

# PROGRAMMBEGLEITUNG „GUTE ARBEIT FÜR ALLEINERZIEHENDE“ THEMENFEATURE FAMILIENFREUNDLICHE PERSONALPOLITIK



# PROGRAMMBEGLEITUNG „GUTE ARBEIT FÜR ALLEINERZIEHENDE“

Programmbegleitung „Gute Arbeit für Alleinerziehende“

## **Zu inhaltlichen Fragen:**

Kristina Stegner  
Tel. +49 (0)30 30 20 20-225  
kristina.stegner@ramboll.com

## **Zu weiteren Fragen:**

Kristina Broens  
Tel. +49 (0)40 30 20 20-126  
kristina.broens@ramboll.com

Allgemeine E-Mail: [gafa@r-m.com](mailto:gafa@r-m.com)

## INHALT

<b>1.</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Wie kann eine familienfreundliche Personalpolitik aussehen?</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Welche Vorteile und welche Bedeutung hat eine familienfreundliche Personalpolitik für Unternehmen?</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>Wie können Unternehmen für das Thema „Familienfreundlichkeit“ sensibilisiert werden?</b>	<b>11</b>
4.1	Wirksame Strategien bei der Unternehmensansprache	11
4.2	Zentrale Akteure im Handlungsfeld familienfreundlicher Personalpolitik	12
<b>5.</b>	<b>Quellen für weitere Informationen und Hinweise</b>	<b>15</b>

## 1. EINLEITUNG

Eine gute Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben wird zwar von vielen Berufstätigen angestrebt, jedoch ist diese ausgeglichene Work-Life-Balance keine Selbstverständlichkeit. Familiäre Aufgaben wie Kindererziehung oder Pflege von Angehörigen mit beruflichen Verpflichtungen zu vereinbaren, stellt viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor Herausforderungen. Eine **familienfreundliche Personalpolitik** kann dazu beitragen, diese Schwierigkeiten abzubauen und damit nicht nur Eltern zu entlasten, sondern eine bessere Work-Life-Balance für alle Beschäftigten zu erzielen. Um Eltern den Einstieg oder die Rückkehr in eine Berufstätigkeit zu ermöglichen, ist eine „familienfreundliche“ Unterstützung durch die Arbeitgeber notwendig. Daher ist es von zentraler Bedeutung, dass Unternehmen die Potenziale der **Vereinbarkeit von beruflicher Integration, Familie und insbesondere Kindererziehung** erkennen. Das Bewusstsein dafür ist bei vielen Arbeitgebern bereits vorhanden; oftmals fehlt es aber an entsprechenden Strukturen, die es Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kindern erleichtern, die familiären Aufgaben mit dem Beruf in Einklang zu bringen.

Dieses Themenfeature richtet sich in erster Linie an diejenigen, **die in der Arbeitskräftevermittlung und Arbeitgeberansprache aktiv sind** und sich für eine nachhaltige berufliche Integration von Eltern im Allgemeinen sowie Alleinerziehenden im Speziellen einsetzen. Es soll Ihnen in erster Linie als **Informationsquelle und Argumentationsgrundlage** dienen, um Unternehmen für die Potenziale einer familienfreundlichen Personalpolitik sowie für die spezifischen Lebenslagen von Eltern zu sensibilisieren.

Inhaltlich orientiert sich das Themenfeature zum einen an den Erfahrungen aus der bisherigen Programm- und Projektbegleitung des ESF-Ideenwettbewerbs „Gute Arbeit für Alleinerziehende“ sowie an den Erkenntnissen aus den Regionalkonferenzen des Ideenwettbewerbs. Zum anderen greift es auf eine Reihe relevanter wissenschaftlicher Studien zurück. Im Folgenden stellen wir Ihnen zunächst einige der zentralen Bausteine einer familienfreundlichen Personalpolitik vor und zeigen konkrete Umsetzungsmöglichkeiten auf. Um Unternehmen für die Thematik zu sensibilisieren und von ihren Vorzügen zu überzeugen, ist es wichtig, die unternehmerischen Vorteile einer familienfreundlichen Personalpolitik zu kennen. Als Argumentationshilfe haben wir für Sie daher die wichtigsten Potenziale zusammengestellt, die familienorientierte Personalpolitik für Arbeitgeber bietet. Zudem stellen wir Ihnen Akteure und Strategien vor, die Sie bei der gezielten Ansprache von Unternehmen unterstützen können. Am Ende des Themenfeatures finden Sie weitere wertvolle Hinweise und Informationen rund um die Bereiche Familienfreundlichkeit, Vorteilsübersetzung und relevante Akteure.

Zentraler Bestandteil einer familienfreundlichen Personalpolitik sind laut Definition der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern. Welche Instrumente sich tatsächlich familienfreundlich auswirken, entscheiden letztlich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.<sup>1</sup> Eine familienfreundliche Personalpolitik ist daher nicht nur für eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben wichtig. Angesichts eines künftig steigenden Fachkräftebedarfs ist sie ebenso für die langfristige Gewinnung und Bindung von Personal bedeutsam und damit ein **zentraler Bestandteil einer zukunftsorientierten, modernen Unternehmenskultur**.

Eine **familienfreundliche Personalpolitik** beinhaltet laut OECD

- 1.) alle Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern. Die Möglichkeiten des unternehmerischen Handelns gehen dabei über jene Maßnahmen hinaus, die gesetzlich geregelt sind.
- 2.) die Erkenntnis, dass letztlich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darüber entscheiden, ob ein Instrument familienfreundlich ist.

<sup>1</sup> OECD (2001); S. 147

Für Unternehmen ist das Thema Familienfreundlichkeit somit in zweierlei Hinsicht bedeutsam. Zum einen stellen Eltern – und speziell Alleinerziehende – ein erhebliches Arbeitskräftepotenzial dar: Es gibt derzeit bundesweit etwa 1,6 Millionen alleinerziehende Mütter und Väter, die verglichen mit anderen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern eine gleich- bis höherwertige Qualifizierung aufweisen. Aufgrund ihrer Lebenssituation verfügen sie zudem über spezifische Kompetenzen, wie etwa gute Organisationsfähigkeit oder ausgeprägte Eigenständigkeit, die sie in besonderem Maße als Arbeitskräfte wertvoll machen (Näheres siehe Exkurs: Alleinerziehende als Fachkräfte gewinnen, S. 10). Zum anderen profitieren die Unternehmen auch unmittelbar von einer familienfreundlichen Personalpolitik, und zwar nicht nur durch eine moderne Unternehmenskultur und Attraktivitätssteigerung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, sondern ebenso durch kalkulierbare ökonomische Vorteile.

Insgesamt können Unternehmen sich mit einer familienfreundlichen Personalpolitik also betriebswirtschaftlich besser stellen und gleichzeitig eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben ermöglichen. Dabei entlasten die familienfreundlichen Maßnahmen nicht nur Familien, weil Eltern einer Erwerbstätigkeit nachgehen können, sondern verhelfen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu einer besseren Balance zwischen Berufs- und Privatleben.

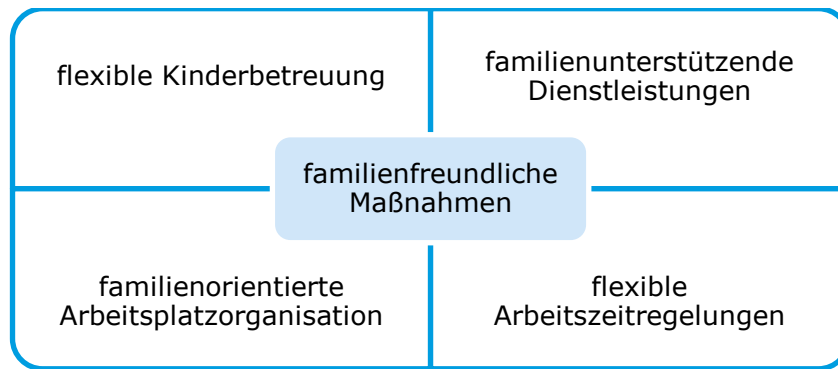
## **2. WIE KANN EINE FAMILIENFREUNDLICHE PERSONALPOLITIK AUSSEHEN?**

Aufgrund ihrer Erziehungsverantwortung stehen Eltern und im besonderen Maße alleinerziehende Elternteile vor der schwierigen Aufgabe, familiäre und berufliche Verpflichtungen miteinander zu vereinbaren. Daher ist von Vätern und Müttern ein erhöhtes Zeit- und Selbstmanagement gefragt. In diesem Zusammenhang bildet eine gesicherte Betreuung für das Kind die wichtigste Voraussetzung, um einer Erwerbstätigkeit nachgehen zu können.

