

# Geht doch!

*So gelingt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf*



## Pluspunkt Väterförderung

Wie sich eine väterfreundliche Personalpolitik umsetzen lässt

## Elterngeld Plus

Was sich für Unternehmen und Beschäftigte ändert

## Partnerschaftlich gewinnen alle

Die Bundesfamilienministerin im Interview

# Inhalt

## 08 „Partnerschaftliche Vereinbarkeit ist ein Gewinn für alle“



Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig erklärt im Interview, wie Unternehmen von Väterförderung profitieren und welche Vorteile das ElterngeldPlus mit sich bringt.



### Partnerschaftliche Vereinbarkeit

#### 06 Perfekt aufgeteilt

Wie sich Mütter und Väter familiäre und berufliche Aufgaben teilen wollen, was Vätern wichtig ist und warum sich Väterfreundlichkeit für Unternehmen lohnt.

#### 10 Familie ist Teamwork

Drei Kinder, zwei Führungspositionen – das funktioniert bei Christoph und Delia Ewert.

#### 14 Pluspunkt Väterförderung

Vätern Zeit für Familie geben und dadurch für Fachkräfte noch attraktiver werden – wie das geht, zeigen die 3S-Smart Software Solutions GmbH und die Commerzbank AG.

#### 17 Wie Unternehmen Väter unterstützen können

Von vollzeitnahen Teilzeitmodellen bis zu Mentoring-Programmen: eine Auswahl an Möglichkeiten.

#### 18 „Wir sollten die Welt auch mit Kinderaugen sehen“

ZDF-Moderator Mitri Sirin ist Vater von drei Kindern. Im Fotointerview zeigt er, was er über Erziehung und das Leben zwischen Familie und Beruf denkt.

#### 20 „Die Wirtschaft würde von einer 32-Stunden-Woche profitieren“

Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB), spricht sich im Interview für ein neues Arbeitszeitmodell aus.

#### 22 Väterfreundliche Personalpolitik immer stärker gefragt

Personalverantwortliche erwarten, dass Väter zunehmend familienfreundliche Angebote einfordern werden.

#### 25 Warum sich Väterfreundlichkeit lohnt

Ingo Kramer (BDA), Reiner Hoffmann (DGB) und Hans Peter Wollseifer (ZDH) erläutern, warum sich das Engagement für Arbeitgeber auszahlt.

#### 26 Männliche Vorbilder gefragt

Wer Väter unterstützen möchte, muss sie gezielt ansprechen und gute Beispiele sichtbar machen, wie bei der 9. Multiplikatorenveranstaltung des Netzwerkbüros „Erfolgsfaktor Familie“ deutlich wurde.

# Inhalt

## 28 Generation Vereinbarkeit

Für die Generation Y ist klar: Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat für sie einen hohen Stellenwert. Das zeigt eine Umfrage von „Erfolgsfaktor Familie“. Und: Eine partnerschaftliche Aufteilung von familiären und beruflichen Aufgaben ist ihr wichtig.



## ElterngeldPlus

### 32 Das ElterngeldPlus – die Fakten, die Vorteile

Welche Neuerungen das ElterngeldPlus, der Partnerschaftsbonus und die flexiblere Elternzeit mit sich bringen.

## 34 Attraktive Teilzeitarbeit für mehr Partnerschaftlichkeit in Beruf und Familie

Mit dem ElterngeldPlus und dem Partnerschaftsbonus werden die richtigen finanziellen Anreize gesetzt, schreiben Svenja Pfahl und Sonja Weeber vom Institut für sozialwissenschaftlichen Transfer.

## 36 „Es ist wichtig, dass Eltern ihre Arbeitswünsche umsetzen können“

Im Interview erläutert DIHK-Präsident Dr. Eric Schweitzer, warum die Wirtschaft profitiert, wenn mehr Eltern vollzeitnah arbeiten, wie er die Neuerungen des ElterngeldPlus bewertet und wie Unternehmen Väter unterstützen können.

## Das sind Zeiten!

## 38 Starke Partner für familienfreundliche Angebote

Die Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“ feierte 2014 ihr zehnjähriges Jubiläum. Hier erzählen Arbeitgeber, warum sich das Engagement lohnt.

## 40 Für eine neue Qualität bei der Vereinbarkeit

Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig diskutierte in Berlin mit den Regionalbotschafterinnen und -botschaftern von „Erfolgsfaktor Familie“ darüber, wie sich eine familienfreundliche Arbeitswelt insbesondere auch für Väter gestalten lässt.

Fotos: Jens Koch, Markus Mielek / „Erfolgsfaktor Familie“

## 42 Familienfreundlichkeit als Personalmarketing-Ass

Gutes Personalmarketing erwächst aus der Unternehmenskultur. Wie das gelingen kann, zeigen die Öffentliche Versicherung Braunschweig und Phoenix Contact.

## Eltern heute und früher

## 44 „Es gibt viele Parallelen zwischen der Familie und dem Familienunternehmen“

Ein Gespräch mit dem geschäftsführenden Gesellschafter von Katjes, Bastian Fassin, und seinem Vater Klaus über den Zusammenhang zwischen Familie und Familienunternehmen, den Mut zu Veränderungen und Flexibilität für die Beschäftigten.

## 48 Schlaf, bitte, ich bin so müde!

Damit seine Tochter einschläft, muss Bestsellerautor Axel Hacke alle Register ziehen. Mitunter wird er dabei zum Akrobaten.

## Grenzenlos

## 50 „Mit dem Väterthema lassen sich neue Fachkräfte gewinnen“

2012 startete in der Schweiz die Kampagne „Der Teilzeitmann“, die bei Männern für Teilzeitangebote wirbt. Projektleiter Andy Keel erklärt, was deutsche Arbeitgeber von den Schweizern lernen können.



## 51 Das Unternehmensprogramm

### „Erfolgsfaktor Familie“

Infos zum Unternehmensprogramm auf einen Blick.

## 52 Impressum



# Perfekt aufgeteilt

Wie sich Mütter und Väter familiäre und berufliche Aufgaben teilen wollen, was Vätern wichtig ist und warum sich Väterfreundlichkeit für Unternehmen lohnt.

**60** Prozent aller Paare mit kleinen Kindern befürworten eine partnerschaftliche Arbeitsteilung, bei der beide Partner in gleichem Umfang erwerbstätig sind und sich gleichermaßen um Haushalt und Familie kümmern. Doch nur 14 Prozent leben dieses Modell. Unter den 20- bis 39-Jährigen finden neun von zehn Frauen und Männern, dass Mütter und Väter sich gemeinsam um das Kind kümmern sollten.<sup>1</sup>

**54** Prozent der Väter haben das Gefühl, zu wenig Zeit für ihre Kinder zu haben. Und wenn man Männer und Frauen aus der Generation Y befragt, zeigt sich: 98 Prozent denken, dass ein starkes familiäres Engagement für einen Vater selbstverständlich sein sollte. Zudem sind 88 Prozent der Meinung: Väter können Familienaufgaben genauso gut übernehmen wie Mütter. (→ Mehr Informationen zu den Einschätzungen der Generation Y: Seite 28–31).<sup>2</sup>

**95** Prozent der Personalverantwortlichen sagen: Unternehmen mit flexiblen Arbeitsmodellen sind attraktiver für Väter. Und 88 Prozent sind der Meinung, dass Väter produktiver arbeiten, wenn sie eine an ihren individuellen Bedürfnissen ausgerichtete Arbeitszeit haben. Noch werden jedoch in nur 38 Prozent der Unternehmen Väter ermutigt, sich partnerschaftlich in ihr Familienleben einzubringen (→ Mehr Informationen zu den Einschätzungen von Personalverantwortlichen: Seite 22–24).<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung: Wochenbericht Nr. 46/2013; Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung: Familienleitbilder, 2013

<sup>2</sup> Forsa-Studie im Auftrag der Zeitschrift „Eltern“, 2014; BMFSFJ: „Generation Y“-Check, 2014

<sup>3</sup> BMFSFJ/BFM: Einschätzung der Personalverantwortlichen zur Väterorientierung in deutschen Unternehmen, 2014



# „Partnerschaftliche Vereinbarkeit ist ein Gewinn für alle“

Bundesfamilienministerin **Manuela Schwesig** erklärt im Interview, wie Unternehmen von Väterförderung profitieren und welche Vorteile das ElterngeldPlus mit sich bringt.



