

#### Familienfreundlichkeit ist wichtiger als das Gehalt

90 Prozent der jungen Beschäftigten mit Kindern ist Familienfreundlichkeit bei der Arbeitgeberwahl ebenso wichtig oder wichtiger als das Gehalt.

(Quelle: Familienfreundlichkeit – Erfolgsfaktor für Arbeitgeberattraktivität, BMFSFJ-Personalmarketingstudie 2010)



„Tierisch gut“ finden die Preisträgerinnen ihre Auszeichnung als familienfreundliches „Kleinstunternehmen“ 2011

## Lebensphasenorientierung auch im Kleinstbetrieb: Allianz Generalvertretung Yvonne Meckelholt

Branche: Versicherung

Standort: Rheda-Wiedenbrück

Beschäftigte: 5

Wettbewerb: 2011

Internet: [www.allianz.de/Yvonne.meckelholt/privatkunden/indes.html](http://www.allianz.de/Yvonne.meckelholt/privatkunden/indes.html)

Für Yvonne Meckelholt, Leiterin der Allianz Generalvertretung in Rheda-Wiedenbrück, muss sich authentisch gelebte Familienfreundlichkeit in allen Unternehmensbereichen zeigen. In ihrer kleinen Versicherungsvertretung, die zu den Preisträgern des Wettbewerbs 2011 gehört, ist dies erkennbar der Fall: Teilzeitmodelle und Jobsharing sind für die vier Angestellten und ihre Chefin ebenso selbstverständlich wie familienfreundliche Urlaubsregelungen. Im Arbeitsalltag wird gleichermaßen Rücksicht auf die Bedürfnisse der Beschäftigten mit Kindern oder pflegenden Angehörigen genommen. Grundlage für die unkomplizierten, über die gesetzlichen Vorgaben hinausgehenden Freistellungsregelungen zur Pflege und Betreuung von

Familienangehörigen ist eine vertrauensvolle Kultur des Miteinanders. Auch älteren Frauen ohne qualifizierten Abschluss wird durch gezielte Ausbildung oder Umschulung eine Chance gegeben. Auf das offene, lebensphasenorientierte Betriebsklima führt Yvonne Meckelholt die äußerst geringe Fluktuation in der kleinen Belegschaft zurück. Davon profitiert nicht zuletzt das Unternehmen. „Eine gesunde Work-Life-Balance der Mitarbeiter schafft auch Vertrauen beim Kunden“, so die Versicherungsfachfrau.

## Individuelle Hilfestellungen für die 1.457 Beschäftigten: Max Lüning GmbH & Co. KG

Branche: Groß- und Einzelhandel

Beschäftigte: 1.457

Standort: Rietberg

Wettbewerb: 2009, 2011

Internet: [www.luening.de](http://www.luening.de)

Das Lebensmittelunternehmen Lüning aus Rietberg überzeugte im Wettbewerb durch eine hohe Wertschätzungskultur der Mitarbeiter. Eine gute Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben soll hier allen Beschäftigten ermöglicht werden – unabhängig von Geschlecht, Alter, Familienstand und Qualifikation. Davon profitiert zum Beispiel eine junge alleinerziehende Mutter, der das Unternehmen eine Ausbildung in Teilzeit ermöglicht. „Wir haben immer ein offenes Ohr für die Anliegen unserer Mitarbeiter in allen Lebenslagen“, erläutert der Geschäftsführer des Familienunternehmens, Wolfgang Rieländer, die Philosophie



des Hauses. Dass dies keine leeren Worte sind, zeigt die Verankerung des Themas in allen Hierarchieebenen. Auch die Führungskräfte bekennen sich offen zu Familienfreundlichkeit und scheuen sich nicht, eigene Schwierigkeiten und Probleme der Vereinbarkeit anzusprechen. Die geringe Fluktuation bei den über 1.450 Beschäftigten beweist den Erfolg der familienorientierten Unternehmensausrichtung.

### Bedarfsgerechte Konzepte

Neben flexiblen Arbeitszeitmodellen, großzügigen Freistellungsregelungen und Homeoffice-Plätzen gibt es einen umfangreichen Rundum-Service für die Mitarbeiter. Dazu gehören aktive, ganzheitliche Gesundheitsprävention, umfassende Sozialleistungen und ein breit gefächertes Informations- und Beratungsangebot für Beschäftigte mit Betreuungs- und Pflegeverantwortung. Die Einstellung einer Betriebspsychologin ermöglicht individuelle Beratung und Hilfe selbst bei weit über tausend Beschäftigten. Die Personalkonzepte werden durch die Personalabteilung kontinuierlich überprüft und den jeweiligen Lebensphasen der Beschäftigten angepasst.



Familiäre Atmosphäre bei den fast 1.500 Lüning-Mitarbeitern (Preisträger in der Kategorie „Großunternehmen“ 2011)

# Gutes tun und darüber reden – gelungene Kommunikation nach innen und außen



Eine gute Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Aufgaben liegt im eigenen Interesse der Unternehmen und wird von vielen als wichtiges Thema bereits angegangen. Allerdings ist es erforderlich, dass die Unternehmen ihre familienfreundlichen Angebote gegenüber den Beschäftigten auch kommunizieren. Denn die besten Angebote nutzen nichts, wenn diese im Betrieb gar nicht oder nur wenigen Beschäftigten bekannt sind. Bei fehlender Inanspruchnahme wird vom Arbeitgeber wohlmöglich auf mangelnden Bedarf bei den vorhandenen Angeboten geschlossen.

## Familienfreundliche Maßnahmen oft nicht bekannt

Repräsentative Umfragen unter Arbeitgebern und Beschäftigten haben ergeben, dass die Kenntnis der vorhandenen Möglichkeiten im Unternehmen häufig als selbstverständlich vorausgesetzt wird. Zum Beispiel wird die Möglichkeit der Teilzeit in fast allen Betrieben als familienfreundliche Maßnahme angegeben. Aber nur jedem zweiten Beschäftigten ist dieses Angebot überhaupt bekannt. Über zwei Drittel der Beschäftigten gelangen nach eigener Aussage nur schwer an Informationen zur Vereinbarkeit und schätzen die Kommunikationsstärke des Arbeitgebers schlechter ein als dieser selbst (vgl. Familienfreundlichkeit – Erfolgsfaktor für Arbeitgeberattraktivität 2010).

## Arbeitgeber schätzen ihre Kommunikation stärker ein als Beschäftigte

Anteil der Arbeitgeber, die ihr Engagement in der Kommunikation stark einschätzen

**49 %**

Anteil der Beschäftigten, die die Kommunikation ihres Arbeitgebers stark einschätzen

**37 %**

(Quelle: Familienfreundlichkeit – Erfolgsfaktor für Arbeitgeberattraktivität, BMFSFJ-Personalmarketingstudie 2010)

## Kommunikation strategisch nutzen

Viele Arbeitnehmer und Stellenbewerber befürchten persönliche Nachteile für ihre Karriere, wenn sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Betrieb ansprechen. Daher ist es vor allem Aufgabe der Unternehmen, Familienfreundlichkeit intern zum Thema zu machen. Familienfreundliche Maßnahmen sollten gegenüber den Beschäftigten regelmäßig kommuniziert werden – nicht nur im Einstellungsgespräch, sondern zum Beispiel auch im jährlichen Mitarbeitergespräch. Nur bei Beteiligung der Beschäftigten können Maßnahmen familienbewusster Personalpolitik bedarfsgerecht umgesetzt und auch weiterentwickelt werden.

## Maßnahmen der internen Kommunikation

### Mitarbeiterbefragung:

Bedarfsabfragen und Zufriedenheitsanalysen unter den Beschäftigten stellen sicher, dass die Maßnahmen dem Bedarf entsprechen.

### Workshop:

In kleineren Unternehmen kann ein Workshop zu „Familie und Beruf“ die schriftliche Befragung ersetzen und die Wünsche der Mitarbeiter offenlegen.

### Führungskräfte-Schulungen:

Die gezielte Sensibilisierung und Schulung der Führungskräfte trägt dazu bei, dass Familienfreundlichkeit im Unternehmen adäquat kommuniziert wird.

### Mitarbeiter-Dialog:

Hier können Fragen der Vereinbarkeit regelmäßig in einem offenen Austausch zur Sprache gebracht werden.

### Interne Kommunikationsmittel:

Intranet, Mitarbeiterzeitung, schwarzes Brett etc. können für Information und Austausch zum Thema „Familie und Beruf“ genutzt werden.

### Ansprechpartner:

Ein fester Ansprechpartner im Unternehmen baut Hemmnisse bei den Beschäftigten ab.

### Arbeitsgruppen:

Im gemeinsamen Austausch von Beschäftigten und Führungskräften werden familienfreundliche Maßnahmen entwickelt oder angepasst.

### Flyer, Broschüren:

Beim Einstieg ins Unternehmen werden neue Mitarbeiter zu familienfreundlichen Angeboten informiert.

### Informationspakete:

Sie helfen Beschäftigten mit Pflege- und Betreuungsaufgaben und signalisieren Unterstützung durch das Unternehmen.

### Vortragsreihen:

Sie vermitteln Informationen und helfen, die Tabuisierung von Themen wie „Pflege von Angehörigen“ aufzubrechen.

(Quelle: Familienfreundlichkeit zum Thema machen, BMFSFJ 2009)



## Wettbewerbsvorteil für KMU

Insbesondere kleinere und mittlere Betriebe können durch familienfreundliche Maßnahmen gegenüber größeren, vermeintlich attraktiveren Konkurrenzunternehmen punkten. In vielen mittelständischen Familienunternehmen wird Familienfreundlichkeit seit jeher ganz selbstverständlich gelebt. Vonseiten der Unternehmensführung wird deshalb darauf verzichtet, das familienfreundliche Angebot aktiv zu kommunizieren. Dies kann leicht dazu führen, dass auch die Beschäftigten das Engagement des Arbeitgebers als „selbstverständlich“ hinnehmen. Damit die familienbewussten Maßnahmen ihre personalstrategische Wirkung entfalten, müssen sie aktiv nach innen und imagegebend nach außen kommuniziert werden.



Ein starkes Team dank guter Kommunikation. Luana und Mauricio Campos freuen sich mit den Preisträgerinnen der Kategorie „Kleinstunternehmen“ 2009.

## Den Kopf frei für die Kunden: Salon Stilo

Branche: Friseurhandwerk

Beschäftigte: 9

Standort: Verl

Wettbewerb: 2007, 2009

Anne Feldotto, Friseurmeisterin und Inhaberin des Salon Stilo in Verl, sind gute Absprachen und Zusammenhalt im Team sehr wichtig. Deswegen werden die Dienstpläne mit den Beschäftigten abgestimmt und auch individuellen Bedürfnissen angepasst. Eine offene, gegenseitige Kommunikation ist für sie das A und O, um eventuelle Probleme aufzudecken und gemeinsam eine Lösung zu finden. Da wird in Notfällen auch schon mal die Kinderbetreuung von der Chefin selbst organisiert. „Ich möchte meine Kunden in den Händen von ausgeglichenen Mitarbeitern wissen. Meine Beschäftigten haben den Kopf frei für Ihre Arbeit, weil sie Berufliches und Privates gut in Einklang bringen können“, sagt Anne Feldotto. Die Resonanz der Kunden ist so positiv, dass sie inzwischen einen zweiten Salon eröffnet hat.

## Maßnahmen der externen Kommunikation

### Engagement in Netzwerken:

Durch die Mitwirkung in lokalen, regionalen oder überregionalen Netzwerken (Lokale Bündnisse für Familie, Erfolgsfaktor Familie) wird das Engagement nach außen sichtbar.

### Tag der offenen Tür:

Familienbewusste Maßnahmen lassen sich wirkungsvoll zeigen.

### Pressearbeit:

Familienfreundliche Angebote lassen sich öffentlichkeitswirksam in den lokalen Medien zeigen (z.B. Berichterstattung über die Ferienbetreuung zu Beginn der Sommerferien).

### Kommunikationsmittel:

Öffentliche Auftritte auf der Website, in Stellenanzeigen, auf Rekrutierungsveranstaltungen lassen sich durch Hinweise auf die Familienfreundlichkeit des Unternehmens ergänzen.

### Zertifizierung:

Die Teilnahme an einem Prüf- und Zertifizierungsverfahren beinhaltet Kommunikation des Themas nach innen. Eine erfolgreiche Zertifizierung lässt sich aktiv für (interne und externe) Kommunikation und Marketing einsetzen.





**Familien sind VIPs:  
Ranzenfee & Koffertroll GmbH**

Branche: Einzelhandel  
 Beschäftigte: 14  
 Standort: Rheda-Wiedenbrück  
 Wettbewerb: 2009, 2011  
 Internet: [www.ranzenfee-koffertroll.de](http://www.ranzenfee-koffertroll.de)

„Familie ist Trumpf“ im Geschäft von Monika und Markus Stratmann (Sonderpreis 2011).