Immer häufiger betreuen und pflegen Berufstätige auch ihre älteren Familienangehörigen. Im Zuge des demografischen Wandels ist davon auszugehen, dass die Zahl der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die ihre berufliche Tätigkeit mit der Pflege von Angehörigen vereinbaren müssen, ansteigen wird. Somit werden familienfreundliche Maßnahmen auch für Menschen mit familiären Betreuungsaufgaben jenseits der Kindererziehung an Relevanz gewinnen. Nachfolgende Erläuterungen beziehen sich auf die Betreuung von Kindern. Viele der hier vorgestellten Maßnahmen erleichtern jedoch auch die Vereinbarung von Arbeits- und Familienpflichten generell.

Familienfreundliche Personalpolitik kann aus verschiedenen Bausteinen bestehen und auf unterschiedlichen Unternehmensebenen umgesetzt werden. Im Folgenden werden vier Maßnahmentypen hervorgehoben, die den (Wieder-)Einstieg von Eltern in den Arbeitsmarkt fördern und für ihren dauerhaften Verbleib in einem Unternehmen von besonderer Bedeutung sind. Nach einer Definition der einzelnen Typen folgen Erläuterungen zur konkreten Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen.

Eine flexible Kinderbetreuung, bedürfnisorientierte Arbeitszeit- und Arbeitsplatzregelungen sowie familienunterstützende Dienstleistungen sind die zentralen Bausteine für eine zukunftsorientierte familienfreundliche Personalpolitik.



## Kinderbetreuung

Um ein Arbeitsverhältnis aufnehmen zu können, sind die meisten Eltern auf einen Kinderbetreuungsplatz angewiesen. Die Betreuungslandschaft in Deutschland, d. h. sowohl die Anzahl der zur Verfügung stehenden Betreuungsplätze als auch die Art der Betreuungsangebote, ist von Bundesland zu Bundesland verschieden. Grundsätzlich ist mit der institutionellen Kinderbetreuung für über Dreijährige bis zum Schuleintrittsalter in Deutschland eine gute Infrastruktur vorhanden. Im Rahmen des 2008 in Kraft getretenen Kinderförderungsgesetzes wird zudem die Betreuungsinfrastruktur für unter Dreijährige derzeit weiter ausgebaut und es werden neue Kitaplätze geschaffen.<sup>2</sup> Die bestehenden institutionellen Betreuungsmöglichkeiten sind jedoch nicht immer mit den jeweiligen Arbeitsverhältnissen der Eltern kompatibel. Oft mangelt es an Flexibilität bei Betreuungsmöglichkeiten. Häufige Schwierigkeiten bestehen in der sogenannten **Randzeitenbetreuung**, die durch die Schließzeiten der Kindertageseinrichtungen nicht abgedeckt werden. Beispielsweise für Tätigkeiten in der Gastronomie oder in Schichtarbeitsbetrieben sind Kinderbetreuungsmöglichkeiten in Randzeiten notwendig. Ebenso sollten **kurzfristige Betreuungslösungen** angeboten werden, um entsprechend flexibel auf Terminänderungen am Arbeitsplatz oder Notfälle in der Familie reagieren zu können. Ein weiteres verbreitetes Problem ergibt sich, wenn Schulkinder in der **Ferienzeit** betreut werden müssen. Denn im Gegensatz zu Kindern in Tageseinrichtungen, die oft ganzjährig geöffnet sind, haben Schulkinder lange Ferien, in denen eine zusätzliche Betreuung notwendig wird. Die Bedarfslagen bei der Kinderbetreuung sind also vielschichtig und erfordern über die institutionelle Betreuung hinaus gezielte Maßnahmen.

### Das können Unternehmen tun:

- Arbeitgeber können ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei den Kosten für die Betreuung ihrer Kinder unterstützen. Ein solcher **finanzieller Zuschuss** zum Gehalt ist zudem häufig steuer- und sozialabgabenfrei.<sup>3</sup> Doch auch Zuschüsse, die nicht steuer- und sozialabgabenfrei sind, weil das Kind beispielsweise schon zur Schule geht, können sich für Unternehmen lohnen. Diese sind prinzipiell als Betriebsausgaben von der Steuer absetzbar.<sup>4</sup> Eltern können durch Kinderbetreuungszuschüsse spürbar entlastet werden.
- Unternehmen können eigene Betreuungskontingente bereitstellen. Zum einen kann dies im Rahmen einer **betrieblichen Kindertageseinrichtung** realisiert werden, die vom Unternehmen getragen wird. Für Eltern ist damit neben der Sicherstellung der Betreuung ihres Kindes ebenfalls die örtliche Nähe zum Kind gewährleistet. So kann auch möglichen Mobilitätsproblemen entgegengewirkt und zu einer zeitlichen Entlastung von Eltern beitragen werden. Zum anderen können durch die **Kooperation** des Unternehmens **mit einer örtlichen Kindertageseinrichtung** Betreuungsplätze für Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern reserviert werden. Auch die Kooperation von Unternehmen mit örtlichen Tages-

<sup>2</sup> <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Kinder-und-Jugend/kinderbetreuung.html>

<sup>3</sup> BMFSFJ / berufundfamilie gGmbH / Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.) (2010), S. 26

<sup>4</sup> Ebd., S. 26

pflegepersonen ermöglicht flexible und kurzfristige Betreuungsangebote für Kinder von Beschäftigten.

- Bei unvorhergesehenen Ereignissen, wie z. B. plötzlichen Änderungen der Schließzeiten der Kindertageseinrichtung aufgrund von Krankheit etc. oder kurzfristigen beruflichen Terminen, ist es notwendig, auf flexible Alternativangebote der Kinderbetreuung zurückgreifen zu können. Unternehmen können beispielsweise mit einem Tagesmatterservice, Familienservice oder ähnlichen Anbietern kooperieren, die **kurzfristige Betreuungsmöglichkeiten** selbst anbieten bzw. bei einer entsprechenden **Vermittlung** unterstützen.

### **Studie: Die positiven Effekte von Ganztagsbetreuung auf die Erwerbstätigkeit von Alleinerziehenden**

Alleinerziehende Elternteile zeichnen sich häufig durch eine starke Berufsorientierung aus. Die Quote liegt hier sogar höher als in Paarfamilien. Im Vergleich gehen diese Frauen auch häufiger einer Vollzeitbeschäftigung nach. Eine flächendeckende Ganztagsbetreuung der Kinder kann dem Wunsch Alleinerziehender entgegenkommen, einer (Vollzeit-)Erwerbstätigkeit nachzugehen. Dies hat eine aktuelle Studie des **Instituts der deutschen Wirtschaft Köln** gezeigt. Die Erwerbszahlen alleinerziehender Mütter mit Kindern zwischen zwölf Monaten und zwölf Jahren könnten durch Ganztagsbetreuung um 26.000 bei Teilzeitbeschäftigung und um 84.000 bei Vollzeitbeschäftigung erhöht werden. Das Armutsrisiko von Alleinerziehenden würde somit deutlich sinken. Aus ökonomischer Sicht würde sich eine vermehrte Erwerbstätigkeit von Alleinerziehenden aber nicht nur für die Betroffenen selbst, sondern auch für den Staat lohnen. Durch einen Rückgang der Transferzahlungen könnten Gelder eingespart und gleichzeitig mehr Steuern und Sozialversicherungsbeiträge eingenommen werden. Mütter müssten nur für einen kurzen Zeitraum ihre Erwerbstätigkeit unterbrechen, sodass es zusätzlich zu einer positiven Auswirkung auf ihr Einkommen und einer Verringerung des Armutsrisikos käme.