Bundesfamilienministerin  
Manuela Schwesig

## Frau Schwesig, in Ihrer Familienpolitik setzen Sie auf Partnerschaftlichkeit. Warum und was ist das Neue daran?

Partnerschaftlichkeit ist der Wunsch einer Mehrheit der Paare mit Kindern. Beide Eltern wollen die Chance haben, sowohl für die Familie da zu sein als auch im Beruf Aufstiegsmöglichkeiten zu haben. Mir ist es wichtig, Partnerschaftlichkeit zu unterstützen. Sie ist das Neue an der modernen Familienpolitik. Schon jetzt wünscht sich jeder zweite Vater mehr Zeit für Familie. 60 Prozent der Paare mit Kindern unter drei Jahren

wollen, dass beide arbeiten und sich die Familienaufgaben teilen. Aber nur 14 Prozent tun es. Um mehr Eltern zu ermöglichen, diese Wünsche zu leben, müssen wir bei den Arbeitszeiten von Vätern und Müttern ansetzen. In den Unternehmen müssen wir zu einer größeren Wertschätzung kommen, wenn sich jemand dafür entscheidet, die Arbeitszeiten für die Familie zu reduzieren. Das bedeutet auch, dass eine solche Entscheidung Chancen auf eine Karriere offenhält.

## Wie profitieren Unternehmen von diesem partnerschaftlichen Modell?

In erster Linie brauchen Eltern Arbeitgeber, die ihnen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen die Möglichkeit geben, Partnerschaftlichkeit zu leben. Denn der Schlüssel für eine Veränderung liegt in einer familienfreundlichen Arbeitswelt. Die Wirtschaft hat erkannt, dass das Fachkräftepotenzial bei den Frauen liegt, die mehr arbeiten wollen. Darauf sind die Unternehmen dringend angewiesen. Dieses Potenzial können sie aber nur dann entfalten, wenn nicht die Frauen allein die Erziehungsverantwortung übernehmen. Und da kommen die Väter ins Spiel. Arbeitgeber sollten Väter in ihren Wünschen für mehr Zeit für Familie unterstützen. Unternehmen, die dies tun, werden die besten Chancen haben, gute und motivierte Beschäftigte zu finden und damit dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

## Warum ist es so wichtig, dass in den Unternehmen Männer in ihrer Vaterrolle stärker berücksichtigt werden?

Wir müssen den Sorgen der Väter entgegenwirken, dass eine Reduzierung der Arbeitszeit negative Folgen für die Karriere hat. Da brauchen wir einen Wandel in der Unternehmenskultur. Es wäre schon ein Riesengewinn, wenn wir eine Arbeitskultur

Fotos: Bundesregierung/Denzel; Westend61/Getty Images



hätten, die auf die Bedürfnisse von Müttern und Vätern Rücksicht nimmt, also dass zum Beispiel keine Meetings am Abend stattfinden.

**„Das ElterngeldPlus schafft neue Gestaltungsmöglichkeiten für Familien und gibt den Eltern mehr Flexibilität.“**

**Inwiefern stärkt das ElterngeldPlus die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf?** Neu ist jetzt, dass Eltern bei reduzierter Stundenzahl im Job doppelt so lange Elterngeld beziehen können. Eltern, die nach der Geburt des Kindes wieder in den Beruf einsteigen, aber verkürzt arbeiten, bekommen mit dem ElterngeldPlus also längere finanzielle Leistungen. Und wenn Mutter und Vater sich entscheiden, familiäre und berufliche Aufgaben partnerschaftlich aufzuteilen, gibt es einen Bonus. Das ElterngeldPlus schafft damit neue Gestaltungsmöglichkeiten für Familien und gibt den Eltern mehr Flexibilität. Für Mütter wird es leichter, früher ins Berufsleben zurückzukehren, wenn sie dies wünschen. Für Väter wird die Teilzeitarbeit in der Elternzeit attraktiver. Damit belohnt das ElterngeldPlus diejenigen, die früher in den Job zurückkehren und sich die Familienaufgaben gleichberechtigt teilen. Ich

sehe dies als Einstieg in meine Idee der Familienarbeitszeit, für die ich mich weiterhin stark mache.

## Welche Vorteile bietet das ElterngeldPlus den Unternehmen?

Das Elterngeld hat sich positiv auf die Erwerbstätigkeit von Müttern ausgewirkt. Davon profitieren sowohl die Mütter als auch die Arbeitgeber nachhaltig. Eine Studie des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung zeigt zum Beispiel, dass die Familienleistung den Anteil der arbeitenden Mütter erhöht hat. Das ElterngeldPlus wird – davon bin ich überzeugt – diese Effekte noch verstärken.



Fotos: Jakob Börner / „Erfolgsfaktor Familie“

## Familie ist Teamwork

*Drei Kinder, zwei Führungspositionen – das funktioniert bei Christoph und Delia Ewert. Dank partnerschaftlicher Arbeitsteilung und eines Arbeitgebers, der ihnen Freiraum für die Familie gibt.*

Der Duft von frisch gemahlenem Kaffee schwebt von der Kaffeerösterei hinüber zum Werksgelände von Hamburg Wasser. Hier in Billbrook, im Osten Hamburgs, ist der Sitz des hanseatischen Wasser- und Abwasserunternehmens und der Arbeitsplatz von Christoph Ewert. Der 41-Jährige ist Abteilungsleiter für Betrieb und Wartung. Er wacht über die Abwasserpumpen in der Metropolregion Hamburg und ist Chef von über 100 Beschäftigten. Ein Job, der ihn voll und ganz ausfüllt und glücklich macht – und doch nicht alles für ihn ist. Das wird schnell deutlich, wenn man sein Büro betritt. An den Wänden und auf dem Schreibtisch sind Fotos seiner drei Kinder. Sie zeigen: Hier sitzt nicht nur der Chef, sondern auch der Vater Christoph Ewert.

Er nutzt seit Jahren die familienfreundlichen Angebote von Hamburg Wasser. Bei jedem seiner drei Kinder hat er Elternzeit genommen. 2008 entschloss er sich, seine Arbeitszeit auf 85 Prozent zu verringern. Seitdem arbeitet er 32 Stunden pro Woche. Für ihn und seine Frau stand von Anfang an fest: Wir wollen uns beide Kindererziehung

und Haushalt gleichberechtigt teilen. „Warum soll nur meine Frau etwas von den Kindern haben?“, sagt Christoph Ewert und lacht. „Das hätte ich als ungerecht empfunden. Und meine Frau wollte außerdem nicht auf die Rolle als Hausfrau und Mutter reduziert werden“, erzählt der dreifache Familienvater.

Seine Frau, Delia Ewert, hat ihre Arbeitszeit ebenfalls auf 85 Prozent reduziert. Auch sie ist Führungskraft bei Hamburg Wasser. Die 40-Jährige leitet bei Hamburg Wasser das Referat Sielbau mit 17 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Gemeinsam mit ihrem Mann teilt sie sich die Betreuung von Arne (2), Thilo (4), Luise (6) und Katze Frieda. Montags und dienstags fängt sie früher an zu arbeiten und holt die Kinder nachmittags von der Schule und Kita ab. Christoph Ewert bringt die Kleinen morgens hin und arbeitet dafür länger. Mittwochs und donnerstags ist es umgekehrt. Und freitags haben sie abwechselnd einen freien Tag. „Freitagvormittag ist Arne-Zeit“, sagt Christoph Ewert lächelnd. Da geht der jüngste der drei Ewert-Sprösslinge



*Essenszeit: Christoph Ewert schmiert mit Luise die Pausenbrote für den nächsten Tag.*

nicht in die Kita, sondern bleibt zu Hause. Die zwei Größeren werden dann früher von der Kita und Schule abgeholt.

Diese Woche ist Delia Ewert dran, die zwei Jungs morgens pünktlich kurz vor acht Uhr in die Kita und die Tochter zur Schule zu bringen. Christoph Ewert sitzt dann schon zwei Stunden an seinem Schreibtisch. Danach geht es raus zu Außenentfernungen bei einzelnen Pumpwerken, zu internen Besprechungen mit Kolleginnen und Kollegen und ran an die Planung von Arbeitseinsätzen. Dazwischen kann es dann manchmal zu den kleinen und großen Herausforderungen des Familienalltags kommen.

