



HANDLUNGSEMPFEHLUNG

Vereinbarkeit als Zukunftsaufgabe

Rahmenbedingungen schaffen, Potenziale nutzen

Autorin

Judith Lehr

Kontakt Daten

Judith Lehr

Telefon: 0221 4981-855

E-Mail: judith.lehr@iwkoeln.de

Mehr Informationen auf

www.kofa.de

E-Mail: fachkraefte@iwkoeln.de

Telefon: 0221-4981-543

twitter.com/KOFA_de

facebook.com/Personalarbeit

instagram.com/kofa_de

youtube.com/@KOFA-fur-KMU

linkedin.com/company/kofa-kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung

Inhalt

Einleitung	4
1 Wichtiges auf einen Blick	
Vereinbarkeit in Deutschland	4
Wie profitieren Unternehmen von Vereinbarkeit?	5
2 Bedarfsanalyse	
Selbstanalyse: Ist mein Unternehmen familienfreundlich?	8
Wie können Unterstützungsbedarfe im Unternehmen ermittelt werden?	10
3 Kommunikationsstrategien für Vereinbarkeit	
Wie können Unternehmen ihre Vereinbarkeitsangebote kommunizieren?	11
4 Konkrete Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit	
Handlungsfeld Arbeitszeit	15
Handlungsfeld Arbeitsort und Arbeitsorganisation	18
Handlungsfeld Kind und Beruf	19
Handlungsfeld Pflege und Beruf	23
5 Fazit	
Vereinbarkeit als Wettbewerbsvorteil	26
6 Anhang	
Wichtige Adressen und Ansprechpartner	26
Checkliste „Vereinbarkeit im Unternehmen etablieren“	28
Leitlinien für eine familienfreundliche Kultur	30

Einleitung

Um talentierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen, zu motivieren und langfristig zu binden ist es für Unternehmen entscheidend, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie von Karriere- und persönlichen Lebenszielen zu fördern. Diese Handlungsempfehlung lädt Sie ein, sich intensiver mit dem Thema Vereinbarkeit auseinanderzusetzen. Dabei geben wir Ihnen konkrete Schritte und Empfehlungen an die Hand, wie Sie die Vereinbarkeit in Ihrem Unternehmen gezielt verbessern und umsetzen können.

Die **Checkliste** im Anhang kann Ihnen als Leitfaden dienen, um Vereinbarkeit erfolgreich in Ihrem Unternehmen zu etablieren.

1 WICHTIGES AUF EINEN BLICK

Vereinbarkeit

Familie, Beruf und andere Lebensziele miteinander zu vereinbaren, ist längst ein wichtiges Kriterium bei der Wahl des Arbeitgebers. Unternehmen müssen darauf reagieren, um im Wettbewerb um Fachkräfte erfolgreich zu sein. Sie als Arbeitgeber sind gefragt.

Vereinbarkeit in Deutschland

Familien sind vielfältig

Neben der klassischen Familie gibt es viele alternative Formen, wie Patchwork, Stief-, Adoptiv-, Pflege-, Regenbogen-, Mehrgenerationenfamilien, Single mit Kind, und vieles mehr. Doch eins haben alle Familien gemeinsam: die tägliche Herausforderung, den unterschiedlichsten Bedürfnissen der einzelnen Familienmitglieder sowie den Anforderungen der Arbeitswelt gerecht zu werden.

Wandel der Rollenbilder

„Frauen übernehmen allein die Fürsorgearbeit?“ Das war einmal! Immer mehr Eltern wünschen sich, Beruf und Familie partnerschaftlich zu leben und gemeinsam für Kindererziehung und Familieneinkommen zu sorgen. Die traditionelle Aufteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb der Familie verliert (wenn auch langsam) an Bedeutung. Der Wandel der Rollenbilder ist zunehmend sichtbar. Dies eröffnet neue Möglichkeiten und nimmt Väter und gleichgeschlechtliche Paare stärker in den Fokus.

Familiengründung in der „Rushhour des Lebens“

Aufgrund längerer Ausbildungszeiten und späterem Berufseinstieg fällt die Phase der Familiengründung häufig mit dem beruflichen Ein- oder Aufstieg zusammen. Berufliche und private Herausforderungen, die sich in nicht enden wollenden To-do-Listen widerspiegeln, Zeitdruck

und der Wunsch, allem gerecht zu werden, kennzeichnen diese Lebensphase. Fehlenden strukturelle Anreize zur familiären Entlastung sowie gesellschaftliche Erwartungen spitzen diese Problematik zu.

Vereinbarkeit von Lebens- und Berufszielen – Mehr als nur Familienplanung

Immer mehr Menschen unterschiedlichen Alters und in unterschiedlichen Lebensphasen haben die Bedeutung der Work-Life-Balance für sich erkannt. Nicht nur die jüngere Generation, sondern auch die sogenannten Silver Worker (ältere Beschäftigte) legen Wert darauf, ihre persönlichen Ziele und Interessen mit ihrem beruflichen Engagement in Einklang zu bringen. Ob Reisen, intensive Hobbys oder ehrenamtliche Tätigkeiten, die Vielfalt der Interessen ist groß.

Pflege von Angehörigen

Die Anzahl älterer Menschen in Deutschland steigt. Ebenso wie die durchschnittliche Lebenserwartung. Beides lässt den Bedarf an Pflegeleistung wachsen. Eine Leistung, die oftmals von Angehörigen übernommen wird und mit hohen zeitlichen und emotionalen Belastungen einhergeht. Mit Blick auf den demographischen Wandel wird die Unterstützung pflegender Angehöriger auch für Arbeitgeber eine immer dringlichere Aufgabe.



FAMILIENFREUNDLICHE MASSNAHMEN SIND NUR FÜR BETROFFENE WICHTIG?

Ganz im Gegenteil! Anders als man vielleicht vermuten könnte, ist die Zielgruppe familienfreundlicher Maßnahmen weitaus größer als nur diejenigen, die direkt von diesen Maßnahmen profitieren, wie z. B. Beschäftigte mit Kindern im Grund- und Vorschulalter oder pflegende Angehörige. Auch Beschäftigte, die nicht direkt von familienfreundlichen Maßnahmen profitieren, halten diese für wichtig. Tatsächlich geben rund 80 Prozent aller Beschäftigten an, dass familienfreundliche Maßnahmen für sie wichtig sind. ([Unternehmensmonitor_Familienfreundlichkeit_2023 \(1\).pdf](#)).

Wie profitieren Unternehmen von Vereinbarkeit?

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bedeutet für Arbeitgeber, die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu erkennen und mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang zu bringen. Vereinbarkeit ist somit mehr als nur ein Schlagwort – es ist eine grundlegende Unternehmensphilosophie, die darauf abzielt, das Potenzial der Mitarbeitenden zu erkennen und ihre Leistungsfähigkeit langfristig zu erhalten. Mit anderen Worten: Vereinbarkeit stellt eine Investition in die Beziehung zwischen den Mitarbeitenden und dem Unternehmen dar.

VORTEILE EINER FAMILIENBEWUSSTEN PERSONALPOLITIK:

- **Höhere Arbeitgeberattraktivität und leichtere Fachkräftegewinnung:** Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können leichter gewonnen und eingestellt werden.
- **Geringere Fluktuation und damit verbundene Kosteneinsparungen:** Die bessere Bindung der Beschäftigten führt zu einer geringeren Fluktuation, was wiederum die Kosten für Onboarding und Einarbeitung senkt.
- **Frühere Rückkehr aus der Elternzeit und Kostenersparnis:** Beschäftigte kehren schneller aus der Elternzeit zurück, was die Kosten für Überbrückung und Wiedereingliederung senkt.
- **Verbessertes Betriebsklima, höhere Motivation und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten:** Eine familienfreundliche Atmosphäre fördert ein positives Betriebsklima und steigert die Motivation und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten.
- **Weniger Fehlzeiten (geringerer Krankenstand):** Eine familienfreundliche Politik kann zu weniger krankheitsbedingten Fehlzeiten führen, was die Arbeitsleistung insgesamt verbessert und die Krankheitskosten senkt.





ZAHLEN BEWEISEN: EINE GUTE VEREINBARKEIT STÄRKT DIE MITARBEITENDENBINDUNG!

Ob Familiengründung, Kindererziehung, Pflege von Angehörigen oder der Wunsch nach einer besseren Work-Life-Balance – eine lebensphasenorientierte Personalpolitik erkennt an, dass Menschen in verschiedenen Lebensabschnitten unterschiedliche Wünsche, Herausforderungen und Verpflichtungen haben und unterstützt sie dabei, diese erfolgreich mit dem Beruf zu vereinbaren. Diese Investition in die Lebensqualität der Mitarbeitenden zahlt sich aus:

„Ich weiß, dass mein Unternehmen in verschiedenen Lebenssituationen für mich da ist und sich um meine Belange kümmert. Das schafft ein Gefühl der Wertschätzung und des Vertrauens, das ich gerne mit Engagement und Loyalität erwidere“.

Diese Einstellung ist nicht nur eine Frage des Gefühls, sondern kann auch quantitativ nachgewiesen werden. Tatsächlich führt eine verbesserte Vereinbarkeit zu einer höheren Mitarbeiterbindung, was sich in der gesteigerten Loyalität der Beschäftigten gegenüber dem Unternehmen ausdrückt.



Unternehmen mit einer ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur

19,3 %

Unternehmen ohne eine ausgeprägt familienfreundlichen Unternehmenskultur

30,4 %

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft; IW-Personalpanel 2023



Die Motive für eine bessere Vereinbarkeit sind aus Sicht der Unternehmen vielfältig. Neben der Fachkräftesicherung, dem wichtigsten Motiv für familienfreundliche Maßnahmen, werden folgende Argumente für eine bessere Vereinbarkeit genannt:



... um qualifizierte Beschäftigte in ihrem Unternehmen zu halten.

88 %

... als Signal für alle Beschäftigten, dass ihrem Unternehmen Mitarbeiterbedürfnisse wichtig sind.

87,5 %

... damit ihre Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen ihre vertragliche Arbeitszeit aufrechterhalten beziehungsweise aufstocken können.

84 %

... um qualifizierte Beschäftigte für ihr Unternehmen zu gewinnen.

83,3 %

... um Väter ebenso wie Mütter zu unterstützen.

76,5 %

... um die Rückkehr ins Unternehmen von Beschäftigten nach der Eltern- oder Pflegezeit zu erleichtern.

73 %

... um die Chancengleichheit von Frauen und Männern beim beruflichen Aufstieg in ihrem Unternehmen zu unterstützen.

65,5 %

... um ihre Beschäftigten, die Angehörige pflegen, zu unterstützen.

64,8 %

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft; IW-Personalpanel 2023

2 BEDARFSANALYSE

Erfassung des Status Quo

Als Unternehmen stehen Sie vor der Herausforderung, familienfreundliche Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, die den Bedürfnissen Ihrer Beschäftigten in Bezug auf Vereinbarkeit gerecht werden. Dieses Kapitel widmet sich der Identifikation von Bedarfen von kleinen und mittleren Unternehmen in Bezug auf die Vereinbarkeit.