Als Fachhändler für Schulranzen, Koffer, Taschen und Kinderschuhe ist die Ranzenfee & Koffertroll GmbH ganz auf Familien eingestellt. Nicht nur die kleinen Kunden, sondern auch die Mitarbeiterkinder des 14-köpfigen Teams sind immer willkommen. Bei Bedarf können die Teilzeitkräfte ihre Kinder ins Geschäft mitbringen und die eigens eingerichtete Spielecke nutzen. Für die Inhaber, Markus und Monika Stratmann, sind Rücksichtnahme und gegenseitige Absprachen das Fundament der Ranzenfee-Familie: „Wer daheim pflegebedürftige Angehörige hat, kann seine Zeit frei einteilen“, so Monika Stratmann. Dank guter und vertrauensvoller Kommunikation im täglichen Umgang lassen sich die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter gut koordinieren.

Auch das soziale Engagement der Ranzenfee & Koffertroll GmbH für Familien strahlt nach außen: Bereits seit 2005 initiieren die Stratmanns Spendenaktionen für sozial benachteiligte Kinder im Kreis Gütersloh. Viele Schulranzen haben seitdem stolze Besitzer gefunden.

# Flexibilisierung und Vertrauen – ergebnisorientierte Arbeitskultur



Zufriedene Mitarbeiter bei der Volksbank Kaunitz dank flexibler Arbeitsorganisation

Flexible Zeiteinteilung und mobiles Arbeiten sind Schlüssel einer gelungenen Vereinbarkeit und tragen wesentlich dazu bei, Berufliches und Privates gut miteinander verbinden zu können. Daher gilt flexible Organisation von Arbeitszeit und Arbeitsort als wichtiges Kennzeichen eines familienfreundlichen Betriebes. Bedarfsgerecht umgesetzt, sind Maßnahmen einer ergebnisorientierten Arbeitskultur, die durch Flexibilisierung und gegenseitiges Vertrauen geprägt sind, eine Win-Win-Situation für Arbeitgeber und Beschäftigte. Denn durch die Vielfalt der Arbeitszeitmodelle wächst der Handlungsspielraum für beide Seiten. Innovative Ansätze wie Vertrauensarbeitszeit und ergebnisorientierte Arbeitszeiten, bei denen Kontrollmechanismen weitgehend an Bedeutung verloren haben, stehen für einen Kulturwandel in der Arbeitswelt, in der Zeitgestaltung immer offener wird.

## Freiräume durch flexible Arbeitsorganisation: Volksbank Kaunitz eG

Branche: Finanzen

Standort: Kaunitz

Beschäftigte: 18

Wettbewerb: 2009

Internet: [www.volksbank-kaunitz.de](http://www.volksbank-kaunitz.de)

Ein Beispiel aus der Praxis: Angesichts des hohen Anteils weiblicher Beschäftigter im Kreditgewerbe gewinnt eine familienbewusste Personalpolitik in der Branche immer höheres Gewicht, um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu akquirieren und ihnen ein gutes Arbeitsumfeld zu bieten. In der Volksbank Kaunitz legt man besonders großen Wert auf eine Kultur der Wertschätzung und des Vertrauens. Familienfreundlichkeit wird hier ganz selbstverständlich gelebt. „Bei uns gibt es kein umfangreiches Programm – wir machen das einfach“, sagt Marion Zehkorn, Mitarbeiterin im Kundenservice. Sie gehört zum 18-köpfigen Team der Bank, darunter zehn Frauen. Sechs Mitarbeiterinnen teilen sich in verschiedenen Jobsharing-Modellen

tage- oder wochenweise drei Vollzeitstellen. Durch flexible Arbeitszeitgestaltung, kombiniert mit Vertrauensarbeitszeit, erhalten sie wertvolle Freiräume für ihre privaten Bedürfnisse.

### Arbeitszeitkultur im Wandel

46,2 Prozent der Unternehmen in Deutschland verzichtet auf die Erfassung der Arbeitszeiten.

(Quelle: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010, Hrsg. BMFSFJ 2010)

### Arbeitszeiten variieren durch Teilzeit und Gleitzeit

Eine leicht durchzuführende und für viele Beschäftigte sehr wirkungsvolle Maßnahme der individuellen Arbeitszeitflexibilisierung ist die Gleitzeit. Sie ermöglicht passgenaues Arbeiten, da die Arbeitszeit nicht auf bestimmte Anfangs- und Endtermine festgelegt ist. Beschäftigte können bei der Gleitzeitregelung den Zeitpunkt des persönlichen Arbeitsbeginns und -endes innerhalb eines gesteckten Rahmens selbst bestimmen. Viele Unternehmen definieren neben der Gleitspanne (z. B. von 7 bis 9 Uhr und von 15 bis 19 Uhr) eine Kernarbeitszeit, in der Anwesenheitspflicht besteht.

Eine in vielen Betrieben und Organisationen praktizierte Maßnahme familienbewusster Arbeitszeitgestaltung sind Teilzeitmodelle, bei denen die Arbeitszeit geringer ist als die betrieblich vereinbarte Regelarbeitszeit. Die Bandbreite der Beschäftigungsverhältnisse in Teilzeit reicht von wenigen Wochenarbeitsstunden bis hin zur vollzeitnahen Arbeitsstelle mit über 30 Stunden. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen sind im Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) verankert.



Großen Anklang finden die familienfreundlichen Maßnahmen der Stadtverwaltung Harsewinkel (Preisträger 2007)

### Wiedereinstieg leicht gemacht: Stadtverwaltung Harsewinkel

Branche: Öffentlicher Dienst

Standort: Harsewinkel

Beschäftigte: 234

Wettbewerb: 2007

Internet: [www.harsewinkel.de](http://www.harsewinkel.de)

Ihre familienfreundliche Wirkung entfalten Teilzeit und Gleitzeit besonders dann, wenn sie kombiniert werden. So wie in der Stadtverwaltung Harsewinkel. Dort gab es einen regelrechten Babyboom, als 20 Mitarbeiterinnen innerhalb eines kurzen Zeitraums schwanger wurden. Dank eines Stillzimmers, der Möglichkeit zum schleichenden Wiedereinstieg und Arbeitszeiten mit Teilzeit und Gleitzeit kehrten alle jungen Mütter an ihren Arbeitsplatz zurück. Personalengpässe konnten dadurch vermieden werden. Der Vorteil für die jungen Frauen: Sie laufen beim raschen Wiedereinstieg in Teilzeit nicht so leicht Gefahr, einen Karriereknick zu erleiden.



Chefärztin Dr. Wippern bei ihrer Arbeit im St.-Lucia-Hospital, Klinik für Geriatrie des St. Elisabeth Hospitals Gütersloh

## Reduzierte Vollzeit

Die dauerhafte Reduzierung der Arbeitszeit auf wenige Stunden kann für Mütter zur Falle werden, da sie Einbußen beim Einkommen und bei der Alterssicherung mit sich bringt. Günstiger sind nur vorübergehende oder „vollzeitnahe“ Teilzeitmodelle. Diese reduzierten Vollzeitmodelle umfassen 70 bis 80 Prozent der regulären Arbeitszeit.

### Teilzeit ist nicht gleich Teilzeit – Unterschiede im EU-Vergleich

„Teilzeit in Deutschland bedeutet vielfach Halbtags – die durchschnittliche Wochenteilarbeitszeit beträgt hierzulande 18 Stunden und liegt damit im EU-Vergleich ganz hinten – beim Spitzenreiter Schweden sind es z. B. 25 Stunden.“

(Quelle: Der Arbeitsmarkt im Zeichen der Fachkräftesicherung, DIHK-Arbeitsmarktreport 2011)

## Karriere in Teilzeit: Sankt Elisabeth Hospital GmbH, Gütersloh

Branche: Gesundheit

Standort: Gütersloh

Beschäftigte: 796

Wettbewerb: 2011

Internet: [www.sankt-elisabeth-hospital.de](http://www.sankt-elisabeth-hospital.de)

Dass Führung und Teilzeit kein Widerspruch, sondern Teil einer modernen Unternehmenskultur sind, zeigt das Beispiel des Sankt Elisabeth Hospitals. Hier werden für die ärztlichen Mitarbeiter individuelle Teilzeitmodelle realisiert, bei denen sowohl die Länge als auch die Lage der Arbeitszeit variieren können: ob stundenweise oder tageweise, vormittags oder nachmittags. Auch kurzfristige Änderungen sind in der Regel möglich. Die Dienst- und Urlaubspläne werden von allen Mitarbeitern im Team besprochen und geplant. „Dies führt in Zeiten des Ärztemangels zu einem außergewöhnlich guten Verhältnis der Mitarbeiter untereinander und auch über die Hierarchieebenen hinaus“, so Dr. Birgit Wippern. Als Mutter von vier Kindern ist ihre eigene Karriere das beste Beispiel für eine gelungene Arbeitszeitgestaltung. In reduzierter Vollzeit mit 80 Prozent des regulären Arbeitsumfangs ist sie als Chefärztin an der Klinik für Geriatrie für die Behandlung von Alterskrankheiten zuständig. Ihre Karriere als Assistenzärztin, Oberärztin und schließlich Chefärztin wurde durch individuelle und flexible Arbeitszeitvereinbarungen erst möglich.



Viel Zeit für den Nachwuchs für die Mitarbeiter der Kläranlage Steinhagen (Preisträger „Körperschaften öffentlichen Rechts“ 2009)

## Teilzeitführung in einer Männerdomäne: Kläranlage Steinhagen

Branche: öffentlicher Dienst

Beschäftigte: 7

Standort: Steinhagen

Wettbewerb: 2009

Internet: [www.steinhagen.de](http://www.steinhagen.de)

Im Gegensatz zur Gesundheitswirtschaft ist die Abwasserwirtschaft meist reine Männerdomäne. So auch in der Gemeinde Steinhagen im Kreis Gütersloh. „Häufig sind familienfreundliche Angebote nur an Mütter adressiert. Aber auch Väter gehören zur Familie und möchten diese erleben“, sagt der Personalverantwortliche der Gemeindeverwaltung, Jens Hahn. Aus dieser Überzeugung heraus motiviert er gerade Männer zum Einsatz für die Familie. Die Gemeindeverwaltung Steinhagen bietet Vätern intensive Beratungen zu Elternzeit und Elterngeld. In den regelmäßigen Mitarbeitergesprächen steht das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf immer mit auf der Agenda.

Wie gut Führung in Teilzeit auch in einem Kleinstbetrieb funktioniert, zeigt das Beispiel von Michael Alter: Der Abwassermeister in der Kläranlage Steinhagen arbeitet schon seit Jahren in Teilzeit – sehr zur Freude seiner Töchter.

## Flexibles Jobsharing

Neben der Länge der täglichen Arbeitszeit kann auch die Lage der Arbeitszeit variiert werden. Das Jobsharing ist eine Form der Teilzeit, bei der sich mehrere Arbeitnehmer eine Stelle teilen. Nach dem klassischen Modell wird der Job in zwei Halbtagsstellen aufgeteilt und die Arbeit entweder am Vormittag oder Nachmittag erledigt. Möglich sind aber auch andere Modelle, wie zwei Arbeitsstellen für drei Mitarbeiter. Die Vorteile liegen auf der Hand: Durch individuelle Gestaltung der Arbeitszeiten steigt die Flexibilität der Betroffenen. Beim Ausscheiden eines Mitarbeiters bleibt dem Unternehmen das Fachwissen durch den Partner erhalten. Allerdings erfordert das Jobsharing einen erhöhten Kommunikationsaufwand, um einen geregelten Informationsfluss zu gewährleisten.





Individuelle Absprachen werden beim Kreiskirchenamt großgeschrieben.



Nicht nur Puppenmütter fühlen sich bei der Grauthoff Türengruppe wohl (Preisträger „Großunternehmen“ 2009)

## Bedarfsgerecht umgesetzt: Kreiskirchenamt Gütersloh-Halle

Branche: Verwaltung

Beschäftigte: 46

Standort: Gütersloh, Halle

Wettbewerb: 2007

Internet: [www.kirchegt.de/kirchenkreis/kreiskirchenamt-guetersloh-halle.html](http://www.kirchegt.de/kirchenkreis/kreiskirchenamt-guetersloh-halle.html)

Beim Kreiskirchenamt Gütersloh-Halle wird Flexibilität in der Arbeitsorganisation großgeschrieben. Die 46 Beschäftigten, darunter 26 Mitarbeiterinnen in Teilzeit, können ihre Dienstzeiten individuell einteilen. „Das geschieht natürlich in enger Absprache mit den Kollegen“, so Verwaltungsleiter Bernd Zirbes. Ein flexibles Jobsharing, wie es hier praktiziert wird, kommt den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen beim Kreiskirchenamt besonders entgegen. Denn es lässt sich nicht nur im Tagesverlauf, sondern auch tage- und wochenweise umsetzen.