Wenn zum Beispiel ein Kind oder gleich mehrere krank sind, müssen die Ewerts kurzfristig klären, wer die Betreuung übernimmt. Durch ihre gleitenden Arbeitszeiten schaffen sie es aber meistens, beide am gleichen Tag zu arbeiten. Der eine fängt gleich früh am Morgen an und arbeitet bis Mittag.

Der andere fährt dann am Nachmittag ins Büro und arbeitet bis in die Abendstunden. Manchmal, wenn Delia auf Dienstreise muss, unterstützen auch die in Hamburg lebenden Großeltern die Familie.

#### **Mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und genauer Planung im Privatleben Herausforderungen meistern**

Dank einer ausgeklügelten Tagesplanung gelingt es den Ewerts gut, Familie und Beruf in Einklang zu bringen. Ein Wochenkalender mit allen Terminen und Abläufen gibt ihnen dabei einen guten Überblick. „Letzten Endes gibt es für alles eine Lösung. Mit ein bisschen Flexibilität in den Arbeitszeitmodellen und genauer Planung im Privatleben können wir die täglichen Herausforderungen meistern“, erklärt Christoph Ewert. Dieses Denken lebt er vor und möchte es auch an seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergeben. Und so ist es nicht verwunderlich, dass er seine Kollegen motiviert, Elternzeit zu nehmen – gern auch über zwei Monate hinaus.

Neben Christoph Ewert arbeiten bei Hamburg Wasser 27 weitere Väter und 124 Mütter in Teilzeit. „Teilzeit ist ein gutes Mittel, damit Mütter und Väter die Möglichkeit haben, schnell aus der Elternzeit zurückzukommen“, sagt Katja Bellin, Ansprechpartnerin für Beruf und Familie bei Hamburg Wasser. Die Teilzeitangebote haben dazu beigetragen, die Elternzeit im Unternehmen von durchschnittlich drei Jahren auf ein Jahr zu senken, berichtet Bellin.

#### **Familienfreundliche Angebote steigern Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen**

Damit Mütter und Väter auch während der Elternzeit gut informiert bleiben, hält das Unternehmen sie über Neuerungen auf dem Laufenden. Auch in Führungskräftekursen wird das Thema Elternzeit aufgegriffen. Damit Mütter und Väter Familie und Beruf gut vereinbaren können, bietet das Unternehmen zudem eine Notfallbetreuung für Kinder an. „Im Gegenzug zu unseren familienfreundlichen Angeboten revanchieren sich unsere Beschäftigten mit mehr Motivation, mehr Leistung und stärkerer Identifikation mit Hamburg Wasser“, erklärt Bellin.

Für Christoph Ewert steht heute kein Notfall an. Dennoch muss er sich sputen, damit er um 15 Uhr pünktlich losfahren kann. Er setzt sich ins Auto, fährt los und holt die Kinder von der Kita und Schule ab. Was ihn dort erwartet, ist der alltägliche Trubel: Arne steht strahlend vor ihm mit einer riesigen sandverschmierten Schnoddernase. Thilo verkündet ihm, dass sein Freund Christian doch heute bitte mit zu ihm nach Hause kommen soll. Und gleich nebenan in der Grundschule wartet Tochter Luise noch darauf, eingesammelt zu werden. Mit der vierköpfigen Kinderschar macht sich Christoph Ewert auf den Weg nach Hause.

#### **Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine gute Vereinbarkeit ermöglichen**

Eine Viertelstunde entfernt liegt das rote Backsteinhaus der Ewerts im Hamburger Stadtteil Harburg. Hinter dem Haus, im eigenen Garten, können Thilo, Luise und Arne auf einem Klettergerüst und

Riesentrampolin tobten und spielen. „Unser nächstes Projekt ist schon in Planung: ein Baumhaus. Das bauen wir in den Herbstferien gemeinsam mit den beiden Großen“, erklärt der Vater stolz.

Kaum zu Hause angekommen, kommt wenig später auch schon Mama Delia. Die Bauingenieurin hat ein wenig früher Schluss gemacht und freut sich nun, ihre Familie zu sehen. Während Delia ihrem Mann vom Tag erzählt, schmiert Christoph schon einmal gemeinsam mit Luise die Pausenbrote für den nächsten Tag. Mittendrin klingelt Delias Handy.

Ein Mitarbeiter möchte gern am nächsten Tag frei nehmen, weil die Kinderbetreuung kurzfristig ausgefallen ist. Schnell bearbeitet die 40-Jährige den Urlaubsantrag, bevor es mit der Familienzeit weitergeht. „Es ist alles ein Geben und Nehmen. Ich kann Familie und Beruf gut miteinander vereinbaren, dann möchte ich das auch meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglichen“, erläutert die Referatsleiterin.

Es ist 18 Uhr – Zeit fürs Abendbrot. An diesem Tag ist Christoph Ewert dafür zuständig. Anschließend bringen beide die Kinder ins Bett und räumen die Küche auf. Dann beginnt auch für Christoph und Delia der Abend. „Wir versuchen, dass alle Kinder um 19.30 Uhr im Bett sind und wir dann auch noch einmal Zeit für uns haben“, erzählt Ewert. Denn am nächsten Tag klingelt wieder in aller Frühe der Wecker.



*Familienzeit: Delia Ewert hilft Luise bei den Hausaufgaben.*



Zeit am Nachmittag: Armin Hornung hilft Tochter Beatrix bei den Hausaufgaben.

## Pluspunkt Väterförderung

Vätern Zeit für Familie geben und dadurch für Fachkräfte noch attraktiver werden – wie das geht und wie man insbesondere auch männliche Beschäftigte mit Familie unterstützen kann, zeigen die 3S-Smart Software Solutions GmbH und die Commerzbank AG.

Am Donnerstagnachmittag wird es bei Familie Hornung schon mal lauter: Papa Armin holt die schwarze Westerngitarre heraus, Tochter Beatrix begleitet ihn auf der Querflöte und ihr Bruder Marc gibt mit der Conga den Takt vor. Dass die kleine Familienband zusammen spielen kann, wird durch das Arbeitszeitmodell von Armin Hornung möglich. Er arbeitet 32 Stunden die Woche. Jeden Donnerstag- und Freitagnachmittag hat der Produkt-Bereichsleiter bei der 3S-Smart Software Solutions GmbH frei. Er setzt damit um, was noch eine

Seltenheit ist: als Vater in einer Führungsfunktion arbeiten und durch ein vollzeitnahe Teilzeitmodell Zeit für die Familie haben.

Zweimal pro Woche verlässt Armin Hornung um 13 Uhr sein Büro im bayerischen Kempten und holt die Kinder ab. An diesen Tagen arbeitet seine Frau Gabriele ganztags. Der Familienvater kocht dann mit seinen Kindern, danach geht es zum Schwimmen oder Radfahren und im Winter rauf auf die Ski. Armin Hornung nutzt sein 32-Stunden-Modell

Foto: Benedikt Haack / „Erfolgsfaktor Familie“

bereits seit fast neun Jahren. „Gerade als die Kinder noch klein waren, hat mir das Modell geholfen, weil ich dadurch eine enge Bindung zu ihnen aufbauen konnte“, erzählt er. Mittlerweile ist Beatrix neun und Marc sechs Jahre alt. „Jetzt kann ich sie bei den Hausaufgaben unterstützen und Zeit mit ihnen verbringen. Für mich ist das Arbeitszeitmodell ideal.“

Im Unternehmen leitet der 47-Jährige ein Team mit vier Mitarbeitern. Weder für seine Kollegen noch für seine Kundinnen und Kunden war sein Wechsel vom Vollzeit- zum Teilzeitmodell problematisch, erzählt er: „Alle haben sich schnell daran gewöhnt, dass ich zu bestimmten Zeiten nicht erreichbar bin.“ Als gute Lösung hat sich dabei erwiesen, dass er zwei Nachmittage freinimmt. Anfangs war er einen kompletten Tag zu Hause, um die Kinder zu betreuen. „Ich musste deshalb einen ganzen Tag vor- und einen Tag nacharbeiten – das war relativ aufwendig“, erklärt er. Deswegen änderte er den Arbeitsrhythmus und ist nun jeden Vormittag im Büro für alle erreichbar.