- Im Kapitel **Selbstanalyse „Ist mein Unternehmen familienfreundlich?“** erfahren Sie, wie Sie die Familienfreundlichkeit Ihres Unternehmens einschätzen können. Dabei stehen nicht nur die internen Strukturen und Maßnahmen im Vordergrund, sondern auch der Vergleich zu anderen Unternehmen.
- Im Rahmen der Bedarfsanalyse wird anschließend erläutert, wie **der Unterstützungsbedarf in kleinen und mittleren Unternehmen** ermittelt werden kann. Um relevante Bedarfsfelder zu identifizieren, wird hierfür die Mitarbeiterbefragung eingesetzt.

Selbstanalyse: Ist mein Unternehmen familienfreundlich?

Die große Mehrheit der Unternehmen legt offen, wie sie zur Förderung der Vereinbarkeit steht und welche Maßnahmen sie ergreift. Diese Informationen werden auf ihren Karriereseiten, in sozialen Medien, in Stellenanzeigen und in Mitarbeiter- sowie Bewerbungsgesprächen kommuniziert. Familienfreundliche Unternehmen sollten dabei folgende Kriterien erfüllen:

EIN FAMILIENFREUNDLICHES UNTERNEHMEN ZEICHNET SICH DURCH VIER ELEMENTE AUS

1. **Passgenauigkeit der Maßnahmen:** Ausgangspunkt für ein familienfreundliches Unternehmen ist das Angebot von Maßnahmen, die den Wünschen und Bedürfnissen der Beschäftigten in unterschiedlichen Lebensphasen und -situationen entsprechen.
2. **Rolle der Führungskräfte:** Führungskräfte beeinflussen maßgeblich die Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen. Sie können Veränderungen in den Lebenssituationen der Beschäftigten erkennen, Unterstützungsbedarfe ermitteln und konkrete Angebote machen. Offenheit und Sensibilität der Führungskräfte gegenüber diesem Thema senken die Hemmschwelle für Mitarbeitende, ihre Bedürfnisse anzusprechen.
3. **Transparente Kommunikation:** Eine zielgruppengerechte Ansprache der Beschäftigten sowie eine breite und aktive Kommunikation der betrieblichen Vereinbarkeitsmaßnahmen beeinflussen die Wahrnehmung als familienfreundliches Unternehmen maßgeblich.
4. **Verbindliche Regelungen:** Leitlinien, Betriebsvereinbarungen und andere verbindliche Regelungen setzen klare Erwartungen und zeigen den Beschäftigten, wie sie die verfügbaren Maßnahmen nutzen können. **Leitlinien** für eine familienfreundliche Unternehmenskultur finden Sie **hier**:
[PDF KOFA-Leitlinien für eine familienfreundliche Kultur \(Seite 30\)](#).
 Durch die Berücksichtigung und Umsetzung dieser vier Elemente kann ein Unternehmen eine familienfreundliche Unternehmenskultur entwickeln und aufrechterhalten. Wichtig ist jedoch, dass die Maßnahmen authentisch sind und so auch nach Innen und Außen kommuniziert werden. Wenn Kommunikation und Maßnahmen nicht stimmig sind, droht ein Reputationsverlust.

SELBSTCHECK – WIE FAMILIENFREUNDLICH IST IHR UNTERNEHMEN?

Die folgenden Fragen helfen dabei, sich über die eigene Familienfreundlichkeit innerhalb des Unternehmens bewusst zu werden. Zudem bieten sie eine Möglichkeit, Potenziale zur Verbesserung zu identifizieren.

	Ich stimme (eher) zu	Ich stimme (eher) nicht zu	Kann ich nicht beurteilen
<i>Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für uns selbstverständlich.</i>			
<i>Wir bieten die gleichen Entwicklungs- und Aufstiegschancen für unsere Beschäftigten, unabhängig von familiären Verpflichtungen.</i>			
<i>Wir ermutigen unsere Führungskräfte und andere Mitarbeitende aktiv dazu, familienfreundliche Maßnahmen zu nutzen.</i>			
<i>Wir führen regelmäßige Befragungen unter unseren Mitarbeitenden durch, um ihre Bedürfnisse in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erfassen.</i>			
<i>Wir informieren unsere Mitarbeitende kontinuierlich über unsere familienfreundlichen Angebote.</i>			
<i>Wir integrieren Mitarbeitende aktiv in der Gestaltung dieser Maßnahmen.</i>			

Familienfreundlichkeit mit Zertifikaten sichtbar machen:

In Deutschland werden Unternehmen für ihre familienfreundlichen Maßnahmen und Arbeitsbedingungen mit verschiedenen Siegeln und Zertifikaten ausgezeichnet. Eines der bekanntesten Zertifikate ist „**audit berufundfamilie**“. Mit diesem Zertifikat werden Unternehmen

ausgezeichnet, die sich nachweislich für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie engagieren, d. h. Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie umgesetzt haben und sich aktiv für eine familienfreundliche Unternehmenskultur einsetzen (www.berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-bf). Die Auditierung ist kostenpflichtig.



TIPP: Sie möchten die Familienfreundlichkeit Ihres Unternehmens anhand von messbaren Kennzahlen kostenfrei überprüfen? Nutzen Sie das Online-Tool „**Fortschrittsindex Vereinbarkeit**“ (fortschrittsindex.erfolgsfaktor-familie.de/), entwickelt vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend in Zusammenarbeit mit Erfolgsfaktor Familie, um maßgeschneiderte Empfehlungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erhalten und Ihr Unternehmen mit anderen zu vergleichen.

Wie können Unterstützungsbedarfe im Unternehmen ermittelt werden?

Hier geht es vor allem um die Erfassung, Analyse und Interpretation der Vereinbarkeitsbedürfnisse Ihrer Beschäftigten. Regelmäßige **Mitarbeiterbefragungen** sind eine gute Möglichkeit, um Vereinbarkeitsbedürfnisse zu erkennen und Unterstützungsbedarfe aufzudecken. Die Anonymität der Befragten fördert offene und ehrliche Antworten, die wertvolle Erkenntnisse liefern.

BEISPIELFRAGEN ZUR BEWERTUNG DER AKTUELLEN VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE:

- Wie bewerten Sie die aktuelle Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen? (sehr gut, gut, ausreichend, schlecht, sehr schlecht)
- Welche Faktoren beeinflussen Ihre Vereinbarkeit von Beruf und Familie am meisten? (Mehrfachnennung möglich: Arbeitszeit, Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen, Urlaubsregelungen, Homeoffice-Möglichkeiten, Sonstiges (bitte angeben))
- Wie gut passen die familienfreundlichen Maßnahmen des Unternehmens zu Ihren Bedürfnissen? (sehr gut, gut, ausreichend, schlecht, sehr schlecht, ich nutze sie nicht)
- Welche konkreten Maßnahmen oder Angebote wünschen Sie sich, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie besser zu unterstützen?

BEISPIELFRAGEN ZUM UNTERSTÜTZUNGSBEDARF:

- Welche der folgenden Angebote oder Maßnahmen würden Ihnen helfen, Beruf und Familie besser zu vereinbaren? (Mehrfachauswahl möglich: Flexible Arbeitszeiten, Kinderbetreuungseinrichtungen, Coaching oder Mentoring zur Work-Life-Balance, klare Richtlinien zur Vereinbarkeit, Beratung zur Pflege von Angehörigen, Homeoffice-Möglichkeiten, Flexible Arbeitszeiten, Sonstiges (bitte angeben))

- Oder anders gefragt: Was brauchen Sie, um Beruf und Familie besser zu vereinbaren?
- Fühlen Sie sich ausreichend unterstützt und ermutigt, familienfreundliche Maßnahmen zu nutzen? (Ja, nein)
- Wie bewerten Sie die Unterstützung durch Ihre Führungskraft bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie? (Sehr gut, gut, ausreichend, schlecht, sehr schlecht)

BEISPIELFRAGEN ZUR KOMMUNIKATION UND ZUM INFORMATIONSBEDARF:

- Sind Ihnen verbindliche Regeln oder Leitbilder zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie in unserem Unternehmen bekannt? (Ja, Nein)
- Wie gut fühlen Sie sich über bestehende familienfreundliche Maßnahmen und Angebote in unserem Unternehmen informiert? (sehr gut, gut, ausreichend, schlecht, sehr schlecht)
- Welche Informationsquelle bevorzugen Sie, um mehr über familienfreundliche Angebote zu erfahren? (Mehrfachauswahl möglich: Unternehmenskommunikation (E-Mails, Intranet), Gespräche mit Vorgesetzten oder HR, Workshops oder Schulungen, Netzwerke innerhalb des Unternehmens, Sonstiges (bitte angeben))

3 KOMMUNIKATIONSSTRATEGIEN FÜR VEREINBARKEIT

Bedürfnisorientiert nach Innen und Außen

Vereinbarkeit offenbart sich (auch) durch Sprache. Deshalb werden im Folgenden die Informations- und Kommunikationsprozesse näher betrachtet. Im Mittelpunkt steht dabei die interne und externe Kommunikation zum Thema Vereinbarkeit, um Vereinbarkeitsangebote klarer zu kommunizieren.

Kommunikations-Selbst-Check: Wie wird das Thema Vereinbarkeit im Unternehmen kommuniziert? Sind die Beschäftigten ausreichend über die Angebote informiert? Gibt es etablierte Kommunikationskanäle, über die Beschäftigte Vorschläge einbringen und Feedback geben können?

Wie können Sie Vereinbarkeitsangebote in Ihrem Unternehmen besser kommunizieren?

TIPPS ZUR BESSEREN KOMMUNIKATION VON VEREINBARKEIT IM UNTERNEHMEN:

Leitbild:

Stellen Sie sicher, dass Ihr Unternehmensleitbild klare Leitlinien für eine familienfreundliche Kultur enthält. Denkbar wäre auch, dass alle Führungskräfte öffentlich eine Verpflichtung unterzeichnen, in der sie sich konkret dazu verpflichten, bestimmte Vereinbarkeitsmaßnahmen zu unterstützen.

Storytelling:

Vereinbarkeit benötigt starke Geschichten! In unserer von Informationen überfluteten Zeit werden Botschaften am besten wahrgenommen, wenn sie Emotionen hervorrufen. Fakten und Zahlen sowie die bloße Auflistung von Angeboten bleiben nicht im Gedächtnis. Authentische Erfolgsgeschichten aus den eigenen Reihen können die Botschaft der Vereinbarkeit viel eindrucksvoller vermitteln. Nutzen Sie folgende Verbesserungsvorschläge für Ihr Storytelling:

- **Bildsprache:** Verwenden Sie Bilder und visuelle Elemente, die die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie widerspiegeln.
- **Markenbotschafter:** Identifizieren Sie Mitarbeitende, die als Botschafter für familienfreundliche Maßnahmen auftreten können, und lassen Sie sie ihre persönlichen Erfahrungen teilen.