### Freiräume durch Zeitkonten schaffen

Viele Betriebe nutzen die Möglichkeiten von Zeitkonten, um Schwankungen der Arbeitsauslastung im Unternehmen auszugleichen und wirtschaftlicher und dynamischer agieren zu können. Jahreszeitkonten vergrößern aber nicht nur den Handlungsspielraum der Unternehmen. Von den Beschäftigten können sie eingesetzt werden, um individuelle Wünsche zu realisieren und Familie und Beruf besser zu vereinbaren. Zum Beispiel können die Plusstunden dazu genutzt werden, mehrwöchige Ferien-

zeiten in Kindergarten und Schule besser abzufedern oder längere Freistellungen (Sabbatical) zu ermöglichen.

In Zeiten hoher familiärer Belastung, zum Beispiel durch die Pflege eines Angehörigen, sind Lebensarbeitszeitkonten sehr geeignete Instrumente für eine Überbrückung. Hier sparen die Arbeitnehmer langfristig Zeitguthaben, die nach individuellem Bedarf aufgebraucht werden können.



## Mehr Zeit für Väter: Grauthoff Türengruppe GmbH

Branche: Handwerk  
Beschäftigte: 440  
Standort: Rietberg-Mastholte  
Wettbewerb: 2009, 2011  
Internet: [www.grauthoff.com](http://www.grauthoff.com)



Unterstützung ohne Grenzen bei der Gütersloh Garrison Labour Support Unit (Sonderpreis 2009)

„Früher war Elternzeit für die Männer in der Produktion tabu“ beschreibt Personalleiter Ulf Morfeld die Situation beim Türenhersteller noch vor einigen Jahren. Daran hat sich viel geändert. Inzwischen nehmen auch die männlichen Beschäftigten Angebote für eine gute Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben rege in Anspruch. „Der Mentalitätswandel hat etwas Zeit gebraucht. Aber je offener Familienfreundlichkeit kommuniziert wird, umso häufiger werden entsprechende Maßnahmen auch in Anspruch genommen“, so Ulf Morfeld.

Wie sehr das Unternehmen auf die privaten Bedürfnisse der Mitarbeiter eingeht, zeigt die Produktionsplanung, die den Schulferien der Mitarbeiterkinder angepasst ist. Darüber hinaus tragen Arbeitszeitkonten mit einem betrieblich vereinbarten Rahmen von 70 Plus- oder Minusstunden zur besseren Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben bei. So kann zum Beispiel ein junger Vater durch eine 4-Tage-Woche (mit Überstunden) seiner Frau den beruflichen Wiedereinstieg erleichtern. Darüber hinaus sorgen Lebensarbeitszeitkonten für Mitarbeiterbindung. Wie nachhaltig die familienfreundliche Unternehmenskultur wirkt, zeigt ein Blick auf die Nachwuchskräfte: Bei der Grauthoff Türengruppe sind viele der Auszubildenden Kinder von Mitarbeitern.

## Schichtarbeit familienbewusst gestalten

Schichtarbeit stellt eine besondere Herausforderung für das betriebliche und persönliche Zeitmanagement dar und lässt sich nach gängiger Meinung mit den privaten Bedürfnissen der Beschäftigten kaum in Einklang bringen. Beispiele aus der Praxis zeigen jedoch, dass es durchaus Möglichkeiten einer familienbewussten Schichtplangestaltung gibt. Dabei sind die Lösungsansätze genauso vielfältig und individuell wie die einzelnen Betriebe und ihre Mitarbeiter selbst.<sup>3</sup>

## Individuelle Lebenssituation im Blick: Gütersloh Garrison Labour Support Unit

Branche: Military Support  
Beschäftigte: 687  
Standort: Gütersloh  
Wettbewerb: 2009, 2011  
Internet: [www.bfgnet.de](http://www.bfgnet.de)

Eine wichtige Voraussetzung für die familienbewusste Arbeitszeitgestaltung ist es, die besonderen Lebenssituationen der betroffenen Mitarbeiter zu kennen. Vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen können im Team organisierte Schicht- und Dienstpläne dabei helfen, individuelle Regelungen zu finden. Dass dies auch in größeren Unternehmen funktioniert, zeigt das Beispiel der Gütersloh Garrison Labour Support Unit. Dort

<sup>3</sup> Siehe hierzu: Familienbewusste Schichtarbeit. Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten, Hrsg. DGB 2011



wurde der Schichtplan einer Köchin an ihren Busfahrplan angepasst. Eine kleine Maßnahme, die jedoch große Erleichterung für die betroffene Mitarbeiterin brachte.

### Teilzeitmodelle ermöglichen

Um Eltern und Beschäftigte mit Pflegeverantwortung im Schichtbetrieb zu entlasten und langfristig im Unternehmen zu halten, kann Teilzeit eine gute Lösung sein. Dass neben der traditionellen Vollzeit auch Teilzeit in Schichtbetrieben realisierbar ist, beweist eine breite Palette an Schichtmodellen, die bereits heute in vielen Dienst- und Schichtplänen Anwendung finden. Die Einführung von Teilzeit funktioniert zum Beispiel durch eine Ausweitung individueller Freischichten, die Einführung von Sonderschichten (für Beschäftigtengruppen mit Betreuungs- und Pflegeaufgaben) oder ausgedünnte Schichten mit reduziertem Personal.

### Jeder Mitarbeiter zählt: Franz Wiltmann GmbH & Co. KG

Branche: Nahrung und Genuss

Beschäftigte: 823

Standort: Versmold-Peckeloh

Wettbewerb: 2011

Internet: [www.wiltmann.de](http://www.wiltmann.de)

Ein gutes Beispiel hierfür ist die Franz Wiltmann GmbH im westfälischen Peckeloh. Das Familienunternehmen fertigt im Zwei-Schichtbetrieb Wurst- und Schinkenspezialitäten. Nicht nur in der Produktion hat Qualität oberste Priorität. Auch das Betriebsklima muss stimmen! Trotz der Größe des Unternehmens herrscht ein sehr familiäres Miteinander – Rücksichtnahme auf die privaten Belange der Mitarbeiter ist selbstverständlich. „Bei uns ist jedes einzelne Glied so wichtig wie die ganze Kette“, sagt Betriebsrat Horst Wilke.

Im Wettbewerb 2011 stellte die Franz Wiltmann GmbH eindrucksvoll unter Beweis, dass Familienfreundlichkeit auch im Schichtbetrieb realisierbar ist. Individuelle Arbeitszeiten in der Produktion werden hier ermöglicht, indem eine Maschine halbschichtig gefahren wird. Durch die Einrichtung von Sonderarbeitsplätzen mit einer Arbeitszeit von 8 bis 12 Uhr konnten mehrere Wiedereinsteigerinnen ihre Berufstätigkeit frühzeitig wieder aufnehmen. Auch bei der Anpassung der Arbeitszeiten für pflegende Mitarbeiter und Teilzeitarbeitsverhältnissen für Führungskräfte zeigt sich das Unternehmen sehr flexibel.





Jeder Mitarbeiter zählt im Familienunternehmen Wiltmann (Sonderpreis 2011)

## Pilotphase sorgt für größere Akzeptanz

Bei der konkreten Umsetzung eines familienbewussten Schichtmodells müssen die individuellen betrieblichen Erfordernisse und die Bedürfnisse der Mitarbeiter sorgsam aufeinander abgestimmt werden. Um zu positiven Veränderungen zu gelangen, muss nicht zwangsläufig ein völlig neues Schichtsystem für den ganzen Betrieb eingeführt werden. Häufig erzielen schon kleine Anpassungen große Wirkung.

Vor allem in größeren Unternehmen empfiehlt es sich, Veränderungen im Schichtdienstmanagement in einer Pilotphase zunächst in einzelnen Abteilungen zu erproben. Dies sorgt für eine größere Bereitschaft, sich auf Neuerungen in der betrieblichen Organisation einzulassen.

## Flexible Arbeitsorte für mehr Vereinbarkeit

Individuelle Arbeitsplatzlösungen kommen infrage, wenn sich zumindest ein Teil der Arbeit von zu Hause aus erledigen lässt. Anwesenheit ist bei diesem Modell kein Maßstab für Leistung. Der Vorteil: Vom Unternehmen eingerichtete Heimarbeitsplätze ersparen den Mitarbeitern Fahrtzeiten und ermöglichen es, Beruf und Betreuungsaufgaben – und sei es nur vorübergehend – besser zu koordinieren. Für den Betrieb lassen sich auf diese Weise Fehlzeiten reduzieren, wenn sich zum Beispiel ein Beschäftigter um einen kranken Angehörigen kümmern muss. Möglicher Nachteil der mobilen Arbeit für den Arbeitnehmer: die fehlende Trennung von Job und Privatleben.

Um den reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, sollten im Vorfeld genaue Vereinbarungen über die zu leistende Arbeit getroffen werden. Darüber hinaus ist es sinnvoll, in moderne Kommunikationsmittel zu investieren.

Eine abgestufte Variante der Heimarbeit ist die alternierende Telearbeit, bei der zusätzliche Arbeitsphasen im Unternehmen vorgesehen sind.

### Mehr Telearbeit in Deutschland

22 Prozent der Unternehmen in Deutschland bieten Telearbeit. Im Jahr 2003 waren es nur 8 Prozent.

(Quelle: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010, Hrsg. BMFSFJ 2010)



Offen für innovative Lösungen: Hausarztpraxis Dr. Mayer (Sonderpreis 2011)

## Effizienz statt Präsenz – branchenuntypische Heim-arbeitsplätze

Obwohl das Homeoffice sein Schattendasein in der Arbeitswelt langsam verlässt, gibt es in einigen Branchen Vorbehalte aus Gründen der Datensicherheit. Als „nicht praktikabel“ wird die flexible Gestaltung des Arbeitsortes auch da schnell abgetan, wo Heimarbeit oder alternierende Telearbeit schlichtweg (noch) nicht üblich sind.

## Flexible Arbeitsgestaltung? Chefsache!: Hausarztpraxis Dr. med. Christian Mayer

Branche: Gesundheit

Beschäftigte: 7

Standort: Rietberg-Westerwiehe

Wettbewerb: 2011

Internet: [www.praxis-westerwiehe.de](http://www.praxis-westerwiehe.de)

Anders in der Hausarztpraxis Christian Mayer, die sich in ihrem Leitbild als „familienfreundliches Unternehmen mit moderner Arbeitsumgebung und vertrauensvollem Miteinander“ präsentiert. Mit seiner Praxis seit 2010 in Rietberg-Westerwiehe ansässig, hat Dr. med. Christian Mayer die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für seine sechs Mitarbeiterinnen von Anfang an zur Chefsache gemacht. Flexible Arbeitszeiten, die mit den familiären Belangen des Teams abgestimmt werden, sind selbstverständlich. Für den Einsatz neuer Technologien zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf erhielt die Hausarztpraxis einen Sonderpreis in der Kategorie „neue Wege, innovative Lösungen“. Das Besondere: Für alle Mitarbeiterinnen wurden hochmoderne Homeoffice-Plätze eingerichtet, die es ermöglichen, den verwaltungsorganisatorischen Praxisbetrieb von zu Hause aus zu regeln. Während der Sprechzeiten versorgt eine Arzthelferin mit dem Arzt die Patienten, während die anderen vom Homeoffice aus Verwaltung und Telefondienst leisten. „Dies funktioniert hervorragend durch perfekte Zusammenarbeit, ein besonderes Vertrauensverhältnis und gute Taktung“, so die zufriedenen Mitarbeiterinnen.



## Mehr Spielräume durch kreative Lösungen: Markus Temming GmbH

Branche: optische Industrie, Augenoptik

Beschäftigte: 55

Standort: Gütersloh

Wettbewerb: 2007, 2009

Internet: [www.marcus-t.com](http://www.marcus-t.com)



„Brillendesign mal anders“ bei der Markus Temming GmbH (Preisträger „Mittlere Unternehmen“ 2007)

Auch der Designer Markus Temming setzt auf kreative Lösungen, und zwar nicht nur beim Entwurf seiner exklusiven Brillenfassungen. Familienfreundlichkeit gehört bei der Markus Temming GmbH mit ihrer jungen Belegschaft zum Erfolgskonzept. „Qualifizierte Fachkräfte sind unser größtes Kapital. Deswegen haben wir uns dazu entschlossen, die Arbeitsplätze unserer Mitarbeiter zu flexibilisieren. Mit dem Ergebnis sind wir sehr zufrieden“, so die Bilanz von Bernadett Thomas aus der Personalabteilung. Durch ein attraktives Arbeitsumfeld, in dem auch branchenuntypische Heimarbeitsplätze möglich sind, will das Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben. Als Firmengründer hatte sich Markus Temming von Anfang an ein Ziel gesetzt: die Brillen zu 100 Prozent in Deutschland zu produzieren. Dies ist ihm auch gelungen – nicht zuletzt dank seiner hoch qualifizierten, zufriedenen Mitarbeiter.