### **Flexible Arbeitszeit- und Arbeitsplatzregelungen**

Die Flexibilisierung von Arbeitszeiten oder -orten ist ein wichtiger Schritt in Richtung familienorientierter Arbeitsbedingungen. Eine Flexibilisierung gilt jedoch nicht per se als familienfreundliche Maßnahme. Familienfreundliche Arbeitszeitmodelle zeichnen sich zum einen dadurch aus, dass sie von den Standardarbeitszeitmustern abweichen. Zum anderen beinhalten diese Modelle Regelungen, die es den Beschäftigten ermöglichen, flexibel auf familiäre Notfälle zu reagieren. Eine familienfreundliche Flexibilität zeichnet sich folglich vor allem durch die Anpassungsfähigkeit der Arbeitszeiten aus.<sup>5</sup>

Mögliche flexible Arbeitszeitmodelle bzw. flexible Arbeitsplatzregelungen sind zum Beispiel:

- **Teilzeit:** Häufig umfasst diese 50 Prozent der Vollarbeitszeit.
- **Teilzeit-plus-Modelle:** Dies sind Teilzeitmodelle, die 70–80 Prozent der Vollarbeitszeit umfassen und häufig auch in Führungspositionen umgesetzt werden können.
- **Gleitzeit:** Die Arbeitszeit kann, meist um eine feste Kernarbeitszeit, flexibel gelegt werden.
- **Arbeitszeitkonten:** Über einen längeren Zeitraum hinweg können Stunden angespart und in Zeiten hoher familiärer Belastungen abgebaut werden.
- **Telearbeit:** Das „Arbeiten von zu Hause“ wird vor allem durch den technischen Fortschritt in der Kommunikation in einigen Branchen zunehmend möglich.
- **Alternierende Telearbeit:** Bei diesem Modell wird an manchen Tagen von zu Hause gearbeitet.

<sup>5</sup> BMFSFJ (Hrsg.) / Gruescu, Sandra / Rürup, Bert (2005), S. 6

Diese Arbeitszeit- und Arbeitsplatzregelungen sind nicht in allen Branchen und Bereichen organisatorisch oder technisch umsetzbar bzw. sinnvoll. Sie bieten jedoch ein hohes Potenzial für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dies bestätigte auch der achte Familienbericht des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).<sup>6</sup> Familienzeitpolitik wurde als eigenes Politikfeld etabliert und stellt derzeit einen Schwerpunkt in der Familienpolitik dar.

#### Das können Unternehmen tun:

- **Gleitzeitregelungen** verhelfen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu mehr selbstbestimmter Flexibilität. Um ihre Anwesenheit zu gewissen Zeiten sicherzustellen, definieren Unternehmen häufig eine **Kernarbeitszeit**. Damit Gleitzeitmodelle möglichst flexibel sind, ist ein **großes Arbeitszeitfenster** beispielsweise von 7 bis 21 Uhr sinnvoll. Besprechungstermine sollten möglichst in den Kernarbeitszeiten liegen, damit alle Beteiligten teilnehmen können.
- Mit der Einführung einer **Jahresarbeitszeit** dürfen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Minus- bzw. Plus-Stunden ansparen und diese zu späterer Zeit wieder ausgleichen. So können die Beschäftigten besser auf ihre privaten bzw. familiären Bedürfnisse eingehen. Eltern kann es damit zum Beispiel gelingen, die Ferienzeiten besser zu überbrücken. Kinderlose Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter könnten diese Möglichkeit nutzen, um sich private Wünsche wie zum Beispiel längere Auslandsaufenthalte zu ermöglichen.
- **Teilzeitmodelle** auch in **Führungspositionen** anzubieten, trägt dazu bei, die Akzeptanz dieser Modelle und einen bewussteren Umgang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen zu fördern. Teilzeit-plus-Modelle haben zudem den Vorteil, die mit klassischer Teilzeit verbundenen Einschränkungen wie zum Beispiel ein geringeres Gehalt abzumildern. Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Kindern unter drei Jahren ist insbesondere ein gestuftes Teilzeitmodell sinnvoll, das eine schrittweise Anhebung der Arbeitszeit ermöglicht und damit den beruflichen (Wieder-)Einstieg erleichtert.
- Bestimmte Tätigkeiten können auch außerhalb des gewohnten Arbeitsumfelds erledigt werden. Nicht immer ist dafür die Einrichtung eines **Telearbeitsplatzes** notwendig. Im Zuge des technischen Fortschritts werden Heimarbeitsplätze jedoch leichter umsetzbar und kostengünstiger. Alternierende Telearbeit ist für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die beispielsweise ihre Kinder nachmittags aus der Betreuung abholen müssen, eine gute Möglichkeit, um anschließend von zu Hause aus weiterarbeiten zu können.

### Familienunterstützende Dienstleistungen

Viele Berufstätige verbringen einen großen Teil ihrer privaten Zeit mit häuslichen oder familiären Aufgaben. Unternehmen können auch hier Maßnahmen ergreifen, um die Beschäftigten zu entlasten. Mit familienunterstützenden Dienstleistungen kann auch auf regional bedingte Bedarfslagen eingegangen werden. In Städten werden häufig andere Dienstleistungen benötigt als in ländlichen Regionen, wo zum Beispiel der Faktor Mobilität eine größere Rolle spielt. Die folgenden Serviceleistungen können helfen, Familien zu unterstützen:

- **Hol- und Bringdienste**
- **Essen aus der Kantine**
- **Essen auf Rädern**
- **Haushaltshilfen**
- **Vermittlung personenbezogener und familienunterstützender Dienstleistungen**
- **haushaltsnahe Dienstleistungen** (z. B. Wäsche-, Einkaufs-, Bügel- oder Reinigungsservice)

---

<sup>6</sup> BMFSFJ (Hrsg.) (2012)



Nehmen Erwerbstätige haushaltsnahe Dienstleistungen in Anspruch, können sie die Kosten innerhalb bestimmter Grenzen von der Steuer absetzen. Aber auch für die Unternehmen bieten solche Unterstützungsangebote steuerliche Vorteile. Inwiefern diese Dienstleistungen steuerlich absetzbar sind, kann bei den regionalen Kammern erfragt werden.

#### Das können Unternehmen tun:

- Unternehmen können mit Vermittlungsagenturen für **haushaltsnahe Dienstleistungen** zusammenarbeiten, um ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Zugang zu erleichtern. Über direkte Kooperationen mit örtlichen Anbietern haushaltsnaher Dienstleistungen werden häufig besonders günstige Angebote und Rabatte für die Beschäftigten ermöglicht. In einigen Branchen ist es zudem sinnvoll, vorhandene innerbetriebliche Strukturen auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu öffnen. So kann beispielsweise der hoteleigene Bügel- oder Wäscheservice eine Entlastung für Eltern und andere Beschäftigte darstellen.
- Die Öffnung und Vergünstigung von **Essensangeboten** der betriebseigenen Kantine für die Kinder von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ist eine weitere Maßnahme zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ein gemeinsames Mittagessen mit den Kindern in der Kantine ist für viele arbeitende Eltern entlastend. Auch die Möglichkeit, das Abendessen in der Kantine vorzubestellen und nach Feierabend abzuholen, kann Berufstätigen helfen.
- Die Organisation von **Freizeitaktivitäten** für die Familie stellt viele Mütter und Väter vor finanzielle Herausforderungen. Um für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Ausgleich zum beruflichen Alltag zu schaffen, können Unternehmen durch Kooperationen mit örtlichen Freizeit Anbietern günstigere Konditionen für Freizeitangebote ermöglichen.