### Von zu Hause aus arbeiten, wenn das Kind erkrankt

Mit seinem Arbeitszeitmodell hat sich seine Arbeitsweise geändert. „Ich habe gelernt, noch effizienter zu arbeiten“, sagt Hornung. Mit seinen Kollegen versucht er, möglichst viele Dinge per E-Mail zu klären statt per Telefon. „Per E-Mail kommt man noch besser auf den Punkt. Und spontane Telefonate, die den Arbeitsfluss unterbrechen, fallen dann häufiger weg“, erzählt Hornung. Zudem hat er gelernt, Aufgaben besser zu delegieren und zu priorisieren: „Man muss sich häufiger fragen: Muss ich in diese Besprechung wirklich rein?“ Insgesamt habe der Druck während der Arbeitszeit leicht zugenommen, sagt der 47-Jährige. „Aber dafür habe ich mehr Freiraum für die Familie und meine Frau hat die Möglichkeit, so zu arbeiten, wie sie möchte – das zählt für mich.“

So wie Armin Hornung nehmen sich bei dem mittelständischen Unternehmen viele Väter Zeit für die Familie. Neben Teilzeitmodellen mit Gleitzeit haben sie auch die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten, zum Beispiel wenn das Kind krank ist. Bei Betreuungsengpässen können sie ihre Arbeitszeit über einen bestimmten Zeitraum auch verkürzen. Hier von profitiere nicht nur der Beschäftigte, sondern auch der Arbeitgeber, erklärt Personalleiterin

Sandra Kraus: „Es trägt dazu bei, dass wir motivierte Beschäftigte und eine geringe Fluktuationsrate haben.“ Und auch für Bewerberinnen und Bewerber sind die familienfreundlichen Angebote interessant. „Wir werden danach in Einstellungsgesprächen gefragt – und haben damit einen Pluspunkt.“

### Frühzeitig die Elternzeit mit dem Chef besprechen

Von den Freiräumen für Familie profitiert auch Daniel Münch, Spezialist für Vertriebsanwendungen bei der Mittelstandsbank der Commerzbank AG. Der 41-Jährige ist Vater von zwei kleinen Kindern. Beim ersten nahm er sich sechs Monate Elternzeit. „Das war kein Problem, weil in meiner Abteilung viele Mütter arbeiten, die bereits in Elternzeit waren“, erzählt Münch. „Für meinen Chef war das daher nichts Neues.“ Damit die Elternzeit gut geplant werden konnte, ging Münch schon früh auf seinen Vorgesetzten zu. Gemeinsam hatten sie dadurch genug Zeit, um die Aufgaben umzuorganisieren.

Während seiner zweiten Elternzeit blieb Münch durch das Programm „Keep in Touch“ in engem Kontakt zum Unternehmen. Bei dem Programm arbeiten die Beschäftigten 3,9 Stunden pro Woche, also zehn Prozent der regulären Arbeitszeit. Diese Zeit nutzte Münch zum Beispiel, um an der Abteilungs runde teilzunehmen und die aktuellen Arbeitsprotokolle zu lesen. „Ich bin dadurch bei allen Themen am Ball geblieben“, erklärt Münch.

Jetzt arbeitet Münch wieder mit 30 Wochenstunden. Unterstützung erhält er dabei von seinem Chef: „Er hat gegenüber anderen Abteilungen deutlich



**Praxisbeispiele:**  
**Wie Väter Beruf und Familie gut vereinbaren können**

Zeit für die Familie haben und die beruflichen Ziele verfolgen – das wollen immer mehr Väter. Die guten Beispiele von „Erfolgsfaktor Familie“ zeigen, wie das mithilfe von familienbewussten Arbeitszeitmodellen gelingt. Mehr dazu unter: [www.erfolgsfaktor-familie.de/gutebeispiele](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/gutebeispiele)

## „Eine väterfreundliche Personalpolitik sorgt für eine Win-win-Situation.“

Alexandra Warkus



Auf dem Weg zur Kita: Daniel Münch mit Tochter Pia.

gemacht, dass ich in Teilzeit arbeite und das von allen berücksichtigt wird. Wenn das der Chef sagt, hat das gleich einen anderen Stellenwert.“

Dass Führungskräfte für das Teilzeit-Thema noch stärker sensibilisiert werden, dafür wirbt die Commerzbank seit mehreren Monaten mit einer internen Kampagne. Das Unternehmen informiert unter anderem in der Mitarbeiterzeitschrift und mit einem Film im Intranet über die Teilzeitmodelle. Darin stellt die Bank gute Beispiele vor, die zeigen, wie dies erfolgreich funktionieren kann. Damit

will das Unternehmen Beschäftigte ermuntern, die Modelle zu nutzen, wie zum Beispiel auch Top-Sharing-Modelle, bei denen sich zwei Führungskräfte eine Stelle teilen.

### Väter erwerben neue Kompetenzen

Das Väterthema wird zudem seit bereits zehn Jahren durch das Väternetzwerk der Commerzbank vorangebracht. Das Netzwerk bietet Männern im Unternehmen eine Austauschplattform. Hier geben sie sich untereinander Tipps und ermutigen einander, neue Wege zu gehen. Insgesamt sind mehr als 100 Beschäftigte im Netzwerk aktiv. Unter anderem findet alle drei Monate ein Vater-Kind-Frühstück statt. Väter und Kinder frühstücken dabei gemeinsam, und die Erwachsenen tauschen sich dabei zum Beispiel über Teilzeitangebote aus.

Zudem entstehen im Netzwerk neue Lösungsvorschläge für eine väterfreundlichere Personalpolitik. Die Personalabteilung greift diese Ideen dann auf. „Das Netzwerk hat dazu beigetragen, dass die Väter im Unternehmen stärker in den Fokus genommen wurden“, erklärt Barbara David, Leiterin des Diversity Managements der Commerzbank AG.

Die Väter im Netzwerk wollen auch verdeutlichen, dass sie Familienkompetenzen in der Elternzeit oder Teilzeit erwerben, die ihnen auch im Unternehmen weiterhelfen. „Ich weiß von vielen Eltern, dass sie in dieser Zeit lernen, zum Beispiel besser mit hektischen Situationen umzugehen, besser zu organisieren und Aufgaben zu steuern“, sagt Alexandra Warkus, HR-Bereichsleiterin Principles & Guidelines bei der Commerzbank. Daniel Münch kann das nur bestätigen: „Ich bin durch die Elternzeit gelassener geworden und habe gelernt, noch besser zu planen und noch genauer zuzuhören – das hilft im Gespräch mit Kunden und Kollegen.“ Für Alexandra Warkus ist somit klar: „Für das Unternehmen und die Beschäftigten sorgt eine väterfreundliche Personalpolitik für eine klare Win-win-Situation.“

# Wie Unternehmen Väter unterstützen können

Von vollzeitnahen Teilzeitmodellen bis zu Mentoring-Programmen: Hier finden Sie eine Auswahl an Möglichkeiten, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern und die Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen.



### Vollzeitnahe Teilzeit

- Viele Väter wünschen sich flexible, vollzeitnahe Modelle mit 30 bis 35 Wochenstunden. Sie haben dadurch die Möglichkeit, sich weiterhin beruflich stark einzubringen und Zeit für die Familie zu haben. Auch für Führungskräfte kann dieses Modell eine Option sein.



### Home-Office-Modelle

- Bei Home-Office-Modellen kombinieren die Beschäftigten Präsenzzeiten im Unternehmen mit der Arbeit zu Hause. Das erspart Fahrzeiten und ermöglicht eine flexible Zeiteinteilung. Insbesondere für Führungskräfte sind mobile Arbeitszeitmodelle hilfreich.



### Führungskräftetrainings

- Bei Führungskräften lässt sich das Bewusstsein stärken, dass sie entscheidende Akteure sind, um Väter bei der Vereinbarkeit zu unterstützen. In Schulungen kann beispielsweise diskutiert werden, wie man von einer Präsenz- zu einer Ergebniskultur gelangt.



### Betriebliche Kinderbetreuung

- Arbeitgeber können Beschäftigte bei der Kinderbetreuung unterstützen, indem sie eine Betriebskita gründen oder für eine Notfallbetreuung sorgen. Auch Belegplätze in öffentlichen Kitas oder die Zusammenarbeit mit Familiendienstleistern sind eine große Hilfe.



### Mentoring-Programme

- Väter, die bereits Erfahrung bei der partnerschaftlichen Vereinbarkeit von Familie und Beruf gesammelt haben, werden zu Vorbildern und Mentoren aufgebaut. Sie geben ihre Erfahrungen an andere Väter weiter und stehen ihnen als Ratgeber zur Seite.