# Service und Unterstützung – von Minikita bis Eldercare

## Passende Lösungen bei der Kinderbetreuung finden

Die Organisation der Kinderbetreuung ist für junge Eltern eine zentrale Herausforderung, um ihrer Arbeit überhaupt nachgehen zu können. Nicht nur für große, sondern auch für kleine und mittlere Unternehmen gibt es viele Unterstützungsmöglichkeiten. Neben dem Betriebskindergarten sind eine Reihe niederschwelliger Angebote denkbar. Für ein mittelständisches Unternehmen ist oft die Kooperation mit einer bestehenden Einrichtung praktikabler, um den Beschäftigten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern. Beratungs- und Vermittlungsangebote, Ferienfreizeiten oder finanzielle Hilfen sind ebenfalls wenig aufwendige, aber wirkungsvolle Maßnahmen.

### Sechs Schritte zur betrieblichen oder betriebsnahen Kinderbetreuung

1. Entwicklung und interne Kommunikation der Idee
2. Bedarfsanalyse im Unternehmen
3. Klärung der Rechtsform und Trägerschaft
4. Klärung der Finanzierung und Fördermöglichkeiten
5. Auswahl des Betreuungsmodells
6. Umsetzung

## Umsetzungsschritte planen

Was ist bei der Umsetzung einer betrieblichen oder betrieblich unterstützten Kinderbetreuung zu beachten? Im ersten Schritt sollten die Initiatoren – egal ob Mitarbeiter oder Unternehmensleitung – für das Thema sensibilisieren. Hierzu bedarf es einer guten Vorbereitung. Unerlässlich bei der Entwicklung eines passenden Betreuungsangebotes ist die Bedarfsanalyse im Unternehmen. Wie groß ist der aktuelle Bedarf? Welchen Bedarf gibt es in Zukunft? Die Auswertung vorhandener Personaldaten liefert erste Ansatzpunkte. Durch eine Mitarbeiterbefragung (oder einen Workshop in kleineren Unternehmen) lässt sich feststellen, ob eine regelmäßige oder punktuelle Betreuung gewünscht ist. Es empfiehlt sich, frühzeitig das Jugendamt und mögliche Kooperationspartner einzubeziehen und den gesetzlichen Rahmen sowie Finanzierung und Fördermöglichkeiten zu klären. Aufgrund der vorangegangenen Schritte ist nun eine Entscheidung über das Betreuungsmodell zu treffen. Dabei sollten die Vor- und Nachteile der infrage kommenden Modelle abgewogen sowie finanzielle und rechtliche Aspekte einbezogen werden. Die Ausgestaltung der Umsetzungsphase hängt stark ab von dem ausgewählten Betreuungsmodell. Hier muss darauf geachtet werden, genügend Zeit für die Verhandlungen mit Kooperationspartnern und die Einholung der Betriebserlaubnis einzuplanen. Die Suche nach Räumlichkeiten oder einem Bauplatz für eine ganz neue Einrichtung ist mit höherem Aufwand verbunden als zum Beispiel die Buchung von Belegplätzen in einer bestehenden Kindertageseinrichtung.



Gut aufgehoben in der „Bubabande“: Mitarbeiterkinder der Medienfabrik Gütersloh

## Große Bandbreite an Betreuungsmodellen

Mit einer betriebseigenen Betreuungseinrichtung kann das Unternehmen den Betreuungsbedarf passgenau auf die betrieblichen Rahmenbedingungen abstimmen, zum Beispiel hinsichtlich der Öffnungszeiten. Es lassen sich auf diese Weise auch Betreuungsengpässe öffentlicher Einrichtungen abfedern, die vor allem im U3-Bereich teilweise noch immer vorhanden sind. Für das Unternehmen bedeutet ein solches Angebot einen erheblichen Imagegewinn und einen großen Gewinn an Attraktivität für potenzielle Mitarbeiter.

Eine eigene Betriebskita ist aber nicht für jedes Unternehmen machbar und sinnvoll. Erst ab circa fünfzehn Kindern in dauerhafter Betreuung empfiehlt sich diese „große Lösung“. Wenn weniger Kinder eine Betreuung benötigen und das Unternehmen auch einer kleinen Belegschaft eine zuverlässige Kinderbetreuung bieten möchte, kommt die Einrichtung einer Familienkrippe oder einer „Minikita“ infrage. Hier kümmern sich qualifizierte Tagesmütter bzw. Erzieherinnen (und Hilfskräfte) um den Nachwuchs.

## U3-Betreuung durch Tagesmütter: Medienfabrik Gütersloh GmbH

Branche: Medien, Verlagswesen

Beschäftigte: 335

Standort: Gütersloh

Wettbewerb: 2011

Internet: [www.medienfabrik.de](http://www.medienfabrik.de)

In der Kita „Bubabande“ finden bis zu neun Mitarbeiterkinder der Medienfabrik Gütersloh einen sicheren Betreuungsplatz. Zwei Tagesmütter kümmern sich in angemieteten Räumen um das Wohlergehen der unter Dreijährigen. Die Eltern zahlen dafür einkommensabhängige Beiträge an das Jugendamt. Die Mietkosten können von der Medienfabrik als Betriebsausgaben steuerlich geltend gemacht werden. „Wir sind stolz, als eines der ersten mittelständischen Unternehmen vor Ort eine solche Lösung geschaffen zu haben“, sagt Mathias Nürmberger, Betriebsratsvorsitzender der Medienfabrik. Geschäftsführer Stefan Postler fügt hinzu: „Die gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird für viele berufstätige Mütter und Väter immer wichtiger. Wir möchten die Beschäftigten in unserem Haus mit funktionierenden Lösungen dabei unterstützen!“ Gemeinsam hatten Geschäftsführung und Betriebsrat die Anregung der Medienfabrik-Mitarbeiter aufgegriffen und umgesetzt.

## Attraktive Kinderbetreuung durch Belegplätze

Besonders für kleine und mittlere Betriebe und Organisationen sind auch Belegplätze in bestehenden Einrichtungen eine interessante Option. Dabei sichert sich das Unternehmen nach individueller Absprache eine bestimmte Anzahl von Betreuungsplätzen. Im Gegenzug erhält die Einrichtung eine finanzielle Förderung durch das Unternehmen. Je nach Vertragsgestaltung kann der Betrieb Plätze aus dem reservierten Kontingent freigeben und erst bei Bedarf wieder besetzen. Dies verschafft dem Unternehmen bei wechselndem Betreuungsbedarf ein hohes Maß an Flexibilität.



Gute Versorgung für Patienten und Mitarbeiter im Klinikum Gütersloh (Sonderpreis 2011)

## Bedarfsgerecht umgesetzt: Belegplätze des Klinikums Gütersloh

Branche: Gesundheit

Beschäftigte: 1.038

Standort: Gütersloh

Wettbewerb: 2009, 2011

Internet: [www.klinikum-guetersloh.de](http://www.klinikum-guetersloh.de)

Als wichtigen Beitrag zur Entlastung seiner Mitarbeiter sieht Dieter Ackermann, kaufmännischer Direktor des Klinikums Gütersloh, die Sicherung von Belegplätzen in der Tageseinrichtung VALUSA. Von insgesamt zehn Betreuungsplätzen wurden sieben als Belegplätze durch das Gütersloher Klinikum gebucht. Von Vorteil für das Klinikpersonal mit seinen Schichtarbeitszeiten sind die langen Öffnungszeiten, nämlich montags bis freitags von 6 bis 18 Uhr und samstags von 7 bis 15 Uhr. Die Kita hat, im Gegensatz zu vielen anderen Einrichtungen, bis auf die Weihnachtsfeiertage immer geöffnet und kommt den Bedürfnissen der berufstätigen Eltern sehr entgegen.



Schirmherrin Liz Mohn bei der Eröffnung der Kita „Bubabande“



VHS-Leiter Dr. Rüdiger Krüger setzt sich für Familienfreundlichkeit ein.

## Kooperationen von Unternehmen

Wenn der Betreuungsbedarf oder die Kapazitäten des einzelnen Unternehmens nicht ausreichen, um eine eigene Einrichtung oder Gruppe zu führen, bieten sich Kooperationen mit anderen Betrieben vor Ort an. In einer gemeinsam geführten Tageseinrichtung können sich die Partner ein den betrieblichen Bedürfnissen entsprechendes Platzkontingent sichern. Möglich ist auch die Kooperation mit dem Träger einer öffentlichen oder freien Kindertageseinrichtung, die dann zum Beispiel eine zusätzliche Gruppe eröffnet. Auch bei der Organisation einer Notfallbetreuung oder Ferienfreizeit lassen sich gemeinsame Lösungen entwickeln.

## Ferienfreizeit für Mitarbeiterkinder: VHS Reckenberg-Ems und FARE gGMBH

**Branche:** Bildung

**Beschäftigte:** 216

**Standort:** Rheda-Wiedenbrück

**Wettbewerb:** 2009, 2011

**Internet:** [www.vhs-re.de](http://www.vhs-re.de) und [www.fare-ggmbh.de](http://www.fare-ggmbh.de)

14 Wochen Schulferien im Jahr stellen viele berufstätige Eltern vor große Probleme. Nicht so die Mitarbeiter der Volkshochschule Reckenberg-Ems mit ihrer Fortbildungsakademie FARE gGmbH. Die VHS ist seit 2004/05 und den Folgejahren mit der Trägerschaft für die offene Ganztagsgrundschule an allen Grundschulen in Rheda-Wiedenbrück, Herzebrock-Clarholz, Rietberg und Harsewinkel beauftragt worden. In Kooperation mit den Schulen kann die dort angebotene Ferienbetreuung auch von den Grundschul-Kindern der 216 VHS- und FARE-Mitarbeiter genutzt werden. Dr. Rüdiger Krüger, Leiter der VHS, sieht darin einen wichtigen Beitrag für eine ausgewogene Balance zwischen beruflichen und privaten Aufgaben seiner Mitarbeiter: „Weil gerade in den Schulferien Betreuungsengpässe entstehen können, wollen wir an dieser Stelle Entlastung schaffen“. Die bestehende Infrastruktur der Ganztagschulen – bei der es auch im Regelbetrieb großzügige Ermäßigungen für Mitarbeiterkinder der VHS und FARE gibt – lässt sich ideal dafür nutzen.



Auch in den Ferien gut aufgehoben: Mitarbeiterkinder der VHS (Preisträger „Körperschaften öffentlichen Rechts“ 2011)



Zuschuss zur Kinderbetreuung: Reinhard und Kathlen Kowohl

## Kinderbetreuungszuschuss

Nicht jedes Unternehmen ist in der Lage, seinen Beschäftigten einen Betreuungsplatz anzubieten. Bei selbst organisierten Betreuungslösungen können Eltern durch einen Kinderbetreuungszuschuss aber finanziell unterstützt werden. Arbeitgeberleistungen, die zur Betreuung, Verpflegung und Unterkunft von nicht schulpflichtigen Kindern in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen gewährt werden, sind steuer- und sozialversicherungsfrei, wenn der Zuschuss zusätzlich zum normalen Arbeitslohn gewährt wird (§ 3 Nr. 33 EStG). Der Zuschuss zur Kinderbetreuung bedeutet für das Unternehmen keine zusätzlichen Kosten und kaum Organisationsaufwand, den Eltern bringt er spürbare Entlastung. Als steuer- und sozialversicherungsfreier Zuschuss ist er vor allem für Frauen attraktiv, die im Falle einer ungünstigen steuerlichen Eingruppierung besonders stark profitieren. Der finanzielle Anreiz motiviert Frauen zur schnelleren Rückkehr aus der Elternzeit. Der Kinderbetreuungszuschuss ist eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers und muss individuell verhandelt werden. Auch kleine Unternehmen, denen eine gute Betreuung der Kinder ihrer Mitarbeiter wichtig ist, können durch den Kinderbetreuungszuschuss schnell und unkompliziert helfen.

## Finanzielle Unterstützung auch im Kleinstbetrieb: Salon Kowohl

Branche: Friseurhandwerk

Beschäftigte: 5

Standort: Steinhagen

Wettbewerb: 2007

Für Reinhard und Kathlen Kowohl ist Familienfreundlichkeit keine Frage der Betriebsgröße. Seit 1983 führen sie ihren Friseursalon in Steinhagen und achten sehr auf ein familienfreundliches Arbeitsklima. Das fördern sie durch flexible Arbeitsorganisation und die Zahlung eines steuerfreien Kinderbetreuungszuschusses. Ebenso selbstverständlich: Im Notfall können die Mitarbeiterinnen ihre Kinder in den Salon mitbringen.





Die Stadtverwaltung Rheda-Wiedenbrück setzt auf ein breites Angebot für ihre Beschäftigten.