#### **Exkurs: Pflege von Angehörigen**

In zunehmendem Maße übernehmen Beschäftigte neben ihren beruflichen Pflichten auch die Pflege von Familienangehörigen. Diese Entwicklung wird im Zuge des demografischen Wandels weiter ansteigen. Pflegebedürftigkeit setzt häufig relativ kurzfristig ein und stellt die Familienmitglieder vor große Herausforderungen. Deshalb können Betroffene seit dem 1. Januar 2012 Familienpflegezeit beantragen. In einem Zeitraum von maximal zwei Jahren können sie ihre Arbeitszeit auf bis zu 15 Stunden pro Woche reduzieren. Dabei wird während der Familienpflegezeit ihr Gehalt um die Hälfte des reduzierten Arbeitsentgelts aufgestockt. Nach der Rückkehr aus der Familienpflegezeit wird bis zum Ausgleich des erhaltenen Gehaltsvorschusses weiterhin das reduzierte Gehalt gezahlt. Ebenso kann eine familienorientierte Personalpolitik in den Unternehmen helfen, Betroffene zu entlasten und eine bessere Vereinbarkeit zu gewährleisten. Ähnlich wie die Kooperationen bei der Kinderbetreuung kann auch hier eine Zusammenarbeit mit örtlichen Betreuungsdiensten oder Altenheimen helfen, Belegplätze für pflegebedürftige Angehörige von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu reservieren. Den Beschäftigten wird so die Sicherheit einer guten Betreuung ihrer Angehörigen geboten. Auch familienunterstützende Serviceleistungen wie haushaltsnahe Dienstleistungen können Beschäftigte, die Angehörige pflegen, entlasten.

### 3. WELCHE VORTEILE UND WELCHE BEDEUTUNG HAT EINE FAMILIENFREUNDLICHE PERSONALPOLITIK FÜR UNTERNEHMEN?

Maßnahmen, die eine Vereinbarkeit beruflicher und familiärer Aufgaben verbessern und von Eltern als entlastend und familienfreundlich empfunden werden, sind die zentralen Bausteine für eine familienfreundliche Personalpolitik. Oft sind dies Regelungen wie flexible Arbeitszeitmodelle, Unterstützung bei der Kinderbetreuung oder Berücksichtigung der familiären Verpflichtungen bei betrieblichen Planungen. Vor allem für Alleinerziehende stellen solche Maßnahmen oft eine notwendige Voraussetzung dar, um eine Erwerbstätigkeit (wieder) aufnehmen zu können.

Häufig wird übersehen, dass Familienfreundlichkeit ebenso große Potenziale für Unternehmen bietet. Im Zuge eines höheren Wettbewerbsdrucks und wachsender Probleme bei der Personalrekrutierung gewinnen familienfreundliche Maßnahmen an Relevanz. Unternehmen sind die zentralen Akteure, die eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen können. Sie von den Potenzialen einer familienfreundlichen Personalpolitik zu überzeugen, stellt somit eine entscheidende Aufgabe bei der Vermittlung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kindern dar. Im Folgenden haben wir daher für Sie die zentralen Vorteile einer familienfreundlichen Personalpolitik für Unternehmen zusammengestellt.



Kosten sparen

#### Aus der Praxis

Für das Dorint Hotel Charlottenhof in Halle-Saale (Sachsen-Anhalt) zahlen sich die familienfreundlichen Arbeitszeitmodelle und zusätzlichen Angebote wie Notfallbetreuung der Kinder und andere Serviceleistungen aus. Die hohe Mitarbeiterzufriedenheit spiegelt sich nicht nur in einer gestiegenen Produktivität wider, sondern auch in einer sehr niedrigen Fluktuationsrate und einem Krankenstand von unter einem Prozent.

Entscheiden sich Unternehmen für eine familienfreundliche Personalpolitik, ergeben sich daraus für sie direkte finanzielle Vorteile. Mit familienfreundlichen Maßnahmen kann zum Beispiel die Fluktuationsrate des Personals reduziert werden. Dadurch entfallen vor allem Kosten bei der Personalwiederbeschaffung, die in den mittleren Einkommensklassen mit etwa 23.000 Euro pro Stelle veranschlagt werden.<sup>7</sup> Die Einsparpotenziale, die eine familienfreundliche Personalpolitik mit sich bringt, sind damit deutlich höher als die Kosten, die einige Maßnahmen zunächst verursachen. Für mittelgroße Unternehmen liegt das durchschnittliche Einsparpotenzial im Bereich von mehreren Hunderttausend Euro.<sup>8</sup> In einer Kosten-Nutzen-Analyse untersuchte die Prognos AG zehn mittelgroße<sup>9</sup> Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen und Regionen. In einer Modellrechnung wurden die Aufwendungen von Unternehmen für familienfreundliche Maßnahmen<sup>10</sup> den Kosten von Unternehmen ohne entsprechende Regelungen<sup>11</sup> gegenübergestellt. Für familienfreundliche Maßnahmen wendeten Unternehmen im Durchschnitt rund 300.000 Euro im Jahr auf,

<sup>7</sup> BMFSFJ (Hrsg.) (2005), S. 13

<sup>8</sup> Ebd., S.13

<sup>9</sup> Der Analyse lag eine bundesdurchschnittliche Belegschaftsstruktur mit 1.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugrunde. Ebd., S. 6

<sup>10</sup> Als familienfreundliche Maßnahmen galten u. a.: Beratungsangebote für Eltern, Wiedereinstiegsprogramme, flexible Arbeitszeitmodelle, Telearbeit, betriebliche bzw. betrieblich unterstützte Kinderbetreuung. Ebd., S. 22

<sup>11</sup> Kostenverursacher: Wiederbeschaffungs- bzw. Fluktuationskosten, Überbrückungskosten, Wiedereingliederungskosten, Kosten für Fehlzeiten. Ebd., S. 14

wohingegen den anderen Unternehmen durch mangelnde Vereinbarkeit betriebliche Kosten von rund 375.000 Euro pro Jahr entstanden.<sup>12</sup> Insgesamt konnte damit gezeigt werden, dass Unternehmen durch Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf jährliche Einsparungen von etwa 75.000 Euro erzielen können.<sup>13</sup>



Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen, Krankenstände senken

Familienfreundliche Maßnahmen entlasten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, reduzieren Stress, schonen die Gesundheit und erhöhen so die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz. Eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit stärkt die Loyalität und Bindung an das Unternehmen, sodass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auch seltener kündigen. Die daraus resultierende höhere Arbeitsmotivation der Belegschaft steigert insgesamt die Produktivität des Unternehmens.<sup>14</sup> Dazu trägt auch ein geringer Krankenstand bei: Durchschnittlich fehlen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in familienfreundlichen Unternehmen aufgrund von Krankheit 2,4 Tage weniger.<sup>15</sup> So sparen die Unternehmen Personalwiederbeschaffungskosten ein und wichtiges betriebliches Know-how bleibt ihnen länger erhalten.

#### Aus der Praxis

Die B. Braun Melsung AG, die an der Kosten-Nutzen-Analyse der Prognos AG teilnahm, konnte durch familienfreundliche Maßnahmen wie flexible Arbeitszeitmodelle, Familienteilzeit und „Hausfrauenschichten“, die speziell auf die zeitlichen Erfordernisse berufstätiger Eltern mit Betreuungsaufgaben abgestimmt sind, zwischen 300.000 und 400.000 Euro im Jahr einsparen.