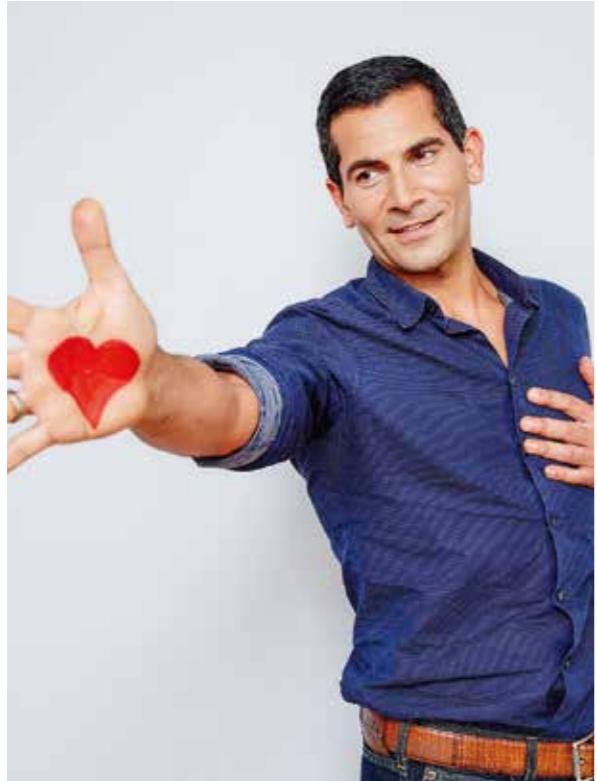
### Väternetzwerke/-beauftragte

- In Väternetzwerken profitieren Männer von den Erfahrungen ihrer Kollegen. Unternehmen können die Netzwerke unterstützen, indem sie Räume für die Treffen zur Verfügung stellen. Alternativ kann ein Väterbeauftragter als fester Ansprechpartner ernannt werden.

# „Wir sollten die Welt auch mit Kinderaugen sehen“

**Mitri Sirin** ist Moderator des ZDF-Morgenmagazins und Vater von drei Kindern. Familie und Beruf? Väter? Erziehung? Im Fotointerview zeigt der 43-Jährige, wie er das sieht.

**Was ist für Sie das wichtigste bei der Erziehung Ihrer Kinder?**



**Was würden Sie anderen Vätern als Tipp mit auf den Weg geben?**



**Liebe schafft Vertrauen.** Vertrauen schafft Selbstbewusstsein. Selbstbewusstsein macht stark.

**In Zeiten permanenter Herausforderung auf allen Ebenen** helfen eigentlich nur Gelassenheit und die Fähigkeit, die Welt auch mit Kinderaugen sehen zu können.

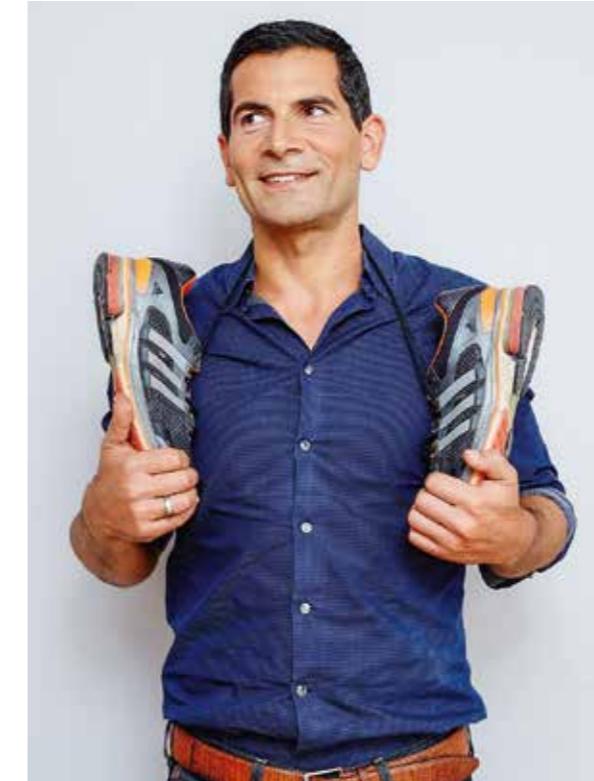
Fotos: Jens Koch

**Sie sind Moderator beim Morgenmagazin und haben deshalb besondere Arbeitszeiten. Wie vereinbaren Sie Familie und Beruf?**

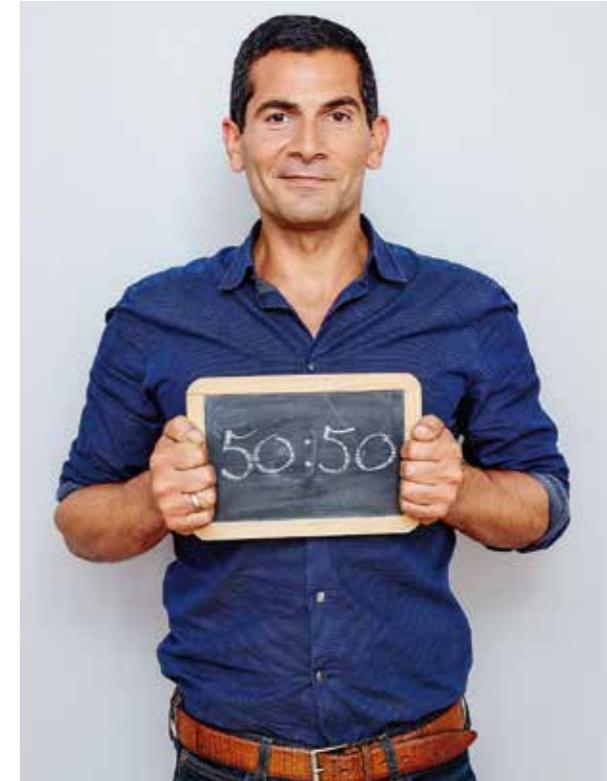
**Wachsam sein und ein gutes Zeitmanagement helfen.** Zwar gehe ich zeitig ins Bett, weil ich mitten in der Nacht wieder aufstehe, dafür bin ich tagsüber relativ flexibel. Für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist Morgenmoderator quasi der perfekte Job.



**Wie sieht Ihr Ausgleich zum zeitaufwendigen Beruf aus?**



**Viele Eltern wünschen sich eine partnerschaftliche Aufteilung von beruflichen und familiären Aufgaben. Was denken Sie darüber?**



**Ich MUSS jeden zweiten Tag mindestens zwölf Kilometer laufen.** Sonst habe ich das Gefühl, dass ich physisch nicht auf der Höhe bin. Und immer dabei: MUSIK.

**In den meisten Familien ist es schon jetzt so, dass beide Eltern die Familie ernähren** und sich um die Kinder kümmern. Wenn Politik, Wirtschaft und Gesellschaft das unterstützen, wird es auch Normalität.

# „Die Wirtschaft würde von einer 32-Stunden-Woche profitieren“

Über das gesamte Erwerbsleben im Durchschnitt 32 Stunden arbeiten. Das ist das Arbeitszeitmodell, das Professorin Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB), für sinnvoll hält. Im Interview erklärt sie, wie es funktionieren kann, was die Wirtschaft davon hat und warum Teilzeit auch für Führungskräfte möglich ist.

## Sie sprechen sich für eine 32-Stunden-Woche für Mütter und Väter aus. Worin sehen Sie die Vorteile dabei?

Ich spreche von 32 Stunden als Durchschnitt über das gesamte Erwerbsleben und denke dabei nicht nur an die Mütter und Väter. Es gibt Zeiten, in denen wir mehr arbeiten und solche, in denen wir weniger Stunden erwerbstätig sein können, wegen der Kindererziehung, der Pflege von Verwandten oder einer Weiterbildung. Wir werden immer älter und müssen länger arbeiten. Der Arbeitsmarkt stellt heute höhere Ansprüche. Bildung wird immer wichtiger. Da brauchen wir Auszeiten, sonst schaffen wir das nicht.

## Wie kann dieses Modell funktionieren, wenn es künftig weniger Berufstätige und immer mehr Rentnerinnen und Rentner gibt?