- **Unternehmenssiegel:** Ein spezielles Siegel oder Logo kann Ihr Engagement für Familienfreundlichkeit sichtbar machen und die Botschaft verstärken. Möglich wäre beispielsweise pressewirksam die Charta „Beruf und Familie“ zu unterzeichnen sowie die Teilnahme am Audit „Beruf und Familie“ (www.berufundfamilie.de/auditierung-unternehmen-institutionen-hochschule/audit-auf-einen-blick) bekannt zu geben.
- **Zentrale Anlaufstelle:** Es ist sinnvoll im Unternehmen eine zentrale Anlaufstelle für Fragen zur Vereinbarkeit einzurichten. In größeren Unternehmen kann dies die Personalabteilung sein, in kleineren Unternehmen kann eine bestimmte Person diese Aufgabe übernehmen. Diese zentrale Anlaufstelle ist auch für die Betreuung der unternehmensinternen Elternnetzwerke zuständig.



ERZEUGEN SIE AUFMERKSAMKEIT DURCH SPEZIELLE AKTIONSTAGE.

Um Interesse für das Thema zu wecken, sollten Sie spezielle Aktionstage nutzen. Wollen Sie Väter aktiv ermutigen, Vereinbarkeitsangebote zu nutzen? Dann sollten Unternehmen gezielt die Vereinbarkeits-Erfolgsgeschichten ihrer männlichen Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellen. Der Internationale Weltmännertag bietet eine hervorragende Gelegenheit anhand inspirierender Geschichten auf die Vereinbarkeitsangebote aufmerksam zu machen. Weitere Aktions-

tage, die dazu beitragen können, die allgemeine Aufmerksamkeit auf das Thema Vereinbarkeit zu lenken sind:

- Internationaler Weltfrauentag (8. März)
- Internationaler Weltmännertag (19. November)
- Internationaler Tag der Familie (15. Mai)
- Tag der Kinder (20. September)
- Tag der älteren Menschen (1. Oktober)

Nutzen Sie verschiedene Kommunikationskanäle:

- **Karriereseite:** Die Karriereseite Ihres Unternehmens bietet eine ausgezeichnete Plattform, um über Vereinbarkeitsangebote und die Erfahrungen der Beschäftigten mit den angebotenen Vereinbarkeitsmaßnahmen zu berichten.
- **Soziale Medien und Intranet:** Social-Media-Plattformen und das Intranet sind beliebte Kommunikationskanäle. Hier können Geschichten von Beschäftigten präsentiert werden, die von den Vereinbarkeitsmaßnahmen Ihres Unternehmens profitieren konnten. Außerdem kann auf (neue) Angebote hingewiesen werden.
- **Newsletter:** In regelmäßigen Newslettern können Sie Erfolgsgeschichten, Updates zu Vereinbarkeitsprogrammen und Informationen zu kommenden Veranstaltungen teilen. Dies hält die Mitarbeitenden auf dem Laufenden und ermutigt sie, sich stärker mit dem Thema auseinanderzusetzen.
- **Schulungen, Workshops und Meetings:** Fallbeispiele in Schulungen, Workshops oder Meetings können verwendet werden, um die Bedeutung der Vereinbarkeit zu vermitteln und die Mitarbeitenden darin zu schulen,

wie sie die verfügbaren Maßnahmen am besten nutzen können.

- **In Stellenanzeigen:** In Stellenanzeigen sollten konkrete Angebote zur Vereinbarkeit (z. B. flexible Arbeitszeitmodelle oder Homeoffice-Möglichkeiten) benannt werden. Achten Sie darauf, eine gendergerechte Sprache zu verwenden und nicht nur Mütter, sondern auch ausdrücklich Väter und pflegende Angehörige anzusprechen.
- **Beschäftigungsumfragen:** In Mitarbeiterumfragen können Sie nicht nur die Bedürfnisse und Anliegen Ihrer Beschäftigten erfragen, sondern auch die Bekanntheit der aktuellen Vereinbarkeitsangebote prüfen und diese gleichzeitig kommunizieren.
- **Mitarbeiter- und Bewerbungsgespräche:** Nutzen Sie die Chance bei persönlichen Gesprächen (potenzielle) Mitarbeitende über Vereinbarkeitsangebote zu informieren.
- **Tagesordnungspunkt in der Personalversammlung:** Machen Sie betriebliche (Vereinbarkeits-)Angebote zu einem festen Tagesordnungspunkt in Personalversammlungen, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter regelmäßig über diese Angebote informiert werden.



TIPP: Schaffen Sie **zentrale Informationsquellen**, z.B. im Intranet, um Benefits übersichtlich darzustellen. Erfolgreiche Angebotskommunikation erfordert auch ein gewisses Maß an Struktur und Organisation. Es ist wichtig, sich nicht zu verzetteln und die vielen guten Ideen und Maßnahmen zielgerichtet zu strukturieren. Eine grafische Darstellung, z.B. in Form von Kacheln, kann die Angebotskommunikation noch ansprechender gestalten.



Kommunizieren Sie zum richtigen Zeitpunkt:

- **Einführungsphase:** Bei der Einführung neuer Vereinbarkeitsangebote ist es wichtig, diese sofort und umfassend zu kommunizieren. Auch bei der Einstellung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten diese von Anfang an über die betrieblichen Angebote informiert werden. Machen Sie die Kommunikation der Vereinbarkeitsangebote daher zu einem festen Bestandteil des Onboarding-Prozesses, indem Sie beispielsweise direkt in der Begrüßungsmappe über die betrieblichen Vereinbarkeitsmaßnahmen informieren.
- **Bei Änderungen:** Wann immer es Änderungen oder Aktualisierungen bei den Vereinbarkeitsangeboten gibt, sollten diese sofort kommuniziert werden. Dies gilt sowohl für positive als auch für negative Veränderungen, da die Beschäftigten ein Recht darauf haben, gut informiert zu sein.
- **Bedarfsgerecht:** Kommunizieren Sie gezielt an Betroffene. Schauen Sie z. B., welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerade eine bevorstehende Elternschaft angekündigt haben und informieren Sie diese gezielt über Elternzeit, Elterngeld, Kontakthalteprogramme, Wiedereinstieg und Teilzeitmöglichkeiten.
- **Führungskräfte:** Als Bindeglied zwischen den Beschäftigten und dem Unternehmen spielen Führungskräfte eine wichtige Rolle bei der Kommunikation von Unterstützungsangeboten. Stellen Sie durch Angebotsübersichten, Checklisten und regelmäßige Schulungen sicher, dass Ihre Führungskräfte über die im Unternehmen angebotenen Vereinbarkeitsmaßnahmen informiert sind.



Die richtige **Frequenz der Angebotskommunikation** hängt von der Komplexität der Angebote, den Bedürfnissen Ihrer Mitarbeitenden und den verfügbaren Ressourcen ab. Eine Herausforderung stellen hierbei die unterschiedlichen Informationsbedürfnisse dar. Dennoch gilt: Lieber einmal zu viel kommunizieren als einmal zu wenig. Seien Sie sich bewusst, dass nicht alle gleichermaßen von den Angeboten profitieren. Kommunizieren Sie daher den Nutzen für das gesamte Unternehmen und sorgen Sie dafür, dass alle hinter den Maßnahmen stehen.

4 KONKRETE MASSNAHMEN FÜR EINE BESSERE VEREINBARKEIT

Beruf, Familie und weitere Lebensziele

Kleine und mittlere Unternehmen stehen bei der Gestaltung von Vereinbarkeitsangeboten vor Herausforderungen, da sie nicht über die gleichen Ressourcen verfügen wie große Unternehmen. Dennoch zeichnen sie sich oft durch Schnelligkeit und einen persönlicheren Ansatz sowie mehr Flexibilität und individuelle Lösungen aus.

Im Allgemeinen sind drei Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Umsetzung von Vereinbarkeitskonzepten entscheidend:

1. **Stabilität:** Vereinbarkeitsangebote müssen regelmäßig, vorhersehbar und damit verlässlich sein. Informationen über Angebote sollten unternehmensweit verfügbar sein.
2. **Flexibilität:** Es sollte möglich sein, innerhalb des stabilen (Rahmen-)Angebots flexibel auf neu erkannte Bedarfe zu reagieren und das Angebotsspektrum zu verändern oder zu erweitern.
3. **Individualität:** Das Angebot sollte auch individuell, d.h. personen- und situationsspezifisch anpassbar sein. Voraussetzung hierfür ist eine individuelle Beratung und eine vertrauliche Unterstützung der Betroffenen.

Zudem ist es wichtig, klar zu definieren,

- wer anspruchsberechtigt ist (darunter fallen beispielsweise Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Festangestellte, Auszubildende, Praktikantinnen und Praktikanten etc.)
- ab welcher Voraussetzung das Angebot in Anspruch genommen werden darf (zum Beispiel ab einer be-

stimmten Pflegestufe oder (auch) bei Kindern der Partnerin oder des Partners)

- welche Anspruchsgruppen Priorität bei der Nutzung der Angebote haben (das heißt, wer Vorrang hat, wenn es darum geht, die Leistung zu beanspruchen)

Dies schafft Klarheit und Transparenz im Unternehmen und stellt sicher, dass Vereinbarkeitsmaßnahmen effektiv und gerecht umgesetzt werden können.

Welche konkreten Maßnahmen erweisen sich als besonders wirksam, um die Vereinbarkeit in kleinen und mittleren Unternehmen zu verbessern?

Eine zielführende Strategie zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften liegt in der Schaffung vielfältiger Vereinbarkeitsarrangements. Die wichtigsten Handlungsfelder sind:

- Arbeitszeit
- Arbeitsort und Arbeitsorganisation
- Beruf und Familie
- Beruf und Pflege

Handlungsfeld Arbeitszeit

Eine wichtige Voraussetzung für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist die Planbarkeit der Arbeitszeiten, d. h. die frühzeitige Bekanntgabe von Arbeitszeiten und Schichtplänen durch den Arbeitgeber. Gleichzeitig ist es für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Vorteil, wenn die Arbeitszeit bis zu einem gewissen Grad flexibel gestaltet werden kann. Letzteres ist möglich durch die Anpassung von Dauer und/oder Lage der Arbeitszeit sowie durch die Autonomie der Arbeitszeit (z. B. Vertrauensarbeitszeit).

1. ARBEITSZEITDAUER

Eine (vorübergehende) Verkürzung der Arbeitszeit kann die Flexibilität erhöhen und die Vereinbarkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessern. Solche Gestaltungsmöglichkeiten müssen stets die arbeitsrechtlichen Grundlagen berücksichtigen. Folgende Möglichkeiten sind denkbar:

- **Teilzeit:** Mitarbeiter können ihre wöchentliche Arbeitszeit reduzieren, indem sie weniger als die reguläre Vollzeitarbeitswoche arbeiten, beispielsweise ihre Arbeit auf 20, 30 Stunden oder 4 Tage pro Woche reduzieren.
- **Sabbatical:** Mitarbeitende nehmen (unbezahlten) Urlaub oder eine Auszeit vom Arbeitsplatz, um persönliche Projekte zu verfolgen oder sich zu erholen. Arbeitgeber können ihre Mitarbeitenden finanziell unterstützen, indem Sie bestimmte Maßnahmen ergreifen:
- **Frühere Auszahlung von Boni oder Prämien:** Eine Möglichkeit zur Unterstützung eines Sabbaticals besteht darin, Boni oder Prämien früher, also vor dem Sabbatical, auszuzahlen.
- **Fortsetzung von arbeitgeberfinanzierten Leistungen:** Eine finanzielle Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist möglich, indem Unternehmen

die Fortführung arbeitgeberfinanzierter Leistungen wie der betrieblichen Altersvorsorge oder die Gewährung vermögenswirksamer Leistungen während des Sabbaticals ermöglichen.