Gewinnung qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

#### Aus der Praxis

Das „audit berufundfamilie“ unterstützt Unternehmen bei der Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen. Im Auditierungsprozess wird der Status quo der Familienfreundlichkeit des Unternehmens erfasst und das betriebsindividuelle Entwicklungspotenzial ermittelt. Betriebe können sich nach diesem Prozess zertifizieren lassen und mit dem anerkannten Markenzeichen „audit berufundfamilie“ werben.

Der Wettbewerb um qualifiziertes Personal nimmt in vielen Branchen zu. Gleichzeitig ist Familienfreundlichkeit für immer mehr Arbeitssuchende ein entscheidendes Kriterium bei der Arbeitgeberwahl: Für 90 Prozent der Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern und 70 Prozent der Beschäftigten im gleichen Alter ohne Kinder ist Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers ebenso wichtig wie das Gehalt.<sup>16</sup> Ein familienfreundliches Image hilft Unternehmen, nicht nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten, sondern auch die passenden Bewerberinnen und Bewerber für sich zu gewinnen. Familienfreundliche Unternehmen erhalten zudem mehr Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen.<sup>17</sup> Gerade in Regionen und Branchen, in denen Fachkräftemangel droht, hat sich dieser Faktor als kla-

<sup>12</sup> Ebd., S. 34

<sup>13</sup> Ebd., S. 32

<sup>14</sup> BMFSFJ / berufundfamilie gGmbH / Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.) (2010), S. 31

<sup>15</sup> Ebd., S. 31

<sup>16</sup> BMFSFJ (Hrsg.) (2010), S. 2

<sup>17</sup> Schneider / Gerlach / Juncke / Krieger (Hrsg.) (2008), S. 56

rer Wettbewerbsvorteil erwiesen. Es ist davon auszugehen, dass sich diese Vorteile im Zuge des demografischen Wandels und des sich ausweitenden Fachkräftemangels noch verstärken werden.<sup>18</sup> Langfristig werden daher Unternehmen, welche die Potenziale von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Erziehungspflichten und anderen familiären Verpflichtungen zu nutzen wissen, auch wirtschaftlich erfolgreicher sein.



### Imagegewinn

Nicht nur bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kommt Familienfreundlichkeit gut an. Insbesondere in Bereichen mit engem Kundenkontakt hilft eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit, Kundinnen und Kunden zu gewinnen und dauerhaft an das Unternehmen zu binden. Die Kundenbindung ist bei familienfreundlichen Unternehmen nachweislich höher als bei Unternehmen, die keine familienfreundlichen Maßnahmen anbieten.<sup>19</sup> Die Zertifizierung als familienfreundliches Unternehmen, z. B. durch das „audit berufundfamilie“ oder lokale Initiativen, ist eine Möglichkeit für Betriebe, ihre Erfolge und Aktivitäten nach außen sichtbar zu machen.<sup>20</sup> So können auch neue Kundinnen und Kunden über das gesellschaftliche Engagement des Unternehmens informiert werden.

#### Aus der Praxis

Die Dockweiler AG in Neustadt-Glewe (Mecklenburg-Vorpommern) erwarb durch familienfreundliche Maßnahmen wie Teilzeitmodelle im Schichtbetrieb und vollzeittnahe Stellen auch für Führungskräfte einen guten Ruf als Arbeitgeber in der Region. Die Bewerberzahlen stiegen dadurch trotz des großen Fachkräftemangels in der Region stetig.



### Flexibilität erhöhen

Flexible Arbeitszeitregelungen wie Teilzeit, Gleitzeit oder Arbeitszeitkonten steigern nicht nur die Familienfreundlichkeit, sondern helfen Unternehmen auch, Schwankungen der Produktion, des Auftragsvolumens oder der Kundenfrequenz auszugleichen. In vielen Handwerksbetrieben sorgen Gleitzeitmodelle und Arbeitszeitkonten dafür, dass auf die saisonalen Anforderungen besser reagiert werden kann. Gleichzeitig ermöglichen sie den Beschäftigten mehr Flexibilität. Auch in anderen Arbeitsbereichen, zum Beispiel im Handel, in Krankenhäusern oder in Hotellerie und Gastronomie, hat sich eine familienbewusste Personalpolitik als sehr wirksam für mehr betriebliche Flexibilität erwiesen.<sup>21</sup>

#### Aus der Praxis

Mithilfe flexibler, familienfreundlicher Arbeitszeitmodelle hat die Bremer Landesbank ihre Servicezeiten verlängert, obwohl die Wochenarbeitszeit verkürzt und keine neuen Stellen geschaffen wurden. Die hohe Mitarbeiterzufriedenheit zeigt, dass das „Bremer Modell“ auch für die Beschäftigten die notwendigen Entlastungen und Freiräume schafft.

<sup>18</sup> Bundesagentur für Arbeit (2011)

<sup>19</sup> Schneider / Gerlach / Juncke / Krieger (Hrsg.) (2008), S. 56

<sup>20</sup> [www.berufundfamilie.de](http://www.berufundfamilie.de)

<sup>21</sup> BMFSFJ / berufundfamilie gGmbH / Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.) (2010), S. 8

### **Exkurs: Alleinerziehende als Fachkräfte gewinnen**

Im Zusammenhang mit dem Fachkräftemangel steigt für Unternehmen die Bedeutung von Zielgruppen, die vorher noch selten als potenzielle Arbeitskräfte erkannt wurden. Eine dieser Gruppen sind Alleinerziehende. Ihr Arbeitskraftpotenzial wird sowohl quantitativ als auch qualitativ häufig unterschätzt. Derzeit leben etwa 1,6 Millionen Alleinerziehende mit einem oder mehreren minderjährigen Kindern in Deutschland. Das bedeutet, dass **jede fünfte Familie**, zumindest zeitweise, eine „Ein-Eltern-Familie“ ist. Die Lebenssituation der Alleinerziehenden stellt dabei kein Hindernis für eine berufliche Verwirklichung dar. **Sechs von zehn Alleinerziehenden gehen einer Erwerbstätigkeit nach** und sichern ihren Lebensunterhalt und den ihres Kindes bzw. ihrer Kinder aus eigener Kraft. 40 Prozent der Alleinerziehenden befinden sich im Leistungsbezug des SGB II. Dabei ist jedoch zu beachten, dass von ihnen nur 40 Prozent arbeitslos sind. Der überwiegende Teil der zuvor benannten 40 Prozent ist aufgrund geringfügiger Beschäftigungsverhältnisse, einer Ausbildung oder Ähnlichem auf ergänzende Grundsicherungsleistungen angewiesen. Die Studie des BMFSFJ zu den Lebenswelten und -wirklichkeiten von Alleinerziehenden zeigt, dass diese sich insbesondere durch eine **hohe Motivation und Berufsorientierung** auszeichnen. Zudem arbeiten alleinerziehende Frauen deutlich häufiger in Vollzeit als Mütter in Paarfamilien (42 vs. 27 Prozent). Aufgrund ihrer Lebenssituation verfügen viele Alleinerziehende über eine **sehr gute Organisationsfähigkeit**. Durch das Managen ihres eigenen Alltags mit Kind(ern) und Beruf erwerben sie Kompetenzen wie beispielsweise hohe Eigenständigkeit, Stressresistenz und Verlässlichkeit, die sich positiv auf die Erwerbstätigkeit auswirken können. Durch die Projekte im Programm „Gute Arbeit für Alleinerziehende“ konnte gezeigt werden, dass Alleinerziehende gleichzeitig eine **ausgeprägte Teamfähigkeit und hohes Verantwortungsgefühl** besitzen. Jedoch sahen sie sich häufig seitens der Arbeitgeber mit dem Vorurteil einer geringen bzw. minderen Qualifikation konfrontiert. Diese Vorbehalte können widerlegt werden. Laut der Studie „Alleinerziehende unterstützen – Fachkräfte gewinnen“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) haben Alleinerziehende eine im Vergleich zu anderen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern **gleich- bis höherwertige Qualifikation**.