Derzeit sind in Deutschland 5,6 Millionen Frauen unter 60 Jahren gar nicht erwerbstätig, viele von ihnen wären aber gern im Beruf. Andere Frauen arbeiten nur wenige Stunden im Job, was oft nicht für ein finanziell eigenständiges Leben reicht. Wir müssen mehr Frauen die Möglichkeit geben, länger zu arbeiten. Bisher nutzen wir das riesige Potenzial an Wissen und Erfahrung der Frauen für den Arbeitsmarkt viel zu wenig. Aus Befragungen wissen wir, dass es gerade den jungen Frauen sehr wichtig ist, ihr eigenes Geld zu verdienen. Und immer mehr

junge Männer sehen sich nicht mehr in der Rolle des Alleinernähmers der Familie.

## Wie schätzen Sie die Auswirkungen für die Wirtschaft ein: Hätte das Modell nicht negative Auswirkungen, wenn viele Beschäftigte nur noch 32 Stunden arbeiten?

Das Arbeitsvolumen insgesamt würde ja nicht sinken. Es würde lediglich zwischen Frauen und Männern anders verteilt werden. Frauen würden mehr Stunden arbeiten, die Männer weniger. Das entspricht auch ihren Wünschen. Wir würden endlich die sehr gute Bildung und Ausbildung von Frauen nutzen und gleichzeitig den Pool von Kandidatinnen für Führungspositionen vergrößern. Auch die Produktivität von Männern würde zunehmen. Sie sagen ja jetzt schon: Wir wollen arbeiten, wir wollen Karriere machen, aber nicht mehr zu den Bedingungen unserer Väter. Alles in allem würde die Wirtschaft profitieren, auch von den verbesserten Möglichkeiten der Weiterbildung.

## Weniger zu arbeiten bedeutet einen Einkommensverlust. Können sich das nicht nur Beschäftigte leisten, die besser verdienen?

Ich sehe Ihren Punkt. Eine 32-Stunden-Woche allein wird die Ungleichheit bei den Einkommen nicht senken. Dazu müssen Arbeitsmarkt-, Bildungs-, Sozial- und Familienpolitik enger zusammenarbeiten. Allerdings zeigen uns die Statistiken, dass die meisten Menschen, die von ihrer eigenen Arbeit nicht leben

können, in Teilzeit oder geringfügig beschäftigt sind. Auch ihnen wäre geholfen, wenn sich die Arbeitszeit in dem einen Job erhöhen würde. Vor allem, wenn sie gerecht und angemessen bezahlt würde.

„Mütter hätten die Chance, auch in ihrem Beruf weiterzukommen.“

## Was würden Sie sagen: Was würden die Veränderungen für die gesamte Gesellschaft bedeuten?

Eine „neue Vollzeit“ könnte dazu beitragen, bezahlte und unbefristete Arbeit gerechter zu verteilen. Kinder werden ihre Väter häufiger sehen. Mütter hätten die Chance, auch in ihrem Beruf weiterzukommen. Männer und Frauen könnten ein ganzes Leben führen, mit Zeit für Familie, Freunde, Hobbys, Ehrenamt und Weiterbildung. Es geht mir um Entschleunigung und ein gleichberechtigtes Nebeneinander der Lebensräume. Insgesamt können wir wohl damit rechnen, dass sich Erschöpfungsphasen durch sehr anspruchsvolle körperliche und mentale Tätigkeiten reduzieren, das wäre gut für die Gesundheit.

## Die Möglichkeit einer 32-Stunden-Woche würde auch für Führungskräfte gelten. Häufig hört man aber noch: Familie und eine Führungsposition – das passt nicht zusammen. Wie sehen Sie das?

Führung in Teilzeit ist möglich. Dafür müssen wir zunächst auf



Prof. Jutta Allmendinger ist seit 2007 Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB) und Professorin für Bildungssoziologie und Arbeitsmarktforschung an der Humboldt-Universität zu Berlin.

## Väter würden gerne weniger arbeiten

### Gewünschte Arbeitszeiten



- 4 % Gewünschte Arbeitszeit ist länger als die reale
- 21 % Gewünschte Arbeitszeit ist gleich lang
- 75 % Gewünschte Arbeitszeit ist kürzer als die reale

Basis: Berufstätige Väter von Kindern unter 18 Jahren  
Quelle: Allensbacher Archiv, Monitor Familienleben 2012

Foto: Inga Haar

# Väterfreundliche Personalpolitik immer stärker gefragt

Eine aktuelle Umfrage zeigt: Personalverantwortliche erwarten, dass Väter zunehmend familienfreundliche Angebote nachfragen werden. Wie sich eine väterfreundliche Personalpolitik erfolgreich darauf einstellt, diskutierten Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft und Politik bei einem Dialogkreis in Berlin.

In den vergangenen Jahren ist bei vielen Vätern ein Mentalitätswandel zu beobachten: Wochenend- oder Freizeitpapi zu sein, reicht vielen nicht mehr. Dieser Wandel drückt sich auch in einer neuen Erwartungshaltung gegenüber den Arbeitgebern aus. Das macht eine Umfrage unter mehr als 1.700 Personalverantwortlichen deutlich, die vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und dem Bundesverband der Personalmanager (BPM) durchgeführt wurde.

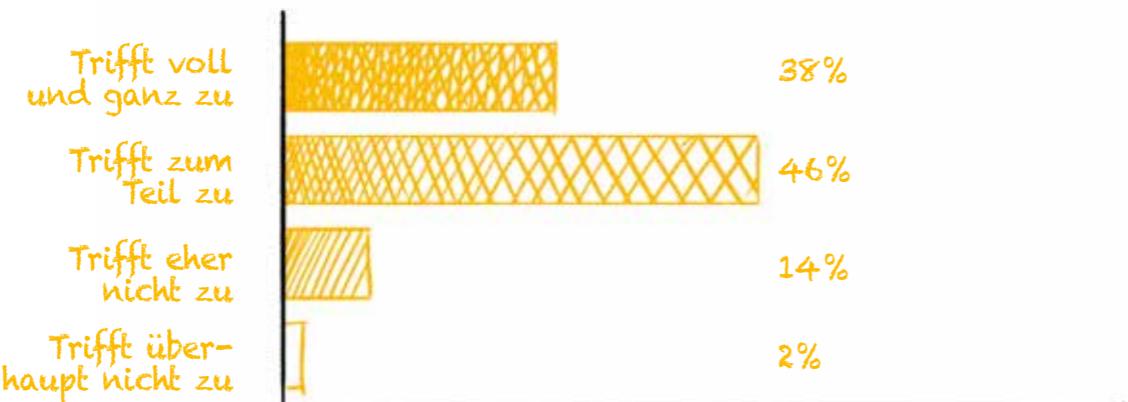
Demnach haben rund 83 Prozent der Personalverantwortlichen in den vergangenen fünf Jahren

festgestellt, dass die Erwartungen von Vätern mit Blick auf die Realisierung ihrer flexiblen Arbeitswünsche gestiegen sind. Und: 84 Prozent erwarten, dass Väter Angebote für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zukünftig noch stärker nachfragen werden.

Zwar bieten laut der Umfrage die meisten (69 Prozent) der Unternehmen umfangreiche familienfreundliche Maßnahmen an. In sechs von zehn Unternehmen nutzen jedoch noch mehr Mütter als Väter die bestehenden Angebote. Und: Flexible Arbeitsmodelle können die Väter nur teilweise nutzen. So bieten beispielsweise 43 Prozent der

## Angebote für Väter in Zukunft noch stärker gefragt

„Wir erwarten, dass Angebote für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie von Vätern in unserem Unternehmen zukünftig noch stärker nachgefragt werden.“



Quelle: BMFSFJ/BPM: Einschätzung der Personalverantwortlichen zur Väterorientierung in deutschen Unternehmen, 2014

## Väterfreundliche Arbeitszeiten steigern die Produktivität

„Wenn Väter eine an ihren individuellen Bedürfnissen ausgerichtete Arbeitszeit haben, arbeiten sie produktiver.“



Quelle: BMFSFJ/BPM: Einschätzung der Personalverantwortlichen zur Väterorientierung in deutschen Unternehmen, 2014

Unternehmen ihren männlichen Beschäftigten keine vollzeitnahen Arbeitsmodelle an.