### Im Notfall gut gerüstet

Was tun, wenn die Kinderbetreuung ausfällt? Eltern stehen immer wieder vor schwierigen Herausforderungen, wenn die Versorgung ihrer Kinder aufgrund einer Ausnahmesituation oder eines Notfalls nicht mehr gesichert ist: Die Tagesmutter ist krank, der Kindergarten wegen eines Brückentages geschlossen ... Um in solchen Fällen, oder auch bei Fort- und Weiterbildung, den Mitarbeitern Unterstützung geben zu können, sind Kooperationen mit externen Dienstleistern möglich. Um das Serviceangebot sinnvoll nutzen zu können, sollte im Vorfeld eine Bedarfsabfrage bei den Eltern erfolgen.

Die Einrichtung eines Eltern-Kind-Zimmers kann allenfalls kurzzeitige Entlastung bringen, weil die Beschäftigten hier nur sehr eingeschränkt ihrer Arbeit nachgehen können. Abhängig von den betrieblichen Rahmenbedingungen ist die Bereitstellung eines Firmenlaptops für den Heimgebrauch im Notfall sinnvoller.

### Back-up-Plätze für alle Fälle: Stadtverwaltung Rheda-Wiedenbrück

Branche: öffentlicher Dienst

Beschäftigte: 435

Standort: Rheda-Wiedenbrück

Wettbewerb: 2009

Internet: [www.rheda-wiedenbrueck.de](http://www.rheda-wiedenbrueck.de)

Die Gründung einer eigenen Notfall-Einrichtung scheidet für Unternehmen und Organisationen aus Kostengründen in der Regel aus. Gut bewährt haben sich Kooperationslösungen mit lokalen Anbietern. Um ihren Beschäftigten einen entsprechenden Service anzubieten, hat die Stadtverwaltung in Rheda-Wiedenbrück 2009 eine Notfallbetreuung in Zusammenarbeit mit zwei örtlichen Kindergärten und Tageseltern des ökumenischen Familienzentrums eingerichtet. Die Vorteile des Konzeptes, mit dem die Stadtverwaltung im Wettbewerb „familie gewinnt“ überzeugt hat, liegen auf der Hand: Die Mitarbeiterkinder können in den kooperierenden Einrichtungen kurzfristig untergebracht werden, da ein Kontingent an Back-up-Plätzen für sie reserviert wurde. Die anfallenden Kosten trägt der Arbeitgeber. Dafür spart jede Nutzung der Notfall-Plätze einen ausgefallenen Arbeitstag.

### Unterstützung von Mitarbeiterkindern

Hausaufgabenbetreuung, Praktikumsplatz, Ferienjob oder Mittagstisch – es gibt viele Möglichkeiten, wie Unternehmen die Kinder ihrer Mitarbeiter unterstützen können. Besonders leicht umzusetzen ist die Bereitstellung von Essen aus der Betriebskantine, entweder durch Mitnahme nach Hause oder reservierte Familientische in der Kantine. Je nach betrieblichen Voraussetzungen werden die Kosten von den Eltern getragen, vom Unternehmen bezuschusst oder voll übernommen. Für die Beschäftigten mit Kindern bietet diese Maßnahme eine große zeitliche und organisatorische Entlastung.



Im Abbruchunternehmen Hagedorn sind Mitarbeiterkinder immer willkommen (Preisträger „Mittlere Unternehmen“ 2009)

## Hausaufgabenbetreuung & Co.: Hagedorn GmbH

Branche: Abbruch und Entsorgung

Beschäftigte: 91

Standort: Gütersloh

Wettbewerb: 2009

Internet: [www.abbruch-hagedorn.de](http://www.abbruch-hagedorn.de)

Für das Abbruch- und Entsorgungsunternehmen Hagedorn GmbH ist Familienfreundlichkeit nicht nur selbstverständlich, sondern auch ein echter Wettbewerbsfaktor. In dem Familienunternehmen mit rund 100 Mitarbeitern sind Kinder nicht nur gern gesehen. Es wird auch einiges für sie getan: Neben einem kostenlosen, gesunden Mittagessen für die Mitarbeiter und deren Kinder sorgen abrufbare Belegplätze in einem örtlichen Kindergarten und ein liebevoll eingerichtetes Spielzimmer im Betrieb dafür, dass sich die Mitarbeiterkinder rundum wohlfühlen. Die Kleinen werden dort betreut, die größeren Kinder bei den Hausaufgaben unterstützt. „Ich selbst bringe unsere Tochter oft mit ins Büro“, so Barbara Hagedorn. Auch die gern in Anspruch genommene Ferienbetreuung ist ein Beispiel für gelebte Familienfreundlichkeit im Unternehmen.

## Haushaltsnahe Dienste

Aufgrund ungünstiger oder langer Arbeitszeiten lassen sich häusliche Pflichten wie Waschen, Bügeln oder Einkaufen nicht immer wie gewünscht ausüben. Gerade in Familien mit Kindern ist dies ein hoher Stressfaktor, besonders für die berufstätigen Mütter. Betriebliche Angebote wie zum Beispiel ein Wäsche- oder Bügelservice schaffen Abhilfe. Diese Tätigkeiten können von externen Dienstleistern oder von eigenem Personal (z. B. als Mini-Job) ausgeführt werden.

## Beratungs- und Vermittlungsangebote zu Beruf und Pflege

Der Anteil der Unternehmen, die Erfahrungen mit pflegenden Mitarbeitern haben, ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Da das Thema Pflegeverantwortung für ältere oder kranke Angehörige auf der betrieblichen Ebene vielfach noch tabuisiert ist, liegt die Zahl der tatsächlichen Fälle meist höher als bekannt. Aufgrund der demographischen Entwicklung mit einer immer älter werdenden Bevölkerung wird die Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Pflegeverantwortung weiter an Brisanz zunehmen. Eldercare wird so immer stärker auch ein Thema für Unternehmen.



### Pflege immer häufiger ein Thema für Unternehmen

Beinahe jedes zweite Unternehmen (44 Prozent) hat wesentlich Erfahrung mit Beschäftigten, die sich um Angehörige kümmern.

(Quelle: Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, Hrsg. BMFSFJ, DIHK 2011)

Zumal die mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Pflege nicht unerhebliche Folgekosten für das Unternehmen nach sich zieht. Diese sind laut einer Studie des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP) Münster vor allem auf (krankheitsbedingte) Fehlzeiten, Reduzierung der Stundenanzahl, erhöhten Supervisionsaufwand von Führungskräften sowie Präsentismus zurückzuführen.

### Hohe Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Die durchschnittliche Höhe betrieblicher Folgekosten beträgt pro Beschäftigtem mit Pflege- respektive Hilfaufgaben 14.154,20 Euro jährlich.

(Quelle: Betriebliche Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, Hrsg. FFP Münster 2011)

### Informationsangebote helfen kurzfristig

Um die Arbeitsfähigkeit der betroffenen Beschäftigten trotz belastender Pflegesituation zu erhalten, bietet es sich an, Informationen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege bereitzuhalten. Im Gegensatz zur Geburt eines Kindes tritt Pflegebedürftigkeit meist überraschend und plötzlich ein. Innerhalb kurzer Zeit müssen wichtige Entscheidungen getroffen werden. Das Informationspaket sollte daher Unterstützung zu allen pflegerelevanten Themen bieten: Adressen und Ansprechpartner von regionalen Beratungsstellen und Pflegediensten, eine Übersicht verschiedener Betreuungsformen, komprimierte Informationen zu Leistungen der Pflegeversicherung sowie rechtlichen und steuerlichen Aspekten. Die Betroffenen können unbelasteter und konzentrierter ihrer beruflichen Tätigkeit nachgehen, wenn sie neben einem offenen Ohr für ihre Sorgen auch praktische Unterstützungsangebote vorfinden.

Darüber hinaus tragen individuelle Beratungsleistungen durch einen Ansprechpartner im Betrieb oder Vortragsreihen zu Themen wie Demenz, Pflegeeinrichtungen oder Betreuungsvollmacht zu einem enttabuisierten Umgang mit der Vereinbarung von Beruf und Pflege bei.



#### Einfach bestellen: Infopaket zu Pflege und Beruf

Das Lokale Bündnis für Familie in Gütersloh hat Informationen zu Pflege und Beruf für Unternehmen aus dem Kreis Gütersloh zusammengestellt. Der Ordner „Wenn Mitarbeiter pflegen – Erste Hilfe für Arbeitgeber“ enthält Informationen über die Rechtslage, praktische Tipps für den betrieblichen Alltag, einen Pflegecheck, Beispiele anderer Unternehmen sowie Adressen von Ansprechpartnern in Verwaltungen, Kammern und Organisationen.

[www.familienbueundnis-guetersloh.de](http://www.familienbueundnis-guetersloh.de)

#### Online informieren:

##### Checkliste für Pflegeheimauswahl

Als praktische Hilfe für die Mitarbeiter in Unternehmen gibt es im Internetportal „Weisse Liste“ eine Checkliste für die Pflegeheimauswahl. Das Portal ist ein gemeinsames Projekt der Bertelsmann Stiftung und der Dachverbände der größten Patienten- und Verbraucherorganisationen.

[www.pflegeheim.weisse-liste.de](http://www.pflegeheim.weisse-liste.de)

#### Unterstützung im Pflegefall: Volksbank Gütersloh eG

Branche: Finanzen

Beschäftigte: 450

Standort: Gütersloh

Wettbewerb: 2007, 2009, 2011

Internet: [www.volksbank-guetersloh.de](http://www.volksbank-guetersloh.de)

„Familienfreundlichkeit liegt uns sehr am Herzen“, sagt Cornelia Hoffmann, die als Personalbetreuerin bei der Volksbank Gütersloh zentrale Ansprechpartnerin für alle Fragen zu „Familie und Beruf“ ist. Mit „Familie“ sind nicht nur junge Eltern mit Kindern gemeint. Auch das Thema Pflegeverantwortung für ältere oder kranke Menschen ist bei der Volksbank kein Tabu und wird aktiv angegangen: Neben individuellen Arbeitszeitregelungen für pflegende Mitarbeiter wurde eine zehntägige Pflegeauszeit mit vollem Arbeitsentgelt in die Betriebsvereinbarung aufgenommen. Die bezahlte Kurzzeitpflege haben schon mehrere Beschäftigte in Anspruch genommen und dadurch spürbare Entlastung gefunden. Auf große Resonanz bei den Mitarbeitern der Volksbank stießen vier Vortragsabende rund um das Thema Pflege. Externe Referenten informierten über finanzielle, rechtliche und gesundheitliche Aspekte der Pflege, Unterstützungsangebote für Demenzkranke sowie Pflegestufen und zusätzliche Betreuungsleistungen. Ein weiterer Service für die Beschäftigten ist die Möglichkeit, sich mit dem Pflegeordner des Lokalen Bündnisses für Familie im Kreis Gütersloh auf kurzem Wege praktische Tipps zu holen.



Familie und Beruf unter einen Hut gebracht bei der Volksbank Gütersloh (Preisträger „Großunternehmen“ 2011)

## Beschäftigte über Familienpflegezeit informieren

Das zu Jahresbeginn 2012 in Kraft getretene Gesetz zur Familienpflegezeit sieht vor, dass Beschäftigte mit Pflegeverantwortung ihre Wochenarbeitszeit über einen Zeitraum von maximal zwei Jahren auf bis zu 15 Stunden reduzieren können. Wird beispielsweise eine Vollzeitstelle auf 50 Prozent der Arbeitszeit reduziert, erhält der Beschäftigte 75 Prozent des letzten Bruttoeinkommens. Zum Ausgleich muss später wieder voll gearbeitet werden, bei weiterhin nur 75 Prozent des Gehalts – so lange, bis das Zeitkonto wieder ausgeglichen ist.

Um die Risiken einer Berufs- und Erwerbsunfähigkeit gerade für kleinere und mittlere Unternehmen zu minimieren, muss jeder Beschäftigte, der die Familienpflegezeit in Anspruch nimmt, zu diesem Zeitpunkt eine Versicherung abschließen.

## Nachhaltige Konzepte und Strategien – Mitarbeitergewinnung und -bindung

Im Zuge des gestiegenen Fachkräftebedarfes wird es für die Unternehmen in Deutschland immer wichtiger, sich als attraktive Arbeitgeber für neue Mitarbeiter zu positionieren und qualifiziertes Personal langfristig zu binden. Nachhaltige Konzepte und Strategien, die auf eine gute Vereinbarung von Beruf und Familie setzen, gewinnen für eine langfristige Mitarbeiterbindung einen immer größeren Stellenwert.

**Attraktiver Arbeitgeber durch Familienfreundlichkeit**  
77 Prozent der Eltern zwischen 25 und 39 Jahren würden für mehr Familienfreundlichkeit den Arbeitgeber wechseln. 26 Prozent der Beschäftigten mit Kindern hat dies bereits getan.