### **Fazit**

#### **Familienfreundlichkeit rechnet sich**

Kosten werden eingespart, auf Schwankungen kann besser reagiert werden und die hohe Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schlägt sich nicht zuletzt in einer höheren Produktivität und geringeren Fehlzeiten nieder. Die familienfreundliche Personalpolitik macht das Unternehmen zudem für Bewerberinnen und Bewerber attraktiver. Auch Zielgruppen, deren Arbeitskraftpotenzial häufig von Unternehmen übersehen wird, können durch mehr Familienfreundlichkeit gewonnen werden. Ein familienfreundliches Image trägt nicht nur dazu bei, qualifizierte Fachkräfte zu werben, sondern bedeutet auch einen Sympathiegewinn bei Kundinnen und Kunden.

Die Wirkung dieser Vorteile lässt sich messen: Laut einer Studie des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik wiesen familienfreundliche Unternehmen bei betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, wie beispielsweise Mitarbeiterproduktivität, Krankenstand, Fluktuationsrate oder Kundenbin-

derung, im Schnitt um 15 Prozent bessere Werte auf als Unternehmen, die keine familienfreundlichen Maßnahmen anbieten.<sup>22</sup>

## 4. WIE KÖNNEN UNTERNEHMEN FÜR DAS THEMA „FAMILIENFREUNDLICHKEIT“ SENSIBILISIERT WERDEN?

### 4.1 Wirksame Strategien bei der Unternehmensansprache

Um Eltern erfolgreich ins Erwerbsleben zu integrieren, ist eine familienfreundliche Personalpolitik in Unternehmen unerlässlich. Eine Sensibilisierung kann vor allem über eine gezielte Ansprache der Unternehmen gelingen. Im Folgenden geben wir Ihnen einige Anregungen, welche Strategien Sie bei der Ansprache von Arbeitgebern verfolgen können.

#### I. Gute Beispiele vorstellen

Vorbilder und gute Beispiele helfen, Vorurteile abzubauen. Eine Unternehmensansprache ist vor allem dann erfolgversprechend, wenn sie auf familienfreundliche Unternehmen in der Region oder Branche und deren Erfolge Bezug nimmt. Wichtige Vorbilder sind auch Unternehmen, die aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit oder Größe beispielhaft für die Region sind. Wenn es Ihnen gelingt, diese für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu gewinnen, werden sie zu Multiplikatoren und tragen dazu bei, dass sich weitere Betriebe von diesem Beispiel überzeugen lassen.

#### II. Informationen und Ansprechpartner/-innen bereitstellen

Die Erfahrungen der Projekte im Programm „Gute Arbeit für Alleinerziehende“ zeigen, dass aufseiten der Unternehmen ein hoher Informationsbedarf zum Thema Familienfreundlichkeit besteht. Hier können Sie sich als Ansprechperson anbieten und die Unternehmen mithilfe von Veranstaltungen, Gesprächen oder individueller Beratung zur familienfreundlichen Personalpolitik informieren. So können Sie Vorurteile gegenüber der Zielgruppe in den Unternehmen aktiv entkräften und nachhaltig abbauen.

#### III. Familienfreundlichkeit richtig platzieren

In Unternehmen steht das wirtschaftliche Denken und Handeln im Vordergrund. Die Vorteile familienfreundlicher Maßnahmen sollten Arbeitgebern daher möglichst im Zusammenhang mit Themen wie Fachkräftemangel oder Krisenmanagement unterbreitet werden. Gelingt es Ihnen, Unternehmen auf dieser Ebene anzusprechen, werden die vielen unternehmerischen Vorteile deutlich, die eine familienbewusste Personalpolitik bietet. Dieser Schritt ist vor allem entscheidend, um Arbeitgeber von der Relevanz des Themas zu überzeugen.

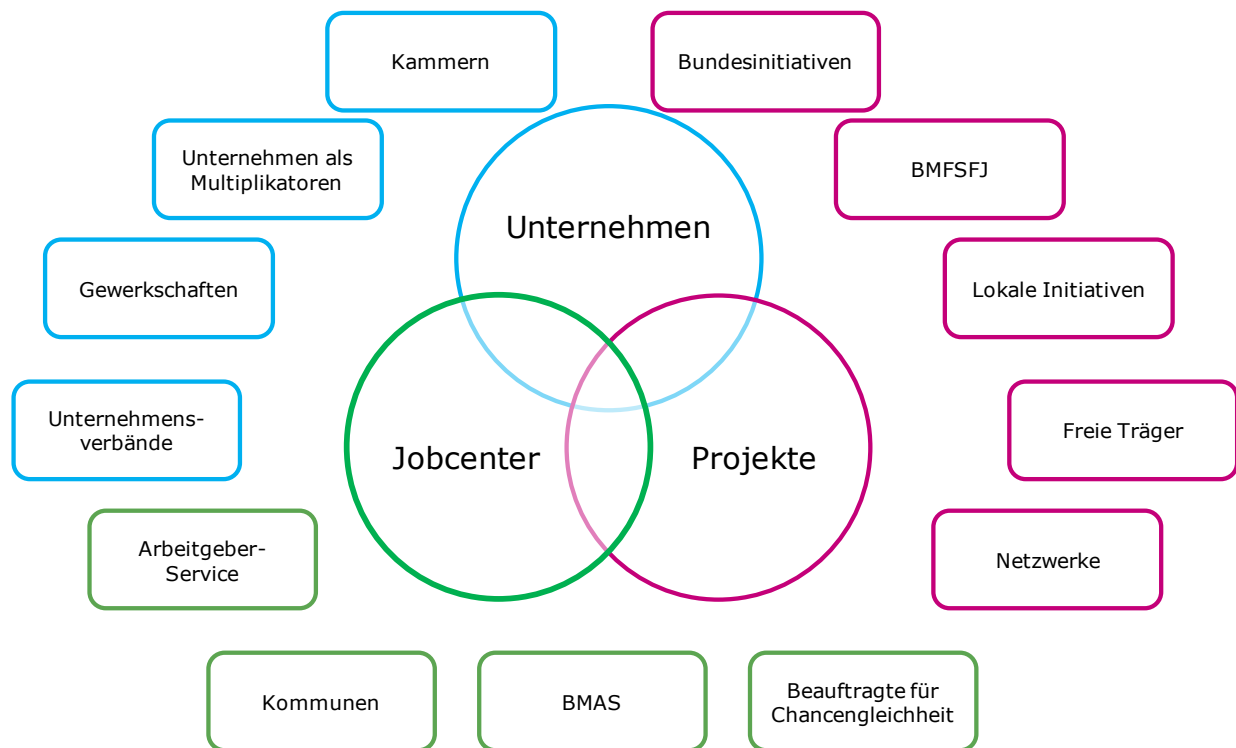
---

<sup>22</sup> Schneider / Gerlach / Juncke / Krieger (Hrsg.) (2008), S. 61

## 4.2 Zentrale Akteure im Handlungsfeld familienfreundlicher Personalpolitik

Die gezielte Ansprache von Arbeitgebern hat sich als erfolgreiche Methode bei der Sensibilisierung von Unternehmen erwiesen. Bereits darin engagierte Akteure können Ihnen helfen, diese Ansprache effizienter zu gestalten und den Arbeitsaufwand zu begrenzen. So haben Sie zum Beispiel die Möglichkeit, als Ansprechpartnerin oder Ansprechpartner in einem Veranstaltungsflyer zu erscheinen oder als Referent oder Referentin zu einem bestimmten Thema bei einer Veranstaltung zu informieren. Nutzen Sie Unternehmensprogramme und das Wissen der Gewerkschaften oder lokaler Initiativen, um gute und passende Beispiele zu finden, mit denen Sie andere überzeugen können.