- **Vorschuss auf das Gehalt:** Als Arbeitgeber können Sie Ihren Beschäftigten auch durch einen Vorschuss auf das Gehalt weiterhelfen. Dies kann besonders hilfreich sein, wenn zu Beginn des Sabbaticals größere finanzielle Ausgaben anfallen.
- **Gehaltsaufteilung mit Sabbatical-Rückstellung:** Das Gehalt wird während der aktiven Arbeitszeit reduziert, um einen Teil für das Sabbatical anzusparen. Wer eine persönliche Auszeit (Sabbatical etc.) plant, kann über einen bestimmten Zeitraum Zeit und Gehalt ansparen. Während des Sabbaticals, also der festgelegten Freistellungsphase, wird dann das angesparte Gehalt ausgezahlt bzw. die angesparte Zeit in Anspruch genommen. (Beispiel: Der Arbeitnehmer arbeitet vor dem Sabbatical 100 %, erhält aber nur 85 % des Gehalts, um die restlichen 15 % für das Sabbatical anzusparen).



KURZFRISTIGE UNTERSTÜTZUNGSMASSNAHMEN:

Im Notfall können Arbeitgeber ihre Beschäftigten auch durch folgende Maßnahmen unterstützen:

- **Sonderurlaub:** Arbeitgeber können ihren Beschäftigten die Möglichkeit bieten, kurzfristig (bezahlten) Sonderurlaub zu nehmen, um dringende persönliche Angelegenheiten zu erledigen oder unerwartete Herausforderungen zu bewältigen. Dies kann auch stundenweise geschehen, um noch mehr Flexibilität zu gewährleisten.
- **Überstundenabbau:** Arbeitgeber können Mitarbeitenden erlauben, Überstunden schnell abzubauen, um zusätzliche freie Zeit für persönliche Angelegenheiten zu gewinnen. Dies kann helfen, den Stress in Notfällen zu reduzieren.



Anika Hagenmayer,
Geschäftsleiterin an der FOM Hochschule

Die FOM Hochschule hat in 2023 die 4-Tage-Woche mit 36 Wochenstunden und vollem Lohnausgleich verpflichtend für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingeführt. Frau Hagenmayer, wie kam es dazu und wie sind Ihre Erfahrungen?

Die FOM wollte in erster Linie die Work-Live-Balance der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessern und sich dadurch natürlich auch als zukünftiger Arbeitgeber attraktiver machen.

Die 4-Tage-Woche, die wir bei einer Reduzierung der Wochenarbeitszeit auf 36 Stunden und vollem Lohnausgleich eingeführt haben, wird überwiegend positiv aufgenommen. Auch wenn es anfangs natürlich hier und da geruckelt hat und das neue Zeitmodell ganz neue Herausforderungen mit sich bringt. Für Mütter und Väter ist es zwar sehr angenehm, einen ganzen Tag mehr Zeit für die Familie zu haben. Allerdings sind die 4 Tage, an denen gearbeitet wird, auch sehr lang.

Da die Arbeit mit der 4-Tage Woche ja nicht weniger wird, mussten wir einige Prozesse überarbeiten und neue Routinen etablieren. Zum Beispiel achten wir jetzt bei unserem wöchentlichen Teammeeting strickt auf die Zeit und nutzen eine Zeitampel dafür.

Besonders an unseren Hochschulzentren muss natürlich immer sichergestellt sein, dass Studierende und Interessenten von montags bis samstags Ansprechpartner an der Hochschule haben, sodass wir im Team an den freien Tag rotieren.

Das war für viele Mitarbeitende anfangs eine Umstellung, auch hinsichtlich der Kinderbetreuung, die hier und da neu organisiert werden musste.

2. ARBEITSZEITLAGE

Die Lage der Arbeitszeit zu flexibilisieren kann helfen, die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu verbessern. Hier sind einige denkbare Möglichkeiten:

- **Gleitzeit:** Mit Gleitzeit haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Freiheit, innerhalb bestimmter Zeitgrenzen ihren Arbeitsbeginn und Arbeitsendzeitpunkt täglich selbst festzulegen. Diese Flexibilität ermöglicht es beispielsweise, den Arbeitsbeginn so zu gestalten, dass er gut mit dem Weg zum Kindergarten vereinbar ist.
- **Flexible Tages- oder Wochenarbeitszeiten mit Kurzzeitkonten:** Kurzzeitkonten ermöglichen es Mitarbeitenden, ihre Arbeitszeiten innerhalb eines bestimmten Rahmens anzupassen. Diese Konten erlauben es den Arbeitnehmenden, Überstunden oder fehlende Arbeitsstunden zu sammeln und diese zu einem späteren Zeitpunkt auszugleichen. Dies bietet eine gewisse Flexibilität. In der Praxis profitieren beispielsweise getrenntlebende Eltern, die ihre Kinder im Wechselmodell betreuen. Sie können in der Betreuungswoche weniger Stunden arbeiten, um ihre Kinder zu betreuen und die fehlenden Stunden in der darauffolgenden Arbeitswoche ausgleichen.
- **Flexible Jahres- oder Lebensarbeitszeit mit Langzeitkonten:** Langzeitkonten funktionieren im Grunde genommen wie Kurzzeitkonten, allerdings erfolgt die Ansammlung von Arbeitszeit über einen längeren Zeitraum. Ein Beispiel wäre, dass ein pflegender Angehöriger über einen längeren Zeitraum Arbeitszeit anspart, um die Pflege seiner Mutter für ein Jahr zu übernehmen oder um vorzeitig in den Ruhestand zu treten. Da bei Langzeitkonten größere Zeiträume berücksichtigt werden, erfordern sie eine weitreichendere Absicherung der Konten. Die rechtliche Grundlage hierfür bildet das Gesetz zur Verbesserung der Rahmenbedingungen flexibler Arbeitsregelungen (Flexi-II-Gesetz).
- **Möglichkeit für Paare, in verschiedenen Schichten zu arbeiten:** Besonders für Eltern, die im gleichen Unternehmen tätig sind, ist es von Bedeutung, dass sie in unterschiedlichen Schichten arbeiten können.



KURZFRISTIGE UNTERSTÜTZUNGSMASSNAHMEN:

Im Notfall können Arbeitgeber ihre Beschäftigten auch durch folgende Maßnahmen unterstützen:

- **Aufhebung oder Einschränkung der Kernarbeitszeit:** Arbeitgeber können die Kernarbeitszeit, d. h. die Zeit, in der alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Betrieb anwesend sein müssen (z.B. von 9.30 bis 14.00 Uhr), vorübergehend aufheben oder einschränken, um den Beschäftigten mehr Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung zu ermöglichen.
- **Umgang mit Minusstunden:** Arbeitgeber können die Arbeitszeitkonten ihrer Beschäftigten erweitern, indem sie die Ansammlung von Minusstunden zulassen oder in besonderen Fällen Minusstunden erlassen.
- **Resturlaub aus dem Vorjahr:** Unternehmen können ihre Beschäftigten unterstützen, indem sie bei der Verteilung des Resturlaubs flexibel sind. So ist es beispielsweise möglich, den Resturlaub aus dem Vorjahr zu einem späteren Zeitpunkt zu nehmen, um persönliche oder familiäre Bedürfnisse zu berücksichtigen.

3. AUTONOMIE DER ARBEITSZEIT:

Eine Unternehmenskultur, die auf Vertrauen und Eigenverantwortung basiert, ermutigt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mehr Verantwortung zu übernehmen. In diesem Zusammenhang müssen die Personalverantwortlichen entscheiden, wie viel Autonomie sie den Mitarbeitenden einräumen können, um einen reibungslosen Arbeitsablauf zu gewährleisten. Die folgenden Elemente können genutzt werden, um die autonome Planung der Arbeitszeit zu fördern:

- **Vertrauensarbeitszeit:** Den Mitarbeitenden wird vertraut, ihre Arbeitszeit eigenverantwortlich zu planen, ohne strenge Vorgaben. Mit der gesetzlichen Pflicht zur Arbeitszeiterfassung bedeutet dies, dass Arbeitszeit zwar konkret erfasst werden muss, jedoch behalten Arbeitnehmende Freiräume bei der Lage der Arbeitszeit. Das Vertrauen besteht somit nicht darin ob, sondern wann gearbeitet wird. Solange Arbeitneh-

mende ihre Aufgaben erledigen und die vereinbarte Arbeitszeit einhalten, bestehen also Freiräume.

- **Flexible Pausenreglung:** Den Beschäftigten wird ermöglicht, ihre Pausen nach ihren individuellen Bedürfnissen und Arbeitsanforderungen anzupassen. Statt strikter, festgelegter Pausenzeiten haben Mitarbeitende die Freiheit, ihre Pausen (z.B. innerhalb bestimmter Rahmenbedingungen) selbst zu planen.
- **Mehr Verantwortung für Teams (in Schichtarbeit):** Auch Schichtarbeit kann unter bestimmten Bedingungen bis zu einem gewissen Grad flexibilisiert werden. Wenn die wöchentliche Arbeitszeit festgelegt ist, das Team aber in Absprache mit den Vorgesetzten flexibel über die Lage der Arbeitszeit entscheiden kann, erfordert dies zwar einen höheren Abstimmungsaufwand, bietet aber die Möglichkeit der Flexibilität. Solche Lösungen sind immer individuell, müssen aber zum Team passen.



KURZFRISTIGE UNTERSTÜTZUNGSMASSNAHMEN:

Im Notfall können Arbeitgeber ihre Beschäftigten auch durch folgende Maßnahmen unterstützen:

- **Schichttauschbörse:** Die Schichttauschbörse ist ein interessanter Ansatz, um Arbeitszeiten in Notfällen niedrigschwellig anzupassen und so individuellen Bedürfnissen und Arbeitsverpflichtungen gerecht zu werden. Wenn keine Person aus dem Team die Schicht übernehmen kann, sind die Vorgesetzten gefordert, eine Lösung zu finden.

4. KREATIVE EINZELFALLLÖSUNGEN

Die Vereinbarkeit kann auch durch zahlreiche Einzelmaßnahmen unterstützt werden. Best-Practice-Beispiele zur Arbeitszeitflexibilisierung sind z. B.:

- **Tausch von Sonderzahlung gegen Freizeit:** Tarifliche und betriebliche Sonderzahlungen wie Urlaubs- und Weihnachtsgeld können in Freizeit umgewandelt werden. Die zusätzliche Freizeit wird dann in Stunden gutgeschrieben und kann stunden- und/oder tageweise in Anspruch genommen werden.
- **Flexibles Festlegen der Wochenarbeitszeit:** Als Unternehmen ist es möglich, im regelmäßigen Austausch mit den Beschäftigten proaktiv auf deren Wünsche

einzugehen. In der Praxis kann dies beispielsweise wie folgt aussehen: Die Beschäftigten haben alle zwei Jahre die Möglichkeit, ihre Wochenarbeitszeit entsprechend ihrer individuellen Wünsche und Anforderungen anzupassen.