(Quelle: Familienfreundlichkeit – Erfolgsfaktor für Arbeitgeberattraktivität, BMFSFJ-Personalmarketingstudie 2010)

### Früher Wiedereinstieg in den Beruf zahlt sich aus

Eine der wichtigsten Maßnahmen ist die Bindung qualifizierter Beschäftigter in der Elternzeit. Die meisten Mütter möchten nach der Baby-Pause wieder in ihren Beruf einsteigen. Eine möglichst schnelle Rückkehr zahlt sich nicht nur für die Frauen, sondern auch für das Unternehmen aus.<sup>4</sup> Denn je länger Eltern ihrem Arbeitsplatz fernbleiben, umso größer werden die Wiedereingliederungskosten: Nach einer Prognos-Studie entstehen für Qualifizierung, Einarbeitung und Minderleistung eines Mitar-

beiters Kosten bis zu 12.000 Euro. Noch ungünstiger ist die Prognose, wenn die Mitarbeiter aus der Elternzeit nicht wieder auf ihre Stelle zurückkehren. Je nach Qualifikation liegen die Wiederbeschaffungskosten einer Stelle zwischen 9.500 und 43.200 Euro (Quelle: Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen, Hrsg. BMFSFJ 2005).

### Familienbedingte Auszeit gemeinsam planen

Damit ein reibungsloser und früher Wiedereinstieg gelingt, sollten die Unternehmen bereits im Vorfeld der familienbedingten Auszeit ein Planungsgespräch mit den Beschäftigten führen und Fragen wie Kinderbetreuungsmöglichkeiten erörtern. Dies schafft Klarheit und Sicherheit auf beiden Seiten. Auch Informationen zu Mutterschutz, Elternzeit und Elterngeld sollten Gegenstand eines frühen Gespräches sein.

### Kontakt halten

Um den Kontakt während der Elternzeit oder der Freistellung aufgrund von Pflegeaufgaben aufrechtzuerhalten, ist nur wenig Aufwand erforderlich. Regelmäßiger Gesprächskontakt, Zugang zu internen Informationsquellen oder Einladungen zu Betriebsveranstaltungen tragen dazu bei, die Betroffenen auf dem Laufenden zu halten. Auch die Ernennung eines Paten, der für den Elternzeitler verantwortlich ist, ist zum Kontakthalten sehr gut geeignet.

<sup>4</sup> Siehe hierzu: Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern. Ein Gewinn für Unternehmen und ihre Beschäftigten, Hrsg. BMFSFJ 2010



## Dank Patenschaft immer auf dem Laufenden: Kreissparkasse Halle

Branche: Finanzen

Beschäftigte: 230

Standort: Halle

Wettbewerb: 2007, 2011

Internet: [www.kskhalle.de](http://www.kskhalle.de)

Die Kreissparkasse Halle bietet ihren Angestellten ein intensives Betreuungsprogramm, das in familienbedingten Auszeiten sichere Perspektiven für die berufliche Kontinuität vermitteln soll. Während der Elternzeit kümmern sich individuell ausgewählte Paten um persönliche Begleitung der Kollegin oder des Kollegen, damit diese den Kontakt zum Arbeitgeber nicht verlieren. Darüber hinaus können Mitarbeiter auch während der Familienpause ihr E-Mail-Account in der Sparkasse nutzen und sich durch Zugriff auf das Intranet über aktuelle Entwicklungen und Angebote (wie Stellenausschreibungen, Rundbriefe, Personalrats-Infos) auf dem Laufenden halten. Unter diesen Voraussetzungen werden bei der Kreissparkasse auch Partnermonate vermehrt in Anspruch genommen. „Väterfreundliche Maßnahmen fördern die Motivation und Leistungsbereitschaft unserer Mitarbeiter“, lautet die Bilanz des Personalleiters Maik Hoppe.

## Mit Weiterbildung und Vertretung Qualifikations- verlusten vorbeugen

Neben guten Kontakten zu Beschäftigten sind Weiterbildungsmaßnahmen wichtige Instrumente für einen erfolgreichen Wiedereinstieg in den Beruf. Vor allem in Unternehmen, in denen hoch spezialisierte Fachkräfte arbeiten, und in Branchen mit schnelllebigem Fachkenntnissen ist Weiterbildung auch während der Elternzeit sehr empfehlenswert. Neues Wissen kann über E-Learning gegebenenfalls zu Hause erworben werden. Mit entsprechenden Angeboten wirken Unternehmen Qualifikationsverlusten entgegen und verkürzen die spätere Einarbeitungszeit. Dies rechnet sich betriebswirtschaftlich für das Unternehmen und motiviert die betroffenen Mitarbeiter. Darüber hinaus haben sich zeitlich befristete Tätigkeiten wie eine Urlaubs- oder Krankheitsvertretung bewährt, um das Fachkräftepotenzial zu erhalten und die Unternehmensbindung der Mitarbeiter zu stärken.

*Patin Birgit Sahrhage von der Kreissparkasse im Gespräch mit Katja Brüse*





Cedric und Thies haben gut lachen. Ihr Vater arbeitet im familienfreundlichen Büro von Dreismann & Kollegen.

## Weiterbildung in Elternzeit: Dreismann & Kollegen Steuerberater

Branche: Steuerberater

Beschäftigte: 25

Standort: Herzebrock-Clarholz

Wettbewerb: 2009

Internet: [www.dreismann-kollegen.de](http://www.dreismann-kollegen.de)

In der Sozietät Dreismann & Kollegen sind qualifizierte Mitarbeiter das wichtigste Kapital. Mitarbeiterbindung ist den drei Gesellschaftern wichtig, um das selbst ausgebildete Personal langfristig zu halten und dadurch auch Vertrauen beim Kunden aufzubauen. Familienfreundlichkeit nimmt bei der Mitarbeiterbindung eine Schlüsselrolle ein: „Rücksichtnahme auf familiäre Belange ist bei uns absolut selbstverständlich“, sagt Steuerberater Jens Reimann. Die Mitarbeiterinnen beanspruchen enorm kurze Elternzeit – wegen des guten Arbeitsklimas und der flexiblen Arbeitsorganisation. Die Teilnahme an betrieblichen Veranstaltungen und Weiterbildungsmaßnahmen während der familienbedingten Auszeit ist selbstverständlich. „Aufgrund ständiger gesetzlicher Neuerungen ist es in unserer Branche sehr wichtig, auf dem Laufenden zu bleiben“, so der Steuerberater.

### Stufenweise Rückkehr

Der Wiedereinstieg in den Betrieb kann unterschiedlich gestaltet werden. Es bietet sich an, die konkrete Ausgestaltung in einem Rückkehrgespräch einige Wochen vor dem Arbeitsbeginn auszuloten. Schon während der Elternzeit ist ein schleichender Wie-

dereinstieg in Teilzeit mit einem geringen Stundenkontingent möglich. Immer mehr Unternehmen bieten ihren Beschäftigten entsprechende Möglichkeiten an. Das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG) erlaubt Eltern bis zu 30 Wochenstunden Arbeitszeit während der Elternzeit.

### Beschäftigung während der Elternzeit

„Sechs von zehn Unternehmen bieten ihren Beschäftigten die Möglichkeit, während ihrer Elternzeit phasenweise oder in Teilzeit weiterzuarbeiten. Dies sind dreimal so viele wie noch drei Jahre zuvor“.

(Quelle: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2010, Hrsg. BMFSFJ 2010)

### Nachwuchskräfte durch Teilzeitausbildung gewinnen

Sich in Teilzeit eine berufliche Perspektive aufzubauen, ist eine Chance für junge Mütter und Väter sowie junge Menschen, die Pflegeverantwortung für einen Angehörigen übernommen haben.

Für Unternehmen bietet die stundenreduzierte Ausbildungsvariante ein erfolgreiches und nachhaltiges Konzept zum Aufbau von qualifiziertem Nachwuchs. In der Praxis hat sich gezeigt, dass zum Beispiel alleinerziehende Frauen, die über die Teilzeit-Lehrstelle den Einstieg in den Beruf anstreben, besonders stark motiviert sind. Die Fähigkeit, sich mit der Verantwortung für ein Kind im Alltag gut zu organisieren, ist auch im Beruf von





Gutes Betriebsklima durch familienfreundliche Arbeitsgestaltung bei Poggengerd (Preisträger „Mittlere Unternehmen“ 2011)

Vorteil. Weitere Pluspunkte für den Betrieb: Bei einer unterbrochenen Ausbildung steigen die Chancen für einen erfolgreichen Abschluss. Bereits getätigte betriebliche Investitionen gehen so nicht verloren. Gleichzeitig sinkt die finanzielle Belastung, weil sich die Ausbildungsvergütung entsprechend der Stundenzahl verringert.

Die gesetzliche Grundlage für eine Ausbildung in Teilzeit bietet das Berufsbildungsgesetz (BBiG). Es erlaubt Teilzeitausbildung, wenn ein berechtigtes Interesse vorliegt, da zum Beispiel ein Kind oder ein pflegebedürftiger Angehöriger betreut werden muss.

#### Eckdaten zur Teilzeitausbildung

- Die Arbeitszeit beträgt 75 Prozent der normalen Regelarbeitszeit (mindestens 25 Wochenstunden). Die Berufsschulstage werden voll absolviert.
- Die tägliche Arbeitszeit soll höchstens sechs Stunden betragen.
- Die betriebliche Vergütung wird entsprechend der Arbeitszeitverkürzung reduziert.
- Die Auszubildenden können Berufsausbildungsbeihilfe beantragen und erhalten für sich selbst bis zu einem Alter von 25 Jahren (im Höchstfall bis 27 Jahre) und für ihre Kinder Kindergeld.

#### Erfolgchancen für Alleinerziehende: Zerspanungstechnologie Poggengerd GmbH

Branche: Metallverarbeitung

Standort: Marienfeld

Beschäftigte: 32

Wettbewerb: 2011

Internet: [www.poggengerd.de](http://www.poggengerd.de)

Die in Marienfeld ansässige Firma Poggengerd GmbH ist seit 1972 in der Metallverarbeitung tätig. „Individualität prägt unser Wirken“, lautet der Firmenslogan mit Bezug auf die kundenorientierte Bandbreite an Dienstleistungen in der Zerspanungstechnologie. Auch für die 32 Mitarbeiter maßgeschneiderte Lösungen und ein gutes Arbeitsumfeld zu gestalten, ist für Peter Poggengerd eine Herausforderung, der er sich aus Überzeugung stellt. Denn gerade im Maschinenbau gibt es einen steigenden Bedarf an qualifizierten Fachkräften. 90 Prozent der Angestellten bei der Poggengerd GmbH haben Kinder und wissen die Rücksichtnahme auf ihre familiären Belange sehr zu schätzen. Sogar die Ausbildung in Teilzeit wurde eingeführt, um einer sehr jungen Mutter eine Ausbildung zu ermöglichen. „Die jungen Eltern sind hoch motiviert und bringen ein überdurchschnittliches Maß an Verantwortungsbewusstsein mit“, so die positive Bilanz des Marienfelder Unternehmers.

# Handlungsfelder im Überblick

Nachfolgend werden Handlungsfelder familienbewusster Personalpolitik und Beispiele (siehe Kästen) in einer Kurzübersicht dargestellt.

## Unternehmenskultur

Die Glaubwürdigkeit familienbewusster Personalpolitik hängt nicht allein von der Summe der Maßnahmen ab. Entscheidend ist, ob sich das Unternehmen offen zu Familienfreundlichkeit bekennt und diese im Arbeitsalltag (vor)gelebt wird.

- Leitbild zur Familienfreundlichkeit im Unternehmen
- Verankerung der familienbewussten Personalpolitik in den Führungsleitlinien und der Personalentwicklung
- Lebensphasenorientierung
- strategische Weiterentwicklung des Themas

## Kommunikation

Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf können von Mitarbeitern nur dann genutzt und wertgeschätzt werden, wenn sie intern kommuniziert werden. Außerdem kann der Arbeitgeber nur im regelmäßigen Austausch erfahren, ob seine Maßnahmen noch bedarfsgerecht sind oder ob Anpassungen erfolgen sollten.

Eine gelungene Kommunikation orientiert sich auch nach außen, indem sich das Unternehmen als familienfreundlicher Arbeitgeber positioniert.

- Informationen für Mitarbeiter (Rundschreiben, Intranet, schwarzes Brett, Flyer, Broschüren etc.)
- zentraler Ansprechpartner

- Kontakthalten während der Elternzeit
- Mitarbeiterbefragung
- Mitarbeiterdialog
- Unternehmensleitbild
- Arbeitgeberimage (Stellenanzeigen, Website, Veranstaltungen, Familientag)
- Engagement in Netzwerken
- persönlicher, gelegentlicher Austausch

## Flexibilität von Arbeitszeit und Arbeitsort

Die optimale Gestaltung von Arbeitszeit und -organisation ist entscheidend für eine gelungene Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben. Flexible Arbeitszeitmodelle und ergebnisorientierte Arbeitsabläufe können dazu beitragen, den beruflichen Alltag der Mitarbeiter zu erleichtern und bessere Ergebnisse zu erzielen.