Bereits vorhandene Strukturen zu nutzen, hilft Ihnen auch dabei, sich mehr mit anderen zu vernetzen. Ein Netzwerk mit vielen unterschiedlichen Akteuren ermöglicht, das Thema Familienfreundlichkeit sowie die Bedürfnisse von Eltern stärker zu betonen. Auf diese Weise können sowohl Unternehmen als auch die Öffentlichkeit und politische Akteure auf die Bedürfnisse und Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufmerksam gemacht werden. Im Folgenden haben wir für Sie eine Übersicht mit wichtigen Akteuren auf diesem Gebiet zusammengestellt.



**Kammern und Unternehmensverbände** sind gute Partner bei der Unternehmensansprache, da sie die Unternehmen auf einer anderen Ebene erreichen als Initiativen oder Projekte. In einigen Bereichen, z. B. bei Teilzeitausbildungen, verfügen die Kammern sogar über Entscheidungsrechte und sind somit notwendige Partner, um familienfreundliche Modelle umzusetzen. Zudem können sie helfen, das Thema Familienfreundlichkeit so zu platzieren, dass es für Unternehmen an Relevanz gewinnt. Viele Kammern engagieren sich bereits in diesem Handlungsfeld und informieren ihre Mitglieder bei Veranstaltungen, durch Projekte oder auf ihren Webseiten über die betriebswirtschaftlichen Vorteile familienfreundlicher Personalpolitik.

Bei der Suche nach familienfreundlichen Unternehmen kann auch das von dem BMFSFJ, den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft und dem Deutschen Gewerkschaftsbund initiierte Unternehmensprogramm **„Erfolgsfaktor Familie“** hilfreich sein. In dem Programm werden Informationen zum Thema Familienfreundlichkeit gebündelt und Wettbewerbe ausgeschrieben, um Erfolgsgeschichten präsent zu machen. Mit dem Unternehmensnetzwerk wird eine Plattform angeboten, auf der Unternehmen sich austauschen und miteinander in Kontakt treten können. Auch Teile der öffentlichen Verwaltung oder Verbände können bei „Erfolgsfaktor Familie“ Mitglied werden. So können Sie zum Beispiel die angebotenen Veranstaltungen nutzen, um Kontakte zu knüpfen, sich als Ansprechperson anzubieten und das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf hier zu vertreten.

### Aus der Praxis

Die Veranstaltungen des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ werden vom Projekt *ANIA – Alleinerziehende nachhaltig in Arbeit bringen* in Berlin genutzt, um Unternehmen anzusprechen und Stellen zu akquirieren. Daneben verfügt das Projekt über gute Kontakte zu Kammern und Verbänden, die ebenfalls zur Sensibilisierung der Unternehmen für das Thema sowie zur Stellenakquise beitragen.

Auch **Gewerkschaften** bieten Unternehmen Informationen und Beratung zum Thema Familienfreundlichkeit an. Sie organisieren Fachtagungen oder Weiterbildungen und regen so die Etablierung familienfreundlicher Maßnahmen über innerbetriebliche Strukturen an. Bei den Gewerkschaften können Sie sich zudem über gute Beispiele in bestimmten Branchen informieren und mit diesem Wissen gezielt Unternehmen auf ihre familienfreundliche Personalpolitik ansprechen.

### Aus der Praxis

*Stark im Job – Gute Arbeit für Alleinerziehende*, ein Projekt aus dem Kreis Unna, kooperiert eng mit dem Lokalen Bündnis für Familien in Unna. Getragen wird das Projekt vom Jobcenter Kreis Unna, das ebenfalls Mitglied im Bündnis ist. So konnte das „Gute Arbeit für Alleinerziehende“-Projekt von Beginn an auf vorhandenes Wissen und gute Netzwerkstrukturen in allen Bereichen zurückgreifen.

Auf der lokalen Ebene haben sich viele Initiativen und Netzwerke zum Thema Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben gegründet. Die vom BMFSFJ initiierten **„Lokalen Bündnisse für Familie“** sind beispielsweise bereits an über 660 Standorten aktiv. Diese Bündnisse sind Netzwerke unterschiedlicher Akteure aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Mitglieder sind Unternehmen, Kammern, Wohlfahrtsverbände, Jobcenter und Gewerkschaften. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, engagieren sich die Bündnisse für die Schaffung notwendiger Rahmenbedingungen, wie zum Beispiel ausreichender Kinderbetreuungsangebote. Über die lokalen Netzwerke kann verstärkt auf die örtlichen Besonderheiten und Bedürfnisse eingegangen und wichtige Kontakte zu lokalen Akteuren können geknüpft werden.

Ebenfalls auf der lokalen Ebene tätig sind die vom BMAS geförderten **„Netzwerke wirksamer Hilfen für Alleinerziehende“**. An rund 100 Standorten unterstützen sie arbeitslose sowie erwerbstätige Alleinerziehende und verknüpfen, professionalisieren und entwickeln die regional vorhandenen Dienstleistungs- und Unterstützungsangebote zu sogenannten Dienstleistungsketten bzw. Dienstleistungsbündeln weiter.<sup>23</sup> Die Netzwerke übernehmen damit eine Lotsen- und Koordinierungsfunktion in der häufig unübersichtlichen Angebotslandschaft. Darüber hinaus richten sie sich auch an die Öffentlichkeit sowie an Arbeitgeber und politische Akteure, um diese für die Zielgruppe zu sensibilisieren, auf Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufmerksam zu machen und ihnen Lösungsstrategien aufzuzeigen.

<sup>23</sup> [www.netzwerke-alleinerziehende.de/index.php/meldung/items/37.html](http://www.netzwerke-alleinerziehende.de/index.php/meldung/items/37.html)



Bei der Arbeitsvermittlung ist der **Arbeitgeber-Service** (AGS) der Hauptakteur in der Arbeitgeberansprache. Seine professionellen Kontakte ermöglichen eine systematischere Ansprache von Unternehmen. Hier kann das Thema Familienfreundlichkeit, z. B. über die Beratungsfunktion des AGS, unternehmensrelevant platziert werden. Durch den Bedeutungszuwachs von Familienfreundlichkeit für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gewinnt das Thema auch bei der Suche nach passenden Bewerberinnen und Bewerbern an Bedeutung und wird somit vermittlungsrelevant.

Inhaltliche Experten zum Thema Familienfreundlichkeit sind die **Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt** (BCA) der Agenturen für Arbeit. Sie stehen in engem Kontakt mit Arbeitgeberorganisationen, Netzwerken und Beratungsstellen und sind dadurch ein wichtiger Akteur bei der Vernetzung von Jobcentern mit anderen Akteuren. Zudem beraten und informieren sie nicht nur Unternehmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, sondern stehen auch intern als Expertinnen und Experten sowie als Ansprechpersonen für familienbewusste Personalpolitik zur Verfügung.

#### Aus der Praxis

Das Projekt *CompAS* des Jobcenters Duisburg arbeitet eng mit dem eigenen AGS zusammen, um Stellen für Alleinerziehende zu akquirieren. Informationen über freie Stellen, die sich für Alleinerziehende eignen würden, werden so schnell und unkompliziert an die *CompAS*-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter weitergereicht werden.