- **Arbeitszeitverteilung bei Paaren im gleichen Unternehmen:** Wenn beide Elternteile im gleichen Betrieb arbeiten, ist auch eine individuelle Aufteilung der Arbeitszeit zwischen den Partnern denkbar. So ist es z. B. möglich, dass das Paar gemeinsam 150% arbeitet, die Arbeitsteilung aber nach beruflichen Erfordernissen und individuellen Wünschen aufteilen kann. Wer wie viel und wann im Unternehmen ist, bleibt dann dem Paar überlassen.

Handlungsfeld Arbeitsort und Arbeitsorganisation

Die Digitalisierung hat vieles erleichtert, insbesondere die Möglichkeit der Homeoffice-Arbeit trägt zur örtlichen Flexibilisierung bei. Möglichkeiten zur Anpassung des Arbeitsortes an die Vereinbarkeitsbedürfnisse sind:

- **(Temporäre) Homeoffice-Regelungen:** Unternehmen können (temporäre) Homeoffice-Regelungen einführen, um Mitarbeitenden bei familiären Verpflichtungen entgegenzukommen.
- **Qualifikationsadäquater Arbeitsplatzwechsel:** Innerhalb des Unternehmens sollte den Beschäftigten nach Möglichkeit ein qualifikationsadäquater Arbeitsplatzwechsel ermöglicht werden, damit sie ihren familiären Verpflichtungen nachkommen können. Dies kann z. B. der Wechsel von Außendienstaufgaben in den Innendienst sein. Alternativ ist auch der wohnortnahe Einsatz von Außendienstmitarbeitenden insbesondere für Mitarbeitende mit familiären Verpflichtungen eine sinnvolle Option.

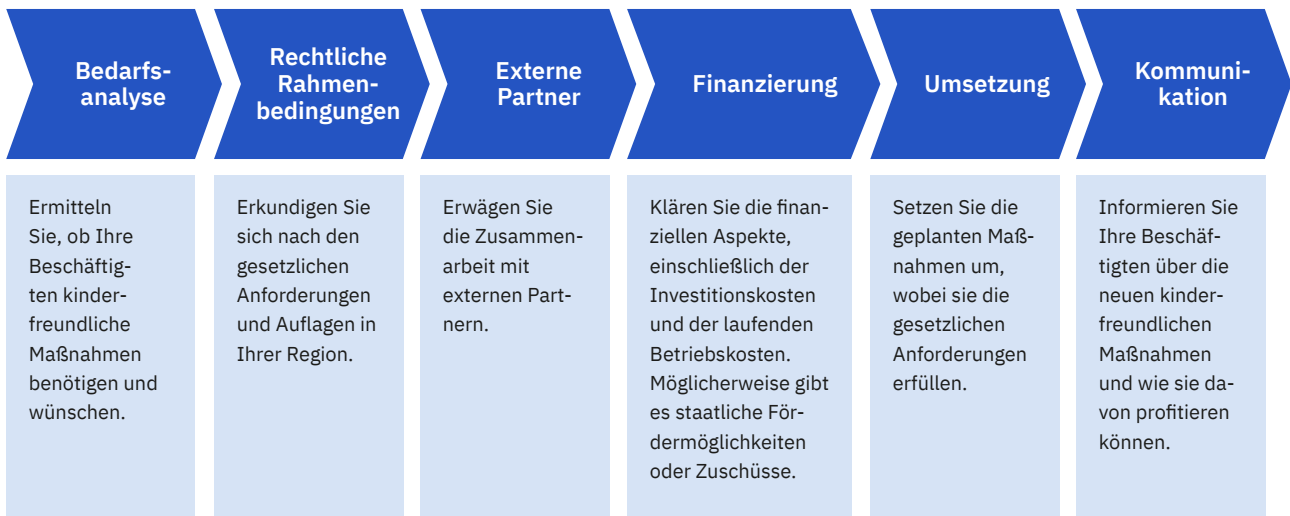
Um eine weitere Flexibilisierung zu fördern, ist ein **multifunktionaler Personaleinsatz** hilfreich. Dies bedeutet, dass Mitarbeitende verschiedene Aufgaben und Arbeitsplätze übernehmen können. Dadurch wird die Aufgabenverteilung flexibler und Ausfälle können leichter kompensiert werden. Unternehmen können die Voraussetzungen für einen multifunktionalen Personaleinsatz auf verschiedene Weise fördern:

- **Teamarbeit (Tandem):** Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Teams oder Tandems zusammenarbeiten, werden Aufgabenkompetenzen auf mehrere Personen aufgeteilt, wodurch Ausfälle von Einzelpersonen leichter verkraftet werden können, da das Wissen nicht auf eine Person beschränkt ist.
- **Job-Rotation:** Die Rotation von Mitarbeitenden in verschiedene Positionen oder Abteilungen fördert ihre Vielseitigkeit und ihr Verständnis für das Unternehmen. Dies ermöglicht es Unternehmen, flexibel auf Personalausfälle zu reagieren und Mitarbeitende flexibel einzusetzen.
- **Mentoring und Coaching:** Wenn erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr Wissen an andere weitergeben und sie in ihrer beruflichen Entwicklung unterstützen, können Lernende schnell wertvolle Fähigkeiten erwerben, was es Unternehmen ermöglicht, Personen in verschiedene Bereiche einzusetzen.
- **Jobsharing:** Jobsharing, das Teilen eines Arbeitsplatzes zwischen zwei Personen, bietet viele Vorteile wie doppelte Kompetenz und erweiterte Perspektiven. Dies hilft den Unternehmen bei der Auswahl qualifizierter Fachkräfte. Jobsharing, das Teilen von Führungspositionen, signalisiert, dass Karriere und Familie vereinbar sind und ermöglicht es den Beschäftigten, auf hohem Niveau zu arbeiten und ihre persönlichen Bedürfnisse zu berücksichtigen.

Handlungsfeld Kind und Beruf

Ein eigener Betriebskindergarten ist in der Regel keine Option für kleine und mittlere Unternehmen. Welche Maßnahmen können Sie als Unternehmen ergreifen, um Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen?

EIN TYPISCHER PROZESSABLAUF IST IM FOLGENDEN DARGESTELLT:



EINE ÜBERSICHT MÖGLICHER UNTERSTÜTZUNGSMASSNAHMEN FINDEN SIE HIER:

Betriebliche Kinderbetreuung in Form von:

- **Belegplätze:** Belegplätze sind fest reservierte Plätze in Kindertagesstätten oder bei Tagespflegepersonen, die von Unternehmen gesichert werden, um die Betreuung der Kinder ihrer Beschäftigten zu erleichtern. Unternehmen können sich an lokale Kinderbetreuungseinrichtungen, Tagespflegepersonen (Tagesmütter/-väter) oder Jugendämter wenden, um solche Plätze zu finden und Informationen über Bewerbungsverfahren und Betreuungsoptionen zu erhalten. Familienzentren, Elterninitiativen und Online-Plattformen können ebenfalls bei der Suche nach verfügbaren Belegplätzen helfen. Einrichtungen, die ein Kontingent an Belegplätze bereitstellen, erhalten von Ihrem Unternehmen als Gegenleistung eine finanzielle Förderung.
- **Tages- oder Großtagespflege** (interessant für größere mittlere Unternehmen oder als Verbundlösung für mehrere kleine Unternehmen): Als Alternative zur Betriebskita bietet sich die Einrichtung von Tages- oder Großtagespflegen an. Obwohl auch hier behördliche Vorgaben und Auflagen bestehen, sind diese in der Regel weniger umfangreich als bei Betriebskindergärten.

ten. Ein wertvoller Tipp zur Schonung der personellen Ressourcen im Unternehmen bei der Implementierung von Tages- oder Großtagespflegen ist die Zusammenarbeit mit externen Partnern wie gemeinnützigen Trägern z. B. „sira“ oder Familienfreundlichkeitsberatern. Diese Partner können dazu beitragen, die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen und die Investitionskosten zu reduzieren.

→ **Tagespflege** bezieht sich auf die Betreuung von Kindern durch Tagespflegepersonen in Kleingruppen z. B. in speziell dafür ausgestatteten Räumen am Unternehmensstandort.

→ **Großtagespflege** ist ähnlich der Tagespflege, jedoch in einer größeren Gruppenumgebung. Sie wird häufig von einer oder mehreren Tagespflegepersonen betrieben und bietet mehr Plätze als die traditionelle Tagespflege.

Finanzielle Unterstützung der Kinderbetreuung:

- **Kinderbetreuungszuschuss:** Unternehmen können einen Kinderbetreuungszuschuss anbieten, der die Kosten für die Kinderbetreuung der Mitarbeiter ganz oder teilweise abdeckt. Dieser Zuschuss kann monatlich oder jährlich gewährt werden und hilft den

Arbeitnehmenden, die Kosten für die Kinderbetreuung zu reduzieren. Für Unternehmen ist der Zuschuss zur Kinderbetreuung eine sehr flexible und relativ kostengünstige Maßnahme, um Ihre Beschäftigten zu entlasten. Folgende Zuschussmöglichkeiten sind denkbar:

- Betreuungszuschuss für Kinderbetreuung in Krippe, Kindergarten, Übermittagsbetreuung, Ferienbetreuung
- Übernahme von Kinderbetreuungskosten während Dienstreisen

Beratung und Vermittlung von Betreuungsoptionen:

Ziel ist es, den Beschäftigten alle notwendigen Informationen zur Verfügung zu stellen, damit sie fundierte Entscheidungen über die Kinderbetreuung treffen können. Dies kann dazu beitragen, den Stress und die Herausforderungen bei der Suche nach einer zuverlässigen Kinderbetreuung zu verringern und den Eltern die Sicherheit geben, die richtige Wahl zu treffen. Die günstigere

Variante ist das eigene Zusammenstellen einer Liste von Kontaktadressen für Kinderbetreuungsangebote in der Region. Alternativ können Unternehmen auch in Erwägung ziehen, mit professionellen Beratungsunternehmen zusammenzuarbeiten, wobei die entstehenden Kosten steuerlich absetzbar sind.

→ **§ Beratungs- und Vermittlungskosten übernehmen:** Zahlungen an Dienstleistungsunternehmen, die die Beschäftigten bei der Kinderbetreuung beraten oder Betreuungspersonen vermitteln, sind für Arbeitgeber steuerfrei gemäß § 3 Nr. 34a EstG.

• **§ Belegplätze finanzieren:** In Deutschland können Arbeitgeber Aufwendungen für die Unterbringung von nicht schulpflichtigen Kindern in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen steuerfrei übernehmen, und zwar zu 100 Prozent und in unbegrenzter Höhe. Dies ist in § 3 Nr. 33 des Einkommensteuergesetzes (EstG) geregelt.