Dabei sind sich die Unternehmen bewusst, dass sich Väterfreundlichkeit lohnt. So waren 88 Prozent der Personalverantwortlichen der Meinung: Väter arbeiten produktiver, wenn sie eine an ihren individuellen Bedürfnissen ausgerichtete Arbeitszeit haben. Und zudem sind sich fast alle Befragten (95 Prozent) einig, dass Unternehmen mit flexiblen Arbeitsmodellen attraktiver für qualifizierte männliche Fachkräfte sind.

### Viele Unternehmen kennen „ihre“ Väter nicht

Wie lässt sich nun die Lücke zwischen Wunsch der Väter und Wirklichkeit erklären? Ein Grund könnte darin liegen, dass sich Väter noch nicht trauen. 63 Prozent der Unternehmen ermutigen Väter nicht, sich aktiv und partnerschaftlich in das Familienleben einzubringen. Zudem kennen viele Unternehmen „ihre“ Väter“ nicht: 53 Prozent der Unternehmen wissen nicht, wie viele ihrer männlichen Beschäftigten Kinder im Haushalt haben oder Kinderbetreuungsaufgaben übernehmen.

Für den BPM-Präsidenten Joachim Sauer zeigt sich somit durch die Umfrage: „Die heutige Vätergeneration sucht nicht nur eine inhaltlich herausfordernde Tätigkeit, sondern möchte auch aktiv am Familienleben teilhaben. Die Vereinbarkeit von Familie und

Beruf ist gerade für junge Väter ein immer wichtiges Kriterium bei der Wahl des Arbeitgebers.“

Um zu diskutieren, wie sich Personalpolitik nun zukünftig noch besser auf die Bedürfnisse von Vätern zuschnüden lässt, trafen sich im Juli 2014 Vertreterinnen und Vertreter von Unternehmen und des BMFSFJ in Berlin. Bei dem Dialogkreis diskutierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, worauf es bei väterfreundlicher Personalpolitik ankommt und wie Arbeitgeber diese erfolgreich umsetzen können.

„Ein guter Einstieg für eine väterfreundliche Personalpolitik kann die Elternzeit sein“, sagte Gernot Kühne, Leiter Personal & Recht bei der DD+V Mediengruppe. Wichtig sei dabei, dass alle diesen Einstieg als positiv erleben. Deshalb komme es darauf an, dass auf Kolleginnen und Kollegen keine großen Mehrbelastungen zukämen, wenn die Aufgaben des Kollegen, der in Elternzeit geht, umverteilt werden.

Gernot Kühne ist selber ein gutes Beispiel dafür, wie die Elternzeit einer männlichen Führungskraft erfolgreich organisiert werden kann: „Dadurch, dass ich mich gründlich mit meinem Team abgesprochen und meine Aufgaben priorisiert habe, konnte ich auch als Führungskraft problemlos vier Monate Elternzeit nehmen. Meine Kolleginnen und Kollegen haben auch ein Stück Mitverantwortung getragen. Dadurch haben wir ein gutes Signal in die Belegschaft gesendet: Es geht!“



Im Gespräch: Gernot Kühne (DD+V Mediengruppe) und Kerstin Goertz (Mundipharma) beim Dialogkreis am 9. Juli in Berlin.

Führungskräfte wie Gernot Kühne spielen eine wichtige Rolle beim Thema Väter, stellten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer heraus. Denn sie sind Vorbilder im Unternehmen und können die Rolle von Förderern einnehmen. Doch damit das auch gelingt, müsse mit dem Präsenzmythos aufgeräumt werden, unterstrich Kerstin Goertz von der Mundipharma Deutschland GmbH & Co. KG. „Unser Unternehmen fördert die Einstellung, dass man für die erfolgreiche Wahrnehmung seiner Führungsaufgaben nicht immer präsent sein muss“, sagte sie.

#### Zeit für die Familie durch Home-Office-Modelle

Führungskräfte könnten ihren Arbeitsort gut individuell gestalten, da sie oft unterwegs seien und dadurch Abläufe entsprechend flexibel halten müssten. Auch für sie sind deshalb vollzeitnahe Arbeitszeitmodelle denkbar. „Damit das gelingt, müssen Führungskräfte lernen, Aufgaben abzugeben und zu delegieren“, so Goertz. Stattdessen sollten sie sich stärker auf konzeptionelle und strategische Aufgaben konzentrieren.

Ein hilfreiches Instrument für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Väter kann zudem das mobile Arbeiten sein. Gute Erfahrungen damit hat zum Beispiel Panasonic gemacht, wie Oliver Kothrade, General Manager Resources DACH & General Affairs bei dem Technologieunternehmen, berichtete. Panasonic hat eine Betriebsvereinbarung, in der festgelegt ist, dass jeder Beschäftigte drei Tage von zu Hause aus arbeiten

kann. Das hat die Zahl der Reisen im Unternehmen gesenkt. Meetings wurden durch Telefonkonferenzen ersetzt. Eltern hilft dies, mehr Zeit für die Familie zu haben. Für Kothrade steht deshalb fest: „Diese Modelle zahlen sich auch wirtschaftlich aus. Denn zum einen sind zufriedene Mitarbeiter produktiver, und zum anderen bedeuten weniger Reisen auch Kosteneinsparungen.“

Bei allen Aktivitäten zum Thema „Väterfreundliche Personalpolitik“ ist die richtige Kommunikation entscheidend, wurde beim Dialogkreis deutlich. „Hilfreich ist es vor allem, gute Beispiele bekannt zu machen“, so Andreas Ollmann, Chief Operations Officer bei der MINISTRY GmbH, einer Hamburger Digitalagentur. Zudem komme es darauf an, kontinuierlich aktiv zu sein. „Mit Schönwetter-Aktionen kommt man nicht weit“, unterstrich Ollmann. Wer hingegen nachhaltig Väter unterstützt, kann die gestiegenen Erwartungen erfüllen – und sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren.



#### Leitfaden: Familienbewusste Personalpolitik für Väter

Den Leitfaden zur väterfreundlichen Personalpolitik von „Erfolgsfaktor Familie“ mit vielen Tipps und guten Beispielen können Sie hier herunterladen: [www.erfolgsfaktor-familie.de/wissensplattform.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/wissensplattform.de)

Foto: Ingo Heine / „Erfolgsfaktor Familie“

Fotos: BDA/Chaperon; DGB/Simone M. Neumann; ZDH/Stegner

# Warum sich Väterfreundlichkeit lohnt

Unternehmen können auf unterschiedliche Weise ihre männlichen Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen. Hier erklären Ingo Kramer (BDA), Reiner Hoffmann (DGB) und Hans Peter Wollseifer (ZDH), warum sich das Engagement für Arbeitgeber auszahlt.



**Ingo Kramer**  
Präsident der Bundesvereinigung  
der Deutschen Arbeitgeberverbände

„Es lohnt sich für Unternehmen, Väter zu unterstützen, damit sie Familie und Beruf gut unter einen Hut bekommen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familienverantwortung, die die Vorteile familienfreundlicher Personalpolitik nutzen können, sind besonders motiviert und dem Unternehmen verbunden. Betriebliche Angebote, wie zum Beispiel flexible Arbeitszeiten und mobiles Arbeiten, richten sich an Väter und Mütter gleichermaßen. Wir sollten Väter weiter ermutigen, diese zu nutzen. Gleichzeitig bleibt der weitere Ausbau von bedarfsgerechten und qualitativen Ganztagskitas und -schulen entscheidend.“



**Reiner Hoffmann**  
Vorsitzender des Deutschen  
Gewerkschaftsbundes

„Heute wünscht sich ein Großteil der Väter mehr Zeit für die Familie und mehr Zeitsouveränität, um Leben und Arbeit besser gestalten zu können. Unternehmen sollten sich deshalb auf den Weg machen, die Arbeitsbedingungen auch für Väter zu verbessern – insbesondere weil sie angesichts des Fachkräftemangels selbst davon profitieren. Väter, die von Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern unterstützt werden und ein familienbewusstes Betriebsklima vorfinden, fühlen sich dem Unternehmen wesentlich verbundener.“



**Hans Peter Wollseifer**  
Präsident des Zentralverbandes des  
Deutschen Handwerks

„Immer mehr junge Männer nehmen Elternzeit und bemühen sich darum, Familien- und Berufsleben erfolgreich unter einen Hut zu bringen. Immer mehr Handwerksbetriebe gehen auf diese Wünsche der Väter – und natürlich auch der Mütter – offensiv ein. Das ist wichtig. Denn qualifizierte Fachkräfte sind knapp. Handwerksbetriebe, die familienfreundliche Rahmenbedingungen bieten, fällt es leichter, gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und dauerhaft an sich zu binden. Auch der wirtschaftliche Erfolg unserer Betriebe hängt wesentlich von der Zufriedenheit und dem Engagement der Beschäftigten ab.“

# Männliche Vorbilder gefragt

Wer Väter unterstützen möchte, muss sie gezielt ansprechen und gute Beispiele sichtbar machen. Das zeigte sich bei der 9. Multiplikatorenveranstaltung des Netzwerkbüros „Erfolgsfaktor Familie“, bei der 250 Teilnehmerinnen und Teilnehmer über neue Ideen diskutierten, wie Unternehmen die Vereinbarkeit speziell für Väter ermöglichen können.