## 5. QUELLEN FÜR WEITERE INFORMATIONEN UND HINWEISE

### ZITIERTE LITERATUR UND BEISPIELE

Anger, Christina et al. / Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) / Deutsches Rotes Kreuz e.V. (Hrsg.) (2012): Gesamtwirtschaftliche Effekte einer Ganztagsbetreuung von Kindern von Alleinerziehenden. In: <http://www.iwkoeln.de/de/studien/gutachten/beitrag/82593>

Bundesagentur für Arbeit (2011): Perspektive 2025: Fachkräfte für Deutschland. In: <http://www.arbeitsagentur.de/zentraler-Content/Veroeffentlichungen/Sonstiges/Perspektive-2025.pdf>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.) (2011): Alleinerziehende unterstützen – Fachkräfte gewinnen. In: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a858-alleinerziehende.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a858-alleinerziehende.pdf?__blob=publicationFile)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2011a, 2. Auflage): Familienbewusste Arbeitszeiten. Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen. In: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/themen-lotse,did=163862.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2011b): Lebenswelten und -wirklichkeiten von Alleinerziehenden. In: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=173728.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2010): Familienfreundlichkeit – Erfolgsfaktor für Arbeitgeberattraktivität. In: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationsliste,did=158834.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2005, 2. Auflage): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen – Kosten-Nutzen-Analyse. In: <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=11386.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / berufundfamilie gGmbH / Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.) (2010, 6. Auflage): Familienorientierte Personalpolitik. Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen. In: [http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/Checkheft\\_familienorientierte\\_Personalpolitik.pdf&download=\[Wissen%20&%20Praxis\]%20Familienorientierte%20Personalpolitik%20-%20Checkheft%20f%FCr%20kleine%20und%20mittlere%20Unternehmen%20-%20Checkheft\\_familienorientierte\\_Personalpolitik.pdf](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/Checkheft_familienorientierte_Personalpolitik.pdf&download=[Wissen%20&%20Praxis]%20Familienorientierte%20Personalpolitik%20-%20Checkheft%20f%FCr%20kleine%20und%20mittlere%20Unternehmen%20-%20Checkheft_familienorientierte_Personalpolitik.pdf)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) / Gruescu, Sandra/ Rürup, Bert (2005): Familienorientierte Arbeitszeitmuster – Neue Wege zu Wachstum und Beschäftigung. In: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=31062.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / Netzbüro „Erfolgsfaktor Familie“ (Hrsg.) (2008): Aus der Praxis für die Praxis – Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Hotellerie und Gastronomie. In: [http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/08111\\_Branchenservice\\_Gastronomie\\_final.pdf&download=\[Wissen%20&%20Praxis\]%20Aus%20der%20Praxis%20f%FCr%20die%20Praxis%20-](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/08111_Branchenservice_Gastronomie_final.pdf&download=[Wissen%20&%20Praxis]%20Aus%20der%20Praxis%20f%FCr%20die%20Praxis%20-)

*%20Vereinbarkeit%20von%20Beruf%20und%20Familie%20in%20Hotellerie%20und%20Gastronomie%20-%202008111\_Branchenservice\_Gastronomie\_final.pdf*

Organisation for Economic Co-operation and Development (2001): OECD-Employment Outlook 2001  
In: [http://www.oecd.org/document/18/0,3746,en\\_2649\\_33927\\_31693539\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/18/0,3746,en_2649_33927_31693539_1_1_1_1,00.html)

Schneider, Helmut / Gerlach, Irene / Juncke, David / Krieger, John (Hrsg.) (2008): Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik – Arbeitspapier Nr. 5. In: [www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier\\_FFP\\_2008\\_5](http://www.ffp-muenster.de/Arbeitspapier/Arbeitspapier_FFP_2008_5)

## **HINWEISE ZUM THEMA FAMILIENFREUNDLICHE PERSONALPOLITIK UND MASSNAHMEN**

Bundesagentur für Arbeit (2011): Familienorientierte Personalpolitik. Informationen für Arbeitgeber.  
In: <http://www.ba-bestellservice.de/bestellservice/themen/unternehmen/arbeitsmarkt/familienorientierte-personalpolitik-informationen-fuer-arbeitgeber-100839/>

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.) / Gärtner, Debora / Oschmiansky, Frank (2011): Teilzeitberufsausbildung: Inanspruchnahme, Potenziale, Strukturen. Band 13 der Reihe Berufsbildungsforschung. In: [http://www.bmbf.de/pub/band\\_dreizehn\\_berufsbildungsforschung.pdf](http://www.bmbf.de/pub/band_dreizehn_berufsbildungsforschung.pdf)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2011, 4. Auflage): Erfolgreich für mehr Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Wie familienbewusste Kooperation von Unternehmen und anderen Akteuren vor Ort aussehen kann. In: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=126264.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2010, 3. Auflage): Starke Partner für Standorte mit Zukunft. Wie Unternehmen vom Engagement in Lokalen Bündnissen für Familie profitieren.  
In: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/lokale-buendnisse-gruender-flyer-pdf,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2009): Familienbewusste Personalpolitik. Informationen für Arbeitnehmervertretungen, Unternehmens- und Personalleitungen. In: <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=88460.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2009): Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Krankenhaus. Aus der Praxis für die Praxis. In: <http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=442&pid=324>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / Hauptverband des Deutschen Einzelhandels / Netzbüro „Erfolgsfaktor Familie“ (Hrsg.) (2008): Aus der Praxis für die Praxis – Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Handel. In: [http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/0810\\_Branchenservice\\_Handel\\_final.pdf&download=\[Wissen%20&%20Praxis\]%20Aus%20der%20Praxis%20f%FCr%20die%20Praxis%20-%20Vereinbarkeit%20von%20Beruf%20und%20Familie%20im%20Handel%20-%20200810\\_Branchenservice\\_Handel\\_final.pdf](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/0810_Branchenservice_Handel_final.pdf&download=[Wissen%20&%20Praxis]%20Aus%20der%20Praxis%20f%FCr%20die%20Praxis%20-%20Vereinbarkeit%20von%20Beruf%20und%20Familie%20im%20Handel%20-%20200810_Branchenservice_Handel_final.pdf)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / Netzbüro „Erfolgsfaktor Familie“ (Hrsg.) (2008): Aus der Praxis für die Praxis – Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Handwerk. In: [http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/0810\\_Branchenservice\\_Handwerk\\_final.pdf&download=\[Wissen%20&%20Praxis\]%20Aus%20der%20Prax](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=427&targetPage=wissensplattform/0810_Branchenservice_Handwerk_final.pdf&download=[Wissen%20&%20Praxis]%20Aus%20der%20Prax)

*is%20f%FCr%20die%20Praxis%20-%20Vereinbarkeit%20von%20Beruf%20und%20Familie%20im%20Handwerk%20-%20200810\_Branchenservice\_Handwerk\_final.pdf*

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.): Betriebliche Personalsuche und Stellenbesetzungen. Neueinstellungen gelingen am besten über persönliche Kontakte. In: IAB Kurzbericht Nr. 26/2011. In: <http://www.iab.de/194/section.aspx/Publikation/k111214n12>

## **INFORMATIONEN ZU FINANZIELLEN VORTEILEN FAMILIENFREUNDLICHER MASSNAHMEN**

Folgende Internetseiten bieten Instrumente und Modellrechnungen, mit denen sich Unternehmen über Kosten und Nutzen familienfreundlicher Personalpolitik für den eigenen Betrieb ein detailliertes Bild machen können. Mithilfe eines selbsterklärenden Excel-Tools können Arbeitgeber beispielsweise verschiedene Szenarien (Telearbeit, reguläre oder innerbetriebliche Kinderbetreuung) für ihr Unternehmen durchrechnen. Bei Fragen steht die Infoline des Portals „Mittelstand und Familie“ zur Verfügung:

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

Erfolgsfaktor Familie:  
Bietet fertige Modellrechnungen für KMU und Großunternehmen als Kurzbericht:  
<http://www.erfolgsfaktor-familie.de/default.asp?id=344>

## **WEITERE HINWEISE ZU RELEVANTEN AKTEUREN**

Lokale Bündnisse für Familie  
<http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de/>

Erfolgsfaktor Familie  
<http://www.erfolgsfaktor-familie.de/>

Deutscher Gewerkschaftsbund  
<http://familie.dgb.de/>

Netzwerke wirksamer Hilfen für Alleinerziehende  
<http://www.netzwerke-alleinerziehende.de/>

Die Seite für Alleinerziehende des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales  
<http://www.alleinerziehende-bmas.de/>

ESF-Ideenwettbewerb „Gute Arbeit für Alleinerziehende“  
<http://www.gute-arbeit-alleinerziehende.de/>