KURZFRISTIGE UNTERSTÜTZUNGSMASSNAHMEN:

Im Notfall können Sie als Arbeitgeber Ihre Beschäftigten auch durch folgende Maßnahmen bei der betrieblichen Kinderbetreuung unterstützen:

- **Eltern-Kind-Zimmer:** Einrichtung spezieller Räume im Unternehmen (z. B. mit Spielsachen) in denen Kinder sich beschäftigen können, währenddessen Ihre Eltern arbeiten.
- **Notfall- und Randzeitenbetreuung:** Denkbar sind Kooperationen mit Familienservices, die kurzfristig Betreuungspersonen vermitteln können, z. B. für Hausaufgabenbetreuung oder Betreuung außerhalb der regulären Betreuungszeiten.
- **Temporäre Kinderbetreuung:** Vermittlung von temporären Betreuungslösungen, wie Ferienbetreuung, Hausaufgabenbetreuung oder Nachhilfe. Lösungen können in Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren wie Jugendämtern, Schulen, Kirchen, Vereinen oder lokalen Bündnissen für Familien entwickelt werden. Auch Kooperationen mit privaten Anbietern oder Familienservices sind denkbar. Eine Verbundlösung, bei der kleine und mittlere Unternehmen zusammenarbeiten, kann sich lohnen, um beispielsweise bei der Kinderferienbetreuung ein bestimmtes Kontingent an Plätzen für den Verbund zu reservieren.
- **Bezahlte Kinderkranktage:** (Bezahlte) Freistellung von der Arbeit über die gesetzlichen Regelungen hinaus, wenn Kinder krank sind.
- **Vorrang bei der Urlaubs- und Dienstplanung:** Eltern werden bei der Urlaubs- und Dienstplanung bevorzugt, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu fördern.



FINANZIELLE UNTERSTÜTZUNG FÜR UNTERNEHMEN:

Das Bundesfamilienministerium in Deutschland bietet das Förderprogramm „Betriebliche Kinderbetreuung“ an, um Unternehmen bei der Schaffung neuer betrieblicher Kinderbetreuungsplätze zu unterstützen. Ziel des Programms ist es, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu fördern und die Schaffung zusätzlicher Kinderbetreuungsplätze zu ermöglichen.

Darüber hinaus können die örtlichen Wirtschaftsförderungen, die Industrie- und Handelskammern (IHK), die Handwerkskammern (HWK) sowie die Arbeitgeberverbände und das „Netzwerk Erfolgsfaktor Familie“ Unternehmen bei Fragen der Finanzierung sowie bei der Planung und Beantragung von Fördermitteln für betriebliche Kinderbetreuung unterstützen.

ELTERNZEIT UND WIEDEREINGLIEDERUNG

Eine aktive Gestaltung der Elternzeit fördert die Rückkehrbereitschaft. Ziel ist ein möglichst kurzer Ausstieg aus dem Beruf und ein reibungsloser Wiedereinstieg. Maßnahmen zur aktiven Gestaltung und Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während der Elternzeit sind eine vertrauensvolle Kommunikation, Offenheit und eine familienfreundliche Unternehmenskultur. Hier erfahren Sie, wie Sie die Elternzeit und den Wiedereinstieg Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter optimal unterstützen können.

Der Paragraph § 15 des BEEG regelt alles rund um Elterngeld und Elternzeit (§ 15 BEEG – Einzelnorm gesetz-im-internet.de)

Elternzeit:

Hierbei handelt es sich um eine unbezahlte Freistellung von der Arbeit zur Kinderbetreuung. Jedes abhängig beschäftigte Elternteil hat Anspruch auf eine Freistellung von bis zu drei Jahren zur Betreuung und Erziehung von Kindern unter acht Jahren. Dieser Anspruch besteht unabhängig von der Betriebsgröße. Arbeitgeber sind während der Elternzeit nicht dazu verpflichtet, ein Gehalt zu zahlen. Zum Ausgleich können die Beschäftigten Elterngeld beantragen. Es gilt während der Elternzeit ein besonderer Kündigungsschutz für Arbeitnehmer.

Hinweis zur Beantragung der Elternzeit:

Arbeitnehmende müssen die Elternzeit spätestens 7 Wochen vor dem gewünschten Beginn schriftlich beim Arbeitgeber anmelden. Für die Mutter beginnt die Elternzeit erst nach Ablauf der Mutterschutzfrist (in der Regel 8 Wochen nach der Geburt). Es genügt also, wenn sie die Elternzeit nach der Geburt anmeldet. Väter oder andere Elternteile, die das Kind nicht zur Welt bringen, müssen die Elternzeit 7 Wochen vor dem errechneten Geburtstermin beantragen, wenn die Elternzeit am Tag der Geburt beginnen soll.

Vorbereitung Elternzeit:

- **Springer und verlässliche Vertretungsregelungen:** Durch die Einführung von Springer- und verlässlichen Vertretungsregelungen können Eltern beruhigt in Elternzeit gehen, da sie wissen, dass ihre Aufgaben in guten Händen sind und ein reibungsloser Ablauf gewährleistet ist.
- **Beratung von Paaren vor der Elternzeit:** Unternehmen sollten Beratungsangebote für Paare in Elternzeit anbieten, unabhängig davon, ob einer der Partner im Unternehmen arbeitet oder nicht. Solche Angebote können Paare bei der Planung und Gestaltung der Elternzeit unterstützen. Sie zielen darauf ab, die Planung und Vorbereitung des Wiedereinstiegs bzw. der Elternzeit zu erleichtern, komplexe und zeitaufwändige Recherchen zur individuellen Situation zu minimieren und den Betroffenen zusammenfassende Ergebnisse als Entscheidungsgrundlage mit relevanten Kontakten und notwendigen Formularen zur Verfügung zu stellen.



TIPP: Sprechen Sie offen über Erwartungen und Bedürfnisse!

Klären Sie die gewünschte Dauer der Elternzeit frühzeitig und führen Sie bereits vor dem Ende der Elternzeit Wiedereinstiegsgespräche, um gemeinsam mit Ihrer Fachkraft die zukünftige Beschäftigung zu planen. Nicht selten verändern sich die Bedingungen für Ihre Fachkräfte nach einer Elternzeit. Sprechen Sie daher frühzeitig offen über Wünsche der Beschäftigten.

- **Schrittweise Entlastung schwangerer Mitarbeiterinnen:** Bereiten Sie sich als Unternehmen rechtzeitig auf unvorhergesehene Entwicklungen im Verlauf der Schwangerschaft vor und treffen Sie geeignete Maßnahmen, um Ihre schwangere Mitarbeiterin schrittweise von Aufgaben zu entlasten. Dies dient nicht nur dem Wohlbefinden der schwangeren Mitarbeiterin, sondern auch dem reibungslosen Fortgang der Arbeitsabläufe im Unternehmen.

Kontakthalteprogramme (auch für Väter):

Da viele Eltern auch während der Elternzeit mit dem Unternehmen in Kontakt bleiben wollen, sind Kontakthalteprogramme sehr wichtig. Dies fördert die Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen. Dabei sollten Kontakthalteprogramme gezielt auch Vätern angeboten werden. Empfehlungen für die Praxis:

- **Mentoring-Programme:** Der Mentor bzw. die Mentorin ist das Bindeglied zwischen dem Team und dem abwesenden Elternteil und hat die Aufgabe, den abwesenden Elternteil auf dem Laufenden zu halten.
- **Regelmäßige Updates:** Dazu gehören nicht nur Einladungen zu Mitarbeiterveranstaltungen und der regelmäßige Versand von Newslettern, die über aktuelle Angebote und Veranstaltungen des Unternehmens informieren. Sie können auch aktiv Eltern mit Kindern einladen, das Unternehmen zu besuchen. Dies zeigt nicht nur die Familienfreundlichkeit des Unternehmens, sondern stärkt auch die Bindung der Eltern an ihren Arbeitsplatz.
- **Behalten des Arbeitslaptops während der Elternzeit:** Bieten Sie Ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Arbeitsmittel während der Elternzeit zu behalten. So können sie bei Bedarf informiert werden und in Kontakt bleiben, wenn sie dies wünschen.

Förderung der beruflichen Entwicklung:

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für viele Eltern eine zentrale Herausforderung. Unternehmen können dazu beitragen, diesen Spagat zu erleichtern, indem sie Eltern in Elternzeit unterstützen und ihnen die Möglichkeit zur beruflichen Weiterentwicklung bieten.

- **Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen:** Unternehmen sollten Eltern in Elternzeit die Möglichkeit

geben, an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Dies ermöglicht den Eltern, beruflich auf dem neuesten Stand zu bleiben und sich für zukünftige Herausforderungen zu qualifizieren.

- **Elternzeit und Karriereplanung:** Die Integration der Elternzeit in die Karriereplanung ist entscheidend, um den Druck von den Eltern zu nehmen und ihnen zu zeigen, dass Familie und Beruf vereinbar sind. Dies schafft Perspektiven für die Eltern und zeigt, dass ihre berufliche Zukunft im Unternehmen gesichert ist.
- **Kündigungsschutz und Rückkehrgarantie:** Um werdende Eltern vor und nach der Elternzeit zu schützen und ihre berufliche Zukunft zu sichern, können Unternehmen einen Kündigungsschutz einführen. Dies schafft Sicherheit und Vertrauen, die Elternzeit in Anspruch zu nehmen. Darüber hinaus ist eine Rückkehrgarantie auf den gleichen Arbeitsplatz ein wichtiger Schritt, um einen nahtlosen Wiedereinstieg zu gewährleisten.

Teilzeit in Elternzeit (siehe § 15 BEEG):

Während der Elternzeit haben Beschäftigte in Unternehmen mit mehr als 15 Arbeitnehmenden (Auszubildende werden nicht mitgezählt) einen Anspruch auf Teilzeit. Eltern haben also die Möglichkeit, zwischen 15 und 32 Stunden pro Woche zu arbeiten, wobei es auf den Monatsdurchschnitt und nicht auf die einzelnen Wochen ankommt. Um Teilzeit in der Elternzeit anzumelden, ist ein schriftlicher Antrag an den Arbeitgeber mindestens sieben Wochen vor dem Beginn der Teilzeit einzureichen.



Handlungsfeld Pflege und Beruf

Wenn ein naher Angehöriger krank oder pflegebedürftig wird, entsteht in vielen von uns der Wunsch und die Verpflichtung zu helfen. Immer mehr Pflegebedürftige werden heute zu Hause von ihren Angehörigen gepflegt, die häufig berufstätig sind. Da die Pflege von Angehörigen eine anspruchsvolle Aufgabe ist, die nicht nur emotional belastend ist, sondern auch viel Zeit in Anspruch nimmt, brauchen gerade pflegende Angehörige dringend Unterstützung von ihren Arbeitgebern.

WARUM SICH UNTERNEHMEN STÄRKER MIT DEM THEMA BERUF UND PFLEGE AUSEINANDERSETZEN SOLLTEN:

1. **Unvorhersehbare Pflegesituationen:** Pflegesituationen können unvorhersehbar und plötzlich eintreten. Daher ist es wichtig, dass Sie als Unternehmen bereits im Vorfeld gut vorbereitet sind und flexibel und unmittelbar reagieren können.
2. **Physische und psychische Belastung:** Die Pflege von Angehörigen stellt für betroffene Angehörige eine erhebliche physische und psychische Belastung dar. Arbeitgeber sollten daher unterstützende Maßnahmen ergreifen, um den Stress und die Belastung ihrer Arbeitnehmenden so gering wie möglich zu halten.
3. **Steigender Anteil pflegender Erwerbstätiger:** In den kommenden Jahren wird der Anteil der Erwerbstätigen, die sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern, aufgrund des demografischen Wandels, weiter steigen. Für Unternehmen wird es daher immer relevanter, Lösungen zu entwickeln, um diesen Beschäftigten eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Pflege zu ermöglichen.