- Gleitzeit
- Teilzeitmodelle (auch für Führungskräfte)
- Urlaubsregelungen und mehrmonatige Auszeit (Sabbaticals)
- Arbeitszeitkonten
- Vertrauensarbeitszeit
- Lebensarbeitszeit
- Jobsharing
- Freistellungen
- Heimarbeit/alternierende Telearbeit
- flexible Schichten



## Service- und Unterstützungsangebote

Oft sind es schon kleine Unterstützungsleistungen, mit denen Unternehmen die gute Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben spürbar erleichtern können. Entscheidend sind bedarfsgerechte und verlässliche Angebote.

- betrieblich unterstützte Kinderbetreuung (Betriebskita, Belegplätze in bestehenden Einrichtungen, Tagespflege, Notfallbetreuung, Ferienbetreuung)
- Förderung von Mitarbeiterkindern (z. B. Hausaufgabenhilfe, Ferienjobs, Praktika)
- Info-, Beratungs-, Vermittlungsangebote zur Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen und in besonderen Lebenssituationen (Suchtberatung, Schuldnerberatung, Scheidung, Wohnungssuche etc.)
- finanzielle Unterstützung (Kinderbetreuung, Geburtsbeihilfe etc.)
- Haushaltsnahe Dienste (z. B. Wäsche-, Bügel- und Einkaufsservice)
- Essen aus der Betriebskantine für Familienangehörige

## Personalentwicklung und Nachhaltigkeit

Familienfreundliche Arbeitgeber haben Vorteile bei der Gewinnung und Bindung qualifizierter Fachkräfte, wenn sie ihre Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie strategisch nutzen. Wichtig ist dabei, auf die individuellen und je nach Lebensphase wechselnden Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen.

- Angebote für junge Eltern (z. B. Patenschaften, Weiterbildungsangebote, Vertretungsangebote für Mitarbeiter in Elternzeit, schleichender Wiedereinstieg)
- Teilzeitausbildung für (alleinerziehende) junge Eltern
- Angebote für pflegende Mitarbeiter (z. B. Berücksichtigung bei Dienst- und Schichtplänen, kurzfristige Freistellung, Wiedereinstiegsmöglichkeiten mit reduzierter Arbeitszeit)
- Beratungs-/Vermittlungsangebote (z. B. in familiären Konfliktsituationen wie Scheidung, Pubertät)
- altersgerechte Unternehmenskultur (z. B. regelmäßiger Know-how-Transfer zwischen jüngeren und älteren Beschäftigten, flexible Arbeitszeitmodelle auch für Ältere)
- generationenübergreifendes Angebot zur betrieblichen Gesundheitsförderung

# Checkliste zur Bestandsaufnahme

Handlungsfelder (Maßnahmen, Kennzeichen)	Bestandsaufnahme
<b>Unternehmenskultur</b>	
Wird in Ihrem Unternehmen mit den Beschäftigten offen über Familienfreundlichkeit diskutiert?	
Leben Führungskräfte und Geschäftsführung Familienfreundlichkeit im Arbeitsalltag vor (durch eigene Inanspruchnahme familienbewusster Maßnahmen wie Teilzeit, Vätermoate etc.)?	
Sind die Führungskräfte für Work-Life-Themen sensibilisiert (durch Schulungen, Veranstaltungen etc.)?	
Wird Rücksicht auf die familiären Bedürfnisse der Mitarbeiter genommen (z. B. bei Besprechungszeiten oder bei der Urlaubsplanung)?	
Kommt es vor, dass Mitarbeiter ihre familiäre Situation thematisieren?	
Hat sich das besondere Engagement des Unternehmens für Familienfreundlichkeit am Standort herumgesprochen?	
Ist Ihnen bekannt, ob es in Ihrem Unternehmen Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen gibt?	
Sonstiges	
<b>Kommunikation</b>	
Gibt es regelmäßige Informationen zu Work-Life-Themen für die Mitarbeiter (z. B. durch Rundschreiben, Intranet, schwarzes Brett, Broschüren)?	
Gibt es in Ihrem Unternehmen einen zentralen Ansprechpartner für Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf?	
Werden (regelmäßig) Mitarbeiterbefragungen durchgeführt, um den Bedarf festzustellen?	
Ist die Vereinbarkeit von Familie bzw. Pflege und Beruf fester Bestandteil der Mitarbeitergespräche?	
Findet ein regelmäßiger Austausch mit Mitarbeitern in Eltern- oder Pflegezeit statt (z. B. durch Paten)?	
Positioniert sich Ihr Unternehmen nach außen als familienfreundlicher Betrieb (z. B. auf der Website, auf Veranstaltungen, Familientagen)?	
Wirbt Ihr Unternehmen bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter aktiv mit Familienfreundlichkeit (z. B. in Stellenanzeigen)?	
Tauschen Sie sich gelegentlich mit anderen Unternehmern über das Thema „familienfreundliche Arbeitswelt“ aus?	
Engagiert sich Ihr Unternehmen in (über-)regionalen Netzwerken?	
Sonstiges	

Arbeitszeit und Arbeitsort	
Bietet Ihr Unternehmen den Mitarbeitern unterschiedliche Formen der Arbeitszeitflexibilisierung (z. B. Gleitzeit, Teilzeit, Jahresarbeitszeit, Lebensarbeitszeit)?	
Gibt es flexible Lösungen für den Fall unvorhergesehener privater Ereignisse (z. B. durch Sonderurlaub, Dienstaustausch)?	
Werden regelmäßige Besprechungen so angesetzt, dass alle Mitarbeiter daran teilnehmen können?	
Wird bei der Urlaubsplanung Rücksicht auf Beschäftigte mit schulpflichtigen Kindern genommen?	
Sind auch längere Auszeiten (Sabbaticals) möglich?	
Werden Mitarbeiter in Elternzeit durch flexible Arbeitszeitgestaltung dazu ermuntert, früher in den Beruf zurückzukehren (z. B. durch abgestufte Teilzeit, Teilzeit in der Elternzeit)?	
Gibt es Angebote zu einer flexiblen Schichtgestaltung (z. B. durch Sonderschichten)?	
Wird den Mitarbeitern ermöglicht, durch freie Pausenregelungen Beruf und Familie besser zu vereinbaren?	
Bietet Ihr Unternehmen die Möglichkeit, dass Mitarbeiter teilweise von zu Hause aus arbeiten (alternierende Telearbeit)?	
Können Mitarbeiter aus privaten Gründen auch kurzfristig von zu Hause aus arbeiten?	
Sonstiges	
Service- und Unterstützungsangebote	
Werden Eltern bei der Betreuung ihrer Kinder unterstützt (z. B. durch Betriebskindergarten, Belegplätze, Vermittlung von Tagesmüttern)?	
Gibt es Unterstützungsangebote zur Kinderbetreuung in den Schulferien und in Notfallsituationen?	
Werden die Kinder der Mitarbeiter gefördert und unterstützt (z. B. durch Praktika, Ferienjobs, Hausaufgabenhilfe)?	
Welche finanziellen Unterstützungsleistungen bietet Ihr Unternehmen Mitarbeitern mit Kindern (z. B. Kinderbetreuungszuschuss, Geburtsbeihilfe)?	
Gibt es Unterstützungsangebote für Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen (z. B. durch Informationen, Vermittlung von Hilfsangeboten, finanzielle Unterstützung)?	
Werden Mitarbeiter in Notsituationen beraten und unterstützt (z. B. Schuldnerberatung, Drogenberatung, finanzielle Hilfen)?	
Werden die Mitarbeiter durch haushaltsnahe Dienstleistungen bei der Bewältigung des Alltagslebens unterstützt (z. B. Wäsche-, Bügel-, Einkaufsservice)?	
Bietet Ihr Unternehmen Eltern die Möglichkeit, Essen aus der Betriebskantine nach Hause mitzunehmen oder mit ihren Kindern in der Kantine zu essen?	
Sonstiges	

Personalentwicklung und Nachhaltigkeit	
Hält sich die Geschäftsführung über neue Entwicklungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf dem Laufenden (z. B. durch Newsletter, Internetportale)?	
Wirbt Ihr Unternehmen bei der Gewinnung von Mitarbeitern mit seiner Familienfreundlichkeit (z. B. in Vorstellungsgesprächen)?	
Gibt es Kontaktpflege zu Mitarbeitern, die aus familiären Gründen freigestellt sind?	
Werden Weiterbildungsmaßnahmen auch Mitarbeitern in Elternzeit/Pflegezeit angeboten?	
Besteht die Möglichkeit der Teilzeitausbildung (z. B. für junge alleinerziehende Mütter)?	
Findet ein regelmäßiger Wissensaustausch zwischen älteren und jüngeren Beschäftigten statt?	
Welche Möglichkeiten flexibler Arbeitszeitgestaltung bietet Ihr Unternehmen älteren Beschäftigten?	
Welche Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung werden den Beschäftigten vorgehalten?	
Sonstiges	

# Das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“



Die Bertelsmann Stiftung unterstützt Unternehmen bei dem Ziel, eine familien- und work-life-orientierte Unternehmenskultur aufzubauen, entsprechende Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen. Das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ ist ein innovatives

Produkt für die Prüfung, Bewertung und Auszeichnung familienbewusster Personalpolitik.

## Mittelstandsorientierte Bewertung der Familienfreundlichkeit

Das Prüfverfahren ist ganz bewusst schlank angelegt und wird erfahrungsgemäß in einem Zeitraum von drei bis vier Monaten durchlaufen, sodass es auch für kleine und mittlere Unternehmen sehr gut geeignet ist. Kerninstrumente der Datenerhebung und Prüfung sind ein ausführlicher Unternehmensfragebogen, ein Kurzfragebogen für die Mitarbeiter und ein Vor-Ort-Termin, bei dem sich die Auditoren im Dialog mit Unternehmensleitung, Führungskräften und Mitarbeitern ein Bild von der Wirklichkeit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf machen.

Zentral bei der Bewertung sind die Glaubwürdigkeit und Authentizität des Engagements für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mit Blick für die praktischen Möglichkeiten gerade kleiner und mittlerer Unternehmen haben die Bewertungsdimensionen „Unternehmenskultur“ sowie „Führung und Kommunikation“ für die Zuerkennung des Qualitätssiegels „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ besondere Bedeutung.

[www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de)

Hier erhalten Sie genauere Informationen und Praxisbeispiele zahlreicher bereits zertifizierter Betriebe. Sie haben sich bereits zur Teilnahme entschieden? Dann fordern Sie für Ihr Unternehmen die Unterlagen zur Teilnahme am Prüfverfahren und zum Führen des Qualitätssiegels „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ an.



# Die Qualifizierung „work-life-competence“

## work-life-competence



In dem Qualifizierungsprogramm erarbeiten Personalverantwortliche und Führungskräfte Maßnahmen für eine moderne, work-life-orientierte Personalpolitik in Unternehmen und Organisationen. Die von der Bertelsmann Stiftung lizenzierten Trainer helfen bei der Erarbeitung strategischer und praktischer Lösungen, die sich an der individuellen Unternehmenskultur, den spezifischen Handlungsbedarfen und Herausforderungen der Unternehmen orientieren.

Dabei wird die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht gesondert in den Blick genommen, sondern als Teil der sich verändernden gesellschaftlichen Strukturen und Lebensentwürfe ganzheitlich betrachtet. „Work-life-competence“ bietet Unternehmen die Möglichkeit, sich für den Umgang mit einer sich wandelnden Arbeitswelt zu qualifizieren, um die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten und damit die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen auf Dauer zu erhalten.