RECHTSANSPRÜCHE FÜR PFLEGENDE ANGEHÖRIGE:

Pflege nimmt viel Zeit in Anspruch. Zeit, die Berufstätige oft nicht haben. Glücklicherweise haben berufstätige Pflegenden die Möglichkeit, sich vorübergehend ganz oder teilweise von der Arbeit freistellen zu lassen und sind während dieser Zeit gesetzlich vor Kündigungen geschützt. Es stehen verschiedene Optionen zur Verfügung, die im [Pflegezeitgesetz](#) und im [Familienpflegegesetz](#) des Bundesministeriums der Justiz nachzulesen sind

- **Kurzzeitige Arbeitsverhinderung:** Berufstätige, die einen akut pflegebedürftigen nahen Angehörigen betreuen, haben Anspruch auf bis zu zehn Tage Arbeitsfreistellung pro Jahr und zu pflegender Person. Diese kurzzeitige Arbeitsverhinderung dient der Organisation und Sicherstellung der Pflege und steht berufstätigen Pflegepersonen unabhängig von der Betriebsgröße zur

Verfügung. Die Pflegeversicherung der zu pflegenden Person übernimmt in der Regel bis zu 100 % des Lohnausfalls in dieser Zeit.

- **Pflegezeit:** Pflegenden Beschäftigte können sich für bis zu sechs Monate ganz oder teilweise freistellen lassen. Dies gilt für die häusliche Pflege naher Angehöriger und die außerhäusliche Pflege minderjähriger Angehöriger. Während der Pflegezeit erfolgt keine Lohnfortzahlung, aber berufstätige Pflegenden können einen zinslosen staatlichen Kredit beantragen. Die Ankündigungsfrist gegenüber dem Arbeitgeber beträgt 10 Tage. Arbeitgeber mit mehr als 15 Beschäftigten sind dazu verpflichtet, Pflegezeit zu gewähren, während kleinere Arbeitgeber dies freiwillig vereinbaren können.

- **Familienpflegezeit:** Pflegende Angehörige haben Anspruch auf bis zu 24 Monate Familienpflegezeit, was eine teilweise Freistellung für die häusliche Pflege naher Angehöriger mit Pflegegrad und die außerhäusliche Betreuung pflegebedürftiger minderjähriger Angehöriger ermöglicht. Während der Familienpflegezeit können die Betroffenen ihre Arbeitszeit auf bis zu 15 Stunden pro Woche reduzieren. Die Ankündigungsfrist gegenüber dem Arbeitgeber beträgt acht Wochen. Arbeitgeber mit mehr als 25 Beschäftigten sind dazu verpflichtet, Familienpflegezeit zu gewähren, während kleinere Arbeitgeber dies freiwillig vereinbaren können.



TIPP: Bei weiteren Fragen wenden Sie sich bitte an das **Pflegetelefon des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend** unter der Rufnummer 030 20179131 oder per E-Mail an familienpflegezeit@wege-zur-pflege.de. Die telefonische Beratungsgespräche sind anonym und vertraulich.

KONKRETE MASSNAHMEN, UM PFLEGENDE ANGESTELLETE ZU UNTERSTÜTZEN:

Finanzielle Unterstützung:

Unternehmen können pflegende Beschäftigte durch folgende Maßnahmen finanziell unterstützen:

- **Zuschuss für haushaltsnahe Dienstleistungen:** Unternehmen können ihre Beschäftigten finanziell unterstützen, zum Beispiel durch Zuschüsse für haushaltsnahe Dienstleistungen. So können pflegende Angehörige professionelle Hilfe im Haushalt in Anspruch nehmen und werden von zusätzlichem Stress entlastet.
- **Förderung des barrierefreien Um- oder Ausbaus des privaten Wohnraums:** Unternehmen können ihren Beschäftigten finanzielle Zuschüsse gewähren, um notwendige Um- oder Ausbauten des Wohnraums für pflegebedürftige Angehörige zu unterstützen.
- **Bezahlte Pflage tage:** Arbeitgeber können pflegenden Beschäftigten bezahlte Pflage tage (ähnlich der Kinderkrankentage) gewähren, damit diese sich um ihre pflegebedürftigen Angehörigen kümmern können, ohne auf ihr Einkommen verzichten zu müssen.

Zusätzlicher (unbezahlter) Sonderurlaub:

Arbeitgeber können ihren Beschäftigten die Möglichkeit bieten, zusätzlichen unbezahlten Sonderurlaub zu nehmen, um sich verstärkt der Pflege von Angehörigen widmen zu können. Dies gibt den Pflegenden die nötige Flexibilität.

Beratungs- und Vermittlungsangebote:

Unternehmen können mit externen Dienstleistern oder Beratungsstellen kooperieren, die pflegende Beschäftigte bei der Organisation der Pflege ihrer Angehörigen informieren und unterstützen. Dies kann die Vermittlung von Pflegekräften oder die Bereitstellung von Informationen über Unterstützungsmöglichkeiten umfassen.

Zuschuss für Beratung:

Für Arbeitgeber sind Zahlungen an ein Dienstleistungsunternehmen, das pflegende Beschäftigte berät oder Betreuungspersonen vermittelt, steuerfrei.

Kurzzeitpflegeplätze (§ 42 Kurzzeitpflege Sozialgesetzbuch):

Unternehmen können in Kooperation mit Pflegeeinrichtungen Kurzzeitpflegeplätze reservieren. Diese Plätze bieten pflegenden Beschäftigten die Möglichkeit, ihre pflegebedürftigen Angehörigen vorübergehend in professionelle Obhut zu geben, wenn sie selbst z. B. aufgrund von Dienstreisen nicht verfügbar sind.

Zuschuss für Betreuung:

Arbeitgeber können Zuschüsse zu den Betreuungskosten von bis zu 600 Euro pro Mitarbeiterin oder Mitarbeiter und Jahr steuerlich geltend machen, vorausgesetzt, die kurzfristige Betreuung ist aus zwingenden beruflichen Gründen erforderlich.

Informationen bereitstellen:

Arbeitgeber können ihren Beschäftigten Informationen über Unterstützungsangebote, Pflegegeld, Pflegekurse und andere relevante Themen zur Verfügung stellen. Dies hilft pflegenden Beschäftigten, sich besser zurechtzufinden und die notwendigen Schritte einzuleiten. Es ist auch hilfreich, Informationen zu lokalen Pflegediensten und Unterstützungsangeboten anzubieten sowie Empfehlungen für externe Beratungs- und Vermittlungsdienste auszusprechen. In Deutschland sind Pflegeguides verfügbar, die als gedruckte oder digitale Handbücher Informationen, Ressourcen und Anleitungen zur Pflege von Angehörigen oder Pflegemöglichkeiten bereitstellen. Einige Beispiele für Pflegeguides finden sie hier:

- **„Wege zur Pflege“:** Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend bietet für pflegende Angehörige wichtige Informationen unter: www.wege-zur-pflege.de/start

- **„Ratgeber Pflege“** des Bundesministeriums für Gesundheit: Der Wegweiser informiert über Pflege und Pflegestufen: www.bundesgesundheitsministerium.de/service/publikationen/details/ratgeber-pflege.
- **Pflege.de**: Auf Pflege.de finden Sie einen umfassenden Pflegeguide mit Informationen zu Pflegegeld, Pflegekursen, gesetzlichen Regelungen und vielem mehr: www.pflege.de/.

WEITERBILDUNG ZUM BETRIEBLICHEN PFLEGELOTSEN ODER PFLEGEGUIDE

Pflegelotsen sind speziell geschulte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit den Herausforderungen pflegen-der Angehöriger vertraut sind. Sie bieten einen umfassenden Überblick über betriebliche Unterstützungsangebote und (regionale) externe Anlaufstellen. Mit ihrem fundierten Wissen zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf tragen sie zur Stärkung einer familienfreundlichen Unternehmenskultur bei.

Die Pflegeexpertinnen und -experten fungieren als erste Anlaufstelle für Beschäftigte in Pflegesituationen und bieten eine schnelle, kompetente Erstberatung sowie eine klare Orientierung in schwierigen Pflegesituationen. Sie vermitteln wichtige Informationen und Kontakte zu professionellen regionalen Unterstützungssystemen, insbesondere zu ambulanten Pflegeangeboten, Finanzierungs- und Hilfsmittelfragen sowie zur Wohnraumanpassung. Diese kollegiale Unterstützung bietet eine spürbare Entlastung für pflegende Beschäftigte und ihre Angehörigen.

Sie möchten Beschäftigte zu Pflegelotsen ausbilden lassen? Eine Übersicht über qualifizierte Anbieter für die Ausbildung zum Pflegelotsen in den einzelnen Bundesländern finden Sie hier: www.erfolgsmfaktor-familie.de/resource/blob/212638/78b0fef6ab588c04c6b6df8599ab667a/210720-uebersicht-qualifizierung-von-pflegelotsen-data.pdf



KURZFRISTIGE UNTERSTÜTZUNGSMASSNAHMEN:

Pflegesituationen treten häufig unerwartet auf, weshalb eine gute Vorbereitung seitens des Arbeitgebers unerlässlich ist. Um sicherzustellen, dass Beschäftigte, ihre Teams und Führungskräfte gut auf eine akute Pflegesituation vorbereitet sind, können Unternehmen die Erstellung kurzfristiger Notfallpläne fördern. Diese Pläne sollten Informationen über Vertretungen, Arbeitsabläufe und wichtige Kontakte enthalten. Darüber hinaus legen Notfallpläne fest, wie das Unternehmen auf akute Pflegesituationen reagiert. Dies kann die Freistellung von Beschäftigten (über die gesetzlichen Mindestanforderungen hinaus), die Anpassung der Arbeitszeit oder eine der hier aufgeführten Maßnahmen sein.

5 FAZIT

Vereinbarkeit als Wettbewerbsvorteil

In einer umkämpften Arbeitswelt, die sich durch einen andauernden Fachkräftemangel auszeichnet, wird es immer wichtiger, talentierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden. Indem Sie die für Ihr Unternehmen passenden Vereinbarkeitsmaßnahmen gezielt auswählen und gemeinsam mit Ihren Mitarbeitenden gestalten, können Sie sicherstellen, auch in Zukunft ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Nutzen Sie die Checkliste im Anhang und die Anregungen in dieser Handlungsempfehlung, um eine erfolgreiche und zukunftsorientierte Arbeitskultur zu gestalten!

6 ANHANG

Wichtige Adressen

BERUF UND FAMILIE: WEITERE INFORMATIONEN

- beruf-und-familie.de.
Das Unternehmen berufundfamilie bietet Informationsmaterial und Beratung zu Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Im Auftrag der Hertie-Stiftung führt es den Audit „berufundfamilie“ durch.
- erfolgsfaktor-familie.de.
Das Unternehmensprogramm Erfolgsfaktor Familie bietet Praxiswissen, Erfahrungsberichte und ein Netzwerk für Unternehmen, die sich für familienorientierte Personalplanung interessieren und einsetzen.
- Mittelstand und Familie.
Im Portal Mittelstand und Familie finden Sie unter anderem Informationen zu den steuerlichen Abzugsmöglichkeiten von Kinderbetreuungskosten und Möglichkeiten der Unterstützung pflegender Mitarbeitender.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend ist Ansprechpartner für die rechtlichen Rahmenbedingungen und Familienpolitik.
- Bundesministerium für Gesundheit.
Auf der Seite des Bundesministeriums für Gesundheit finden Sie unter anderem einen Ratgeber für Pflegeleistungen und alle Informationen zur Pflegeversicherung.