[www.work-life-competence.com](http://www.work-life-competence.com)

### Vorteile für Unternehmen

- Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte
- stärkere Mitarbeiterbindung
- höheres Engagement der Beschäftigten
- Erhalt der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter
- Kostenersparnis durch geringere Fluktuation und niedrigere Krankenstände
- Imagegewinn durch innovative Mitarbeiterführung und gelebte Unternehmenskultur

Kontakt: [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)





# Links und weiterführende Publikationen

## Nützliche Links

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
(BMFSFJ)

[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Bertelsmann Stiftung

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“

[www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de)

Qualifizierung „work-life-competence“

[www.work-life-competence.com](http://www.work-life-competence.com)

Erfolgsfaktor Familie: Unternehmensprogramm des  
Bundesfamilienministeriums

[www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)

Lokale Bündnisse für Familie

[www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de)

Portal Mittelstand und Familie

[www.mittelstand-und-familie.de](http://www.mittelstand-und-familie.de)

Beruf und Familie: Initiative der Hertie-Stiftung

[www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

Vorfahrt für Familie: DGB-Projekt

[www.familie.dgb.de](http://www.familie.dgb.de)

Familiengerechte Kommune

[www.familiengerechte-kommune.de](http://www.familiengerechte-kommune.de)

## Weiterführende Publikationen

**Bertelsmann Stiftung (Hrsg.):** Lebenswerte Arbeitswelten.  
Das Personalkonzept „work-life-competence“, 2011

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

**BMFSFJ (Hrsg.):** Familienfreundlichkeit – Erfolgsfaktor für  
Arbeitgeberattraktivität, 2010

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

**BMFSFJ (Hrsg.):** Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfa-  
den für die betriebliche Kinderbetreuung, 2010

**BMFSFJ (Hrsg.):** Erfolgreich für mehr Vereinbarkeit von Fami-  
lie und Beruf. Wie familienbewusste Kooperation von Unter-  
nehmen und anderen Akteuren vor Ort aussehen kann, 2009

**BMFSFJ (Hrsg.):** Informationen für Personalverantwortliche.  
Familienfreundliche Maßnahmen im Unternehmen, 2009

**BMFSFJ (Hrsg.):** Betriebswirtschaftliche Effekte familien-  
freundlicher Maßnahmen, 2005

**BMFSFJ, DIHK (Hrsg.):** Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.  
Wie Unternehmen Beschäftigte mit Pflegeaufgaben unterstüt-  
zen können, 2011

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

**BMFSFJ, IW (Hrsg.):** Unternehmensmonitor Familienfreund-  
lichkeit 2010, 2010

**DGB (Hrsg.):** Familienbewusste Schichtarbeit. Vereinbarkeit  
von Familie und Beruf gestalten, 2011

**FFP Münster (Hrsg.):** Betriebliche Folgekosten mangelnder  
Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, 2011

# Wettbewerbsteilnehmer

**Adventure Kids** | Gütersloh (2011)

**Allianz Generalvertretung Yvonne Meckelholt** | Rheda-Wiedenbrück (2011) | Preisträger „Kleinstunternehmen bis 10 Mitarbeiter“ 2011

**Autohaus A. Lückenotto GmbH** | Rheda-Wiedenbrück (2011)

**AWO Kreisverband Gütersloh e.V.** | Gütersloh (2009)

**Baustoffhandel Kurt Wagemann GmbH** | Halle (2007)

**Bertelsmann Corporate Center** | Gütersloh (2009, 2011)

**Bio-Circle Surface Technology GmbH (ehemals CB Chemie & Biotechnologie GmbH)** | Gütersloh (2009)

**Brandherm Elektrik GmbH & Co. KG** | Rietberg (2011)

**cth Gesellschaft für Entscheidungs- und Informationssysteme mbH** | Halle (2011)

**Dachdeckerei Benteler** | Rietberg (2007)

**Deutsche Post Adress GmbH & Co. KG** | Gütersloh (2011)

**Dirk Söndgerath Gebäudereinigung** | Gütersloh (2009)

**Dreismann & Kollegen Steuerberater** | Herzebrock-Clarholz (2009)

**DRK Ortsverein Rheda-Wiedenbrück e.V.** | Rheda-Wiedenbrück (2007)

**Droste-Haus Jugendaustauschwerk im Kreis Gütersloh e.V.** | Verl (2007, 2009)

**Elektro daniel GmbH** | Rietberg-Mastholte (2011)

**E. & P. Böwingloh** | Rietberg (2007)

**Familienpraxis Malalla/Mühlenkamp** | Herzebrock-Clarholz (2009)

**Feucom T. Schulte-Frankenfeld GmbH & Co. KG** | Rheda-Wiedenbrück (2009)

**Fleischerei Partyservice Knöbel** | Rheda-Wiedenbrück (2007) | Preisträger „Kleine Unternehmen“ 2007

**Franz Wiltmann GmbH & Co. KG** | Peckeloh (2011) | Sonderpreis 2011

**Grafik Werkstatt Bielefeld** | Gütersloh (2011)

**Grauthoff Türengruppe GmbH** | Rietberg-Mastholte (2009, 2011) | Preisträger „Großunternehmen über 250 Mitarbeiter“ 2009

**Gütersloh Garrison Labour Support Unit** | Gütersloh (2009, 2011) | Sonderpreis 2009

**Gütersloher Verlagshaus** | Gütersloh (2009)

**Hagedorn GmbH** | Gütersloh (2009) | Preisträger „Mittlere Unternehmen bis 250 Mitarbeiter“ 2009

**Hausarztpraxis Dr. Christian Mayer** | Rietberg-Westerwiehe (2011) | Sonderpreis „Neue Wege, innovative Lösungen“ 2011

**Holtermann Regeltechnik GmbH** | Rietberg (2011)

**Homöopathisches Laboratorium A. Pflüger GmbH Co. KG** | Rheda-Wiedenbrück (2007, 2009, 2011) | Preisträger „Mittlere Unternehmen bis 250 Mitarbeiter“ 2011

**Imbiss Peckeloh** | Vermold (2007)

**Josef Hauphoff GmbH** | Verl (2011)

**Kellermann AUToteam** | Gütersloh (2011)

**Kläranlage Steinhagen** | Steinhagen (2009) | Preisträger „Körperschaften öffentlichen Rechts/nicht erwerbswirtschaftlich ausgerichtete Unternehmen“ 2009

**Klinikum Gütersloh gGmbH** | Gütersloh (2009, 2011) | Sonderpreis „Innovative Fachkräftegewinnung und -Bindung mit einem starken familienpolitischem Akzent“ 2011

**KonText – Kontor für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit GmbH** | Halle (2009)

**Kreiskirchenamt Gütersloh/Halle** | Gütersloh, Halle (2007)

**Kreissparkasse Halle** | Halle (2007, 2011)

**Krinke Fotografie** | Gütersloh (2007)

**LWL Klinik, psychiatrische Ambulanz** | Gütersloh (2011)

**Markus Temming GmbH** | Gütersloh (2007, 2009) | Preisträger „Mittlere Unternehmen“ 2007

**Max Lüning GmbH & Co. KG** | Rietberg (2009, 2011) | Preisträger „Großunternehmen über 500 Mitarbeiter“ 2011

**Medienfabrik Gütersloh GmbH** | Gütersloh (2011)

**Mega Sun** | Gütersloh (2009)

**Michaelis Brandschutz & Sicherheit Limited & Co. KG** | Halle (2007)

**Netzwerkhof** | Gütersloh (2011)

**p.l.i. solutions GmbH** | Verl (2009, 2011)

**Praxis Dr. Scharte** | Harsewinkel (2011)

**Praxis für Zahnheilkunde Dr. Uta Goldmann** | Gütersloh (2011)

**ProDEKon Blechtechnik GmbH & Co. KG** | Gütersloh (2009) | Preisträger „Kleine Unternehmen bis 50 Mitarbeiter“ 2009

**Radio Gütersloh** | Gütersloh (2011)

**Ranzenfee und Koffertroll GmbH** | Rheda-Wiedenbrück (2009, 2011) | Sonderpreis „Neue Wege, innovative Lösungen“ 2011

**Raum + Idee Norbert Brüggemann** | Gütersloh (2009) | H. & E. Reinert Westfälische Privat-Fleischerei GmbH | Vermold Mittel Loxten (2011)

**Salon Kowohl** | Steinhagen (2007)

**Salon Stilo** | Verl (2007, 2009) | Preisträger „Kleinstunternehmen bis 10 Mitarbeiter“ 2009

**S2 Immobilien- und Projektentwicklung GmbH** | Verl (2011)

**Sankt Elisabeth Hospital Gütersloh** | Gütersloh (2011)

**Sparkasse Gütersloh** | Gütersloh (2007, 2009, 2011)

**Stadt Gütersloh** | Gütersloh (2007)

**Stadt Halle** | Halle (2007)

**Stadt Rietberg** | Rietberg (2011)

**Stadt Vermold** | Vermold (2007)

**Stadtverwaltung Harsewinkel** | Harsewinkel (2007) | Preisträger „Körperschaften öffentlichen Rechts/nicht erwerbswirtschaftlich ausgerichtete Unternehmen“ 2007

**Stadtverwaltung Rheda-Wiedenbrück** | Rheda-Wiedenbrück (2009)

[Stadtverwaltung Steinhagen](#) | Steinhagen (2007)

[Stadtverwaltung Werther](#) | Werther (2007)

[Stadtwerke Vermold](#) | Vermold (2007)

[Steinel GmbH](#) | Herzebrock-Clarholz (2011)

[Strenge GmbH & Co. KG](#) | Gütersloh (2011)

[Tischlerei Falk Kobusch](#) | Borgholzhausen (2007)

[Uhlmann GmbH](#) | Vermold (2007)

[Volksbank Gütersloh eG](#) | Gütersloh (2007, 2009, 2011) |  
Preisträger „Großunternehmen bis 500 Mitarbeiter“ 2011

[Volksbank Kaunitz eG](#) | Kaunitz (2009)

[Volkshochschule der Stadt Gütersloh](#) | Gütersloh (2011)

[Volkshochschule Ravensberg](#) | Halle (2009)

[Volkshochschule Reckenberg-Ems und FARE gGmbH](#) |  
Rheda-Wiedenbrück (2009, 2011) | Preisträger „Körperschaften  
öffentlichen Rechts/nicht erwerbswirtschaftlich ausgerich-  
tete Unternehmen“ 2011

[Weeke Bohrsysteme GmbH](#) | Herzebrock-Clarholz (2011)

[Westerbarkei & Kollegen](#) | Verl (2011)

[Zahnarztpraxis Dr. Volker Tschorn](#) | Vermold (2007)

[Zahnarztpraxis Dr. Marc Pape & Kollegen](#) | Rheda-Wieden-  
brück (2009)

[Zerspanungstechnologie Poggengerd GmbH](#) | Marienfeld  
(2011) | Preisträger „Mittlere Unternehmen bis 50 Mitarbei-  
ter“ 2011



## Impressum

### Herausgeber:

Bertelsmann Stiftung in Zusammenarbeit mit dem  
Lokalen Bündnis für Familie im Kreis Gütersloh  
Pro Wirtschaft GT GmbH  
Kreishaus Gütersloh  
Herzebrocker Straße 140  
33334 Gütersloh  
[www.familienbuenndnis-guetersloh.de](http://www.familienbuenndnis-guetersloh.de)

### Verantwortlich:

Dr. Alexandra Schmied  
Projektleitung Lebenswerte Arbeitswelt –  
Verantwortung der Unternehmen  
Programm Unternehmenskultur in der Globalisierung  
Bertelsmann Stiftung

### Redaktion:

Carina Stöckl  
Kordinatorin  
Lokales Bündnis für Familie im Kreis Gütersloh

Birgit Wintermann  
Project Manager Lebenswerte Arbeitswelt –  
Verantwortung der Unternehmen  
Programm Unternehmenskultur in der Globalisierung  
Bertelsmann Stiftung

### Bildnachweis:

Thomas Kunsch, Neubrandenburg  
Kai Uwe Oesterhelweg (Fotos Kita Bubabande, S. 28, 29)

### Inhaltliche und textliche Gestaltung:

Dr. Julia aus der Wiesche

### Lektorat:

Rudolf Jan Gajdacz  
team 4media&event, München

### Gestaltung:

Nicole Meyerholz, Bielefeld

### Druck:

Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld

Wir weisen darauf hin, dass keine Gewähr für die Richtigkeit  
der Daten übernommen werden kann.



# Lokales Bündnis für Familie im Kreis Gütersloh

Für Unternehmen

Für Kommunen

Für Familien



Wir wollen den Kreis Gütersloh zu einem besonders familienfreundlichen Kreis machen. Helfen Sie mit!

Informationen zum Thema „Familienfreundliche Arbeitswelt“ | Beratung zu Maßnahmen einer familienbewussten Personalpolitik | Vermittlung von Kontakten | Zugezogenennetzwerk | Unternehmenswettbewerb „familie gewinnt“ | Fortbildungen | Navigator familienfreundliche Arbeitswelt und Familienzentren | Netzwerk W - Alleinerziehende

[www.familienbuendnis-guetersloh.de](http://www.familienbuendnis-guetersloh.de)

Das Lokale Bündnis für Familie im Kreis Gütersloh ist eine Kooperation der Bertelsmann Stiftung, des Kreises Gütersloh und der pro Wirtschaft GT GmbH und ist Teil der bundesweiten Initiative Lokale Bündnisse für Familie.

Lokales Bündnis für Familie  
im Kreis Gütersloh

Carina Stöckl  
Büro pro Wirtschaft GT GmbH  
Herzebrocker Str. 140  
33334 Gütersloh  
Telefon: 05241/851092  
Mail: [carina.stoeckl@pro-wirtschaft-gt.de](mailto:carina.stoeckl@pro-wirtschaft-gt.de)