ANSPRECHPARTNER IM BEREICH KINDERBETREUUNG

- **Arbeitgeber- und Branchenverbände**
Für kleine und mittlere Unternehmen kann es interessant sein, Kinderbetreuungsmöglichkeiten im Netzwerkverbund bereitzustellen, um Kosten zu sparen. Häufig bieten Arbeitgeber- und Branchenverbände dabei hilfreiche Unterstützung.
- **Familiendienstleistungsunternehmen**
Solche Dienstleister verfügen über das erforderliche fachliche Know-how und entsprechende Kontakte zum Jugendamt, um Sie in Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu beraten und eine betriebliche oder betriebsnahe Kinderbetreuung nach Ihren Vorstellungen umzusetzen oder zu vermitteln. Auch eine Unterstützung bei der Zertifizierung als familienfreundliches Unternehmen nach dem Audit „berufundfamilie“ gehört häufig zum Leistungsangebot. Mit dem Einsatz eines Familiendienstleistungsunternehmens ist allerdings ein zusätzlicher finanzieller Aufwand verbunden.
- **Gemeinnützige und private Kinderbetreuungsträger**
Da es für die meisten kleinen und mittleren Unternehmen zu aufwendig ist, Kinderbetreuungsplätze in Eigenregie bereitzustellen, bietet es sich an, mit gemeinnützigen oder privaten Trägern zu kooperieren.

- **IHKs/HWKs**
Sie können sich z. B. bei Ihrer IHK oder HWK darüber informieren, ob es weitere Unternehmen in der Region gibt, die Beschäftigte bei der Kinderbetreuung unterstützen möchten.
- **Kommunale und Landesjugendämter**
Diese unterstützen Unternehmen häufig beim Ausbau von Kinderbetreuungsangeboten, insbesondere wenn in der Kommune keine ausreichenden Angebote vorhanden sind. Sie informieren auch zu Tagesmüttern/Tagesvätern. Schließlich können Sie sich bei den Jugendämtern über spezifische Fördermittel für betriebliche bzw. betriebsnahe Kinderbetreuung informieren, die eventuell auf kommunaler oder auf Länderebene zur Verfügung stehen. Ihr zuständiges Jugendamt finden Sie unter u. a. über [Socialnet.de](https://www.socialnet.de) oder auf der Webseite [Frühe Bildung: Gleiche Chancen](#).
- **Kommunen und Bundesländer**
Viele Kommunen und Bundesländer stellen Fördermittel für betriebliche bzw. betriebsnahe Kinderbetreuung bereit. Links zu den zuständigen Behörden finden Sie auf der Webseite [Familien-Wegweiser.de](https://www.familien-wegweiser.de).
- **Tagespflegevereine**
Gemeinnützige Tagespflegevereine vermitteln Tagesmütter/Tagesväter, in der Regel aus ihrem eigenen Pool. Ansprechpartner finden Sie über den [Bundesverband für Kindertagespflege](#).

ANSPRECHPARTNER IM BEREICH PFLEGE VON ANGEHÖRIGEN

- **Seniorenbüros**
In allen größeren deutschen Städten gibt es Seniorenbüros, die kostenlose Beratung zum Thema Hilfe- und Pflegebedürftigkeit anbieten. Ihr zuständiges Seniorenbüro finden Sie bei der [Bundesarbeitsgemeinschaft Seniorenbüros](#).
- **Familiendienstleistungsunternehmen**
Viele Familiendienstleistungsunternehmen bieten zusätzlich zu Beratungs- und Vermittlungsleistungen für die Kinderbetreuung auch entsprechende Leistungen für die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger an.
- **Kurzzeitpflegeeinrichtungen und Altenheime**
Ähnlich der Kooperation mit Kinderbetreuungsträgern kann Ihr Unternehmen eine Zusammenarbeit mit den örtlichen Kurzzeitpflegeeinrichtungen und Altenheimen eingehen, um Beschäftigte bei der Pflege betreuungsbedürftiger Angehöriger zu unterstützen.

Checkliste „Vereinbarkeit im Unternehmen etablieren“

Diese **Checkliste** kann Ihnen als Leitfaden dienen, um Vereinbarkeit erfolgreich in Ihrem Unternehmen zu etablieren und führt Sie gleichzeitig durch die Handlungsempfehlung.

CHECKLISTE:

Ist-Analyse durchführen:

Machen Sie den **Selbstcheck**, um die familienfreundlichen Aspekte in Ihrem Unternehmen zu bewerten.

Nutzen Sie Instrumente wie den **Fortschrittsindex Vereinbarkeit** [Fortschrittsindex Vereinbarkeit des BMFSFJ - Fortschrittsindex Vereinbarkeit des BMFSFJ (erfolgsweg-familie.de)], um Ihr Unternehmen mit anderen zu vergleichen.

Entwicklung eines Leitbildes:

Erarbeiten Sie ein klares **Leitbild**, das die Bedeutung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Ihrem Unternehmen unterstreicht.

Berücksichtigen Sie dabei die **4 Elemente**, die ein familienfreundliches Unternehmen auszeichnen.

Mitarbeiterbefragung:

Befragen Sie Ihre Mitarbeiter regelmäßig hinsichtlich ihrer Wünsche und Bedürfnisse in Bezug auf Vereinbarkeit.

Nutzen Sie die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung, um maßgeschneiderte Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu entwickeln.

Kommunikation des Themas Vereinbarkeit:

Nutzen Sie Erfolgsgeschichten aus Ihrem Unternehmen, die verdeutlichen, wie Beschäftigte die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder Pflege erfolgreich umgesetzt haben.

Stellen Sie sicher, dass das Thema Vereinbarkeit auf verschiedenen Kommunikationskanälen präsent ist.

Integrieren Sie das Thema in Mitarbeitergespräche und sorgen Sie für eine kontinuierliche Kommunikation.

Entwicklung konkreter Angebote:

Erarbeiten Sie konkrete Vereinbarkeitsangebote und berücksichtigen Sie dabei die folgenden Handlungsfelder:

.....

Arbeitszeit

.....

Arbeitsort und Arbeitsorganisation

.....

Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie

.....

Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

.....

Leitlinien für eine familienfreundliche Kultur

Eine familienfreundliche Haltung und vereinbarkeitsfreundliche Strukturen sind ebenso wichtig wie konkrete Vereinbarkeitsangebote des Unternehmens. Nur wenn eine familienfreundliche Kultur im Unternehmen gelebt wird und nicht nur auf dem Papier existiert, kann Vereinbarkeit gelingen. Daher ist es umso wichtiger, dass Sie ihr Leitbild einer familienfreundlichen Kultur mit konkreten Maßnahmen und Verhaltensweisen untermauern.

Die **Unternehmenskultur** ist das Herzstück Ihrer Organisation, denn sie repräsentiert die gemeinsamen Gewohnheiten und Werte, die von Ihren Beschäftigten geteilt werden. Wie authentisch und effektiv wird Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen gelebt? Welche Verhaltensweisen sind allgemein akzeptiert? Werden Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit tatsächlich umgesetzt und von den Beschäftigten angenommen oder stehen sie nur auf dem Papier?

Um unternehmensweit ein Zeichen zu setzen, dass sich das Unternehmen um die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kümmert, sie unterstützt und wertschätzt, sollte ein **Leitbild für ein familienfreundliches Unternehmen** in der Organisation verankert werden und konkret erlebbar gemacht werden.

Der folgende **7-Schritte-Plan** hilft Ihnen bei der Umsetzung:

1. Fragen Sie Ihre Mitarbeitenden: Was tut unser Unternehmen aus Ihrer Sicht konkret für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? Was ist sichtbar und was ist unsichtbar? Sammeln Sie diese Ideen zum Beispiel im Rahmen eines Workshops oder Einzelgesprächs mit den Mitarbeitenden. Sammeln Sie so viele Einschätzungen wie möglich, um ein diverses Abbild Ihrer Belegschaft zu zeichnen.
2. Kategorisieren (klustern) Sie die Ergebnisse in der Geschäftsleitung, Personalabteilung oder im Führungskreis.
3. Präsentieren Sie Ihren Mitarbeitenden die gesammelten und gruppierten Ergebnisse, zum Beispiel im Rahmen eines Workshops oder „ausgestellt“ auf Stellwänden in Form eines Museumsgangs.
4. Bitten Sie die Mitarbeitenden zu allen Kategorien/Klustern „Leitsätze“ zu formulieren (z. B. Vereinbarkeit hat viele Gesichter – Vielfalt zeigt sich bei uns in der Wertschätzung aller Lebensentwürfe). Wichtig ist, dass die Leitsätze keine leeren Worthülsen sind, sondern sich konkret auf Inhalte, die es bereits in Ihrer Organisation gibt, beziehen.

5. Wählen Sie die treffendsten Leitsätze aus und formulieren Sie daraus Ihr Leitbild.
6. Kommunizieren Sie dieses Leitbild auf unterschiedlichen Ebenen, in unterschiedlichsten Formaten (z. B. Mitarbeitendenversammlung, Jour Fixe) auf unterschiedlichsten Wegen (z. B. Intranet, Videostatement der Geschäftsleitung, per Mail), sodass es alle Mitarbeitenden kennen und auch nach außen weitertragen können.
7. Machen Sie klar, was die einzelnen Leitsätze in Ihrem Unternehmen konkret bedeuten und wie diese gelebt werden:

Vereinbarkeit hat viele Gesichter – Vielfalt zeigt sich bei uns in der Wertschätzung aller Lebensentwürfe einschließlich der Anerkennung und Unterstützung verschiedener Lebensmodelle.

- Das bedeutet in unserem Handeln: Wir haben ein spezielles Coachingprogramm für Mütter nach der Elternzeit oder nach einer Wiedereingliederung.
- In unserer Balance-Gruppe setzen wir uns explizit für Mitarbeitende ein, die eine nahestehende Person pflegen müssen

Sollten Sie aktuell noch wenige Maßnahmen umsetzen und es Ihnen deshalb schwerfallen, ein Leitbild zu entwickeln, dann finden Sie hilfreiche Anregungen in der KOFA-Handlungsempfehlung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

IMPRESSUM

Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
www.iwkoeln.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
fachkraefte@iwkoeln.de
www.kofa.de

Autorinnen

Judith Lehr

Gestaltung und Produktion

neues handeln AG

Bildnachweise

S. 5 © Jacqueline Munguía/unsplash.com
S.6 © Ketut Subiyanto/pexels.com
S. 11 © Jason Leung/unsplash.com
S.13 © fauxels/pexels.com
S. 16 © FOM Hochschule Koeln
S.22 © Tatiana Syrikova/pexels.com
S.23 © Karolina Grabowska/pexels.com

Stand

Januar 2024