Beim Blick durch den Mendelssohn-Saal im Haus der Deutschen Wirtschaft in Berlin fiel auf: Es sind mehr Männer im Publikum als in den Vorjahren. An diesem Tag wurde vor allem über sie geredet. Um genau zu sein über „Die neuen Väter und ihre Unternehmen“ – so der Titel der 9. Multiplikatorenveranstaltung des Unternehmensnetzwerks „Erfolgsfaktor Familie“. Zu dem Treffen am 14. Oktober 2014 hatten das Bundesfamilienministerium und der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) eingeladen.

Bei der Veranstaltung diskutierten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft neue Ideen und Beispiele, wie Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Väter ermöglichen können. Dr. Ralf Kleindiek, Staatssekretär im Bundesfamilienministerium, betonte in seiner Rede: „Wer Müttern mehr Zeit im Beruf ermöglichen will, muss auch Vätern mehr Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf machen und dafür Rahmenbedingungen schaffen.“

Dass sich viele Männer diesen Wandel zu mehr Väterfreundlichkeit in Unternehmen wünschen, machte Moderatorin Sofie Geisel, Leiterin des Netzwerkbüros „Erfolgsfaktor Familie“, anhand einiger Zahlen deutlich: Laut einer Forsa-Umfrage halten

nur 15 Prozent der Väter die Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen, für vollkommen ausreichend. 41 Prozent gehen davon aus, dass sich die Elternzeit negativ auf die Karriere auswirkt. Und wie eine Umfrage der Väter gGmbH ergeben hat, bezeichnen 68 Prozent ihr Unternehmen als nicht oder nur teilweise väterfreundlich.

Es sind die „neuen Väter“, die sich mehr Zeit für die Familie nehmen möchten oder dies bereits tun. Einer von ihnen ist Andreas Lehmann, der bei der Multiplikatorenveranstaltung auf dem Podium zusammen mit weiteren Vätern berichtete. Er arbeitet bei der Berliner Stadtreinigung in Teilzeit, um Zeit für seine Kinder zu haben. „Das Schwierigste waren die Bilder in meinem Kopf – von anderen Männern, die Karriere machen“, erzählte er. Ihm hat es geholfen, dass seine Chefin ihn in seinem Vorhaben bestärkte.

## Klarmachen, dass die Angebote auch für Väter gelten

Christian Buechler von der Unternehmensberatung Ernst & Young arbeitet ebenfalls in Teilzeit. Er riet Arbeitgebern: „Unternehmen müssen in ihrer Kommunikation zu Beruf und Familie klarermachen, dass die Angebote auch für Väter gelten.“ Das sah auch Christian Cobbers vom Väternetzwerk bei der Henkel AG und Co. KGaA so. Sein Tipp für das

Foto: Ingo Heine/„Erfolgsfaktor Familie“



Ideenaustausch: Moderatorin Sofie Geisel mit Sebastian Stietzel (TIXOO AG), Christian Buechler (Ernst & Young GmbH), Andreas Lehmann (Berliner Stadtreinigungsbetriebe AöR), Christian Cobbers (Henkel AG & Co. KGaA) und Marc Brost (DIE ZEIT) (v.l.n.r.).

Gespräch mit Vorgesetzten zur Elternzeit: „Tue es couragierte, frage nach interessanten Projekten, an denen du weiterarbeiten kannst, und frage nach einem Heimarbeitsplatz!“

Einig waren sich alle fünf Väter darin, dass Unternehmen ihre Maßnahmen zur Vereinbarkeit direkt und transparent auch an Väter kommunizieren müssen und dass männliche Vorbilder gebraucht werden. Unternehmen sollten Familien konkret zum Beispiel in der Kinderbetreuung unterstützen und interessante Jobs auch in Teilzeit anbieten.

## Männliche Ansprechpartner helfen weiter

Wie Arbeitgeber bereits Väter unterstützen, erfuhren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Multiplikatorenveranstaltung an Themeninseln. Hier stand unter anderem Andrea Stellwag, Geschäftsführerin Finanzen&Personal bei der ConSol\* Consulting & Solutions Software GmbH, Rede und Antwort. Bei dem mittelständischen Unternehmen sind 80 Prozent der Beschäftigten Männer. Pro Jahr gehen bis zu acht Väter in Elternzeit. Andrea Stellwag informierte darüber, wie man die Auszeit erfolgreich organisieren kann. „Es ist wichtig, vorausschauend

zu planen“, sagte Stellwag. „Wenn Beschäftigte und Vorgesetzte sich frühzeitig abstimmen, kann man die Zeit gut organisieren.“ Hilfreich sei bei Consol, dass es bereits zahlreiche Vorbilder gebe, bei denen sich andere Väter informieren können. Und warum lohnt sich diese Unterstützung der Väter? „Hier in München konkurrieren wir mit Global Playern“, so Stellwag. „Deshalb gehen wir, sofern es die betrieblichen Umstände erlauben, die „Extremeile“.“

Einen eigenen Ansprechpartner zu Väterfragen gibt es am Uniklinikum Essen. Der Kinderarzt Raphael Schwierz ist dort Väterbeauftragter. Er beantwortet Kollegen vor allem organisatorische Fragen zum Thema Elternzeit und Elterngeld. Zudem fragen ihn viele nach Tipps, wie sie ihre Vorgesetzten am besten über ihren Wunsch, Elternzeit zu nehmen, informieren können. „Das ist für Männer ungewohnt, und es hilft ihnen, wenn ich als männlicher Ansprechpartner meine Erfahrungen mit ihnen teile.“

Bei der Multiplikatorenveranstaltung ist damit klar geworden: Wer Väter unterstützen möchte, muss sie gezielt ansprechen. Gute Beispiele sollten sichtbar gemacht werden, denn so entstehen neue Vorbilder – so wünschen es sich die „neuen Väter“.

# Generation Vereinbarkeit

Für die Generation Y ist klar: Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat für sie einen hohen Stellenwert. Das zeigt eine Umfrage von „Erfolgsfaktor Familie“. Und: Eine partnerschaftliche Aufteilung von familiären und beruflichen Aufgaben ist ihr wichtig.



In den vergangenen Jahren wurde wohl über keine andere Generation so viel diskutiert wie über die Generation Y – die Generation der zwischen 1980 und 1996 geborenen Frauen und Männer. Sie gilt häufig als diejenige, die alles infrage stellt, ehrgeizig und selbstbewusst ist und für die der Beruf wichtig ist – aber längst nicht alles. Doch ist das tatsächlich so? Wie stellen sich junge Frauen und Männer die Vereinbarkeit von Familie und Beruf vor? Wie wichtig ist ihnen ein familienfreundlicher Arbeitgeber? Das waren die zentralen Fragen des „Generation Y“-Checks von „Erfolgsfaktor Familie“.

Insgesamt 4.166 Frauen und Männer beteiligten sich an der Online-Umfrage im September und Oktober 2014. Mit der Umfrage hat „Erfolgsfaktor Familie“ ein Stimmungsbild der jungen Menschen in Deutschland ermittelt, die heute oder in Zukunft Ausbildung, Studium und Beruf mit Familie vereinbaren wollen.

Eines der zentralen Ergebnisse: Eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat für die Generation Y einen hohen Stellenwert. 97 Prozent der Befragten geben an, dass es für sie zu einem guten Leben gehört, Beruf und Familie miteinander zu

vereinbaren. Dabei ist das Thema Männern genauso wichtig wie Frauen. Auch für die Befragten mit Kindern und ohne Kinder ist eine gute Vereinbarkeit ähnlich bedeutend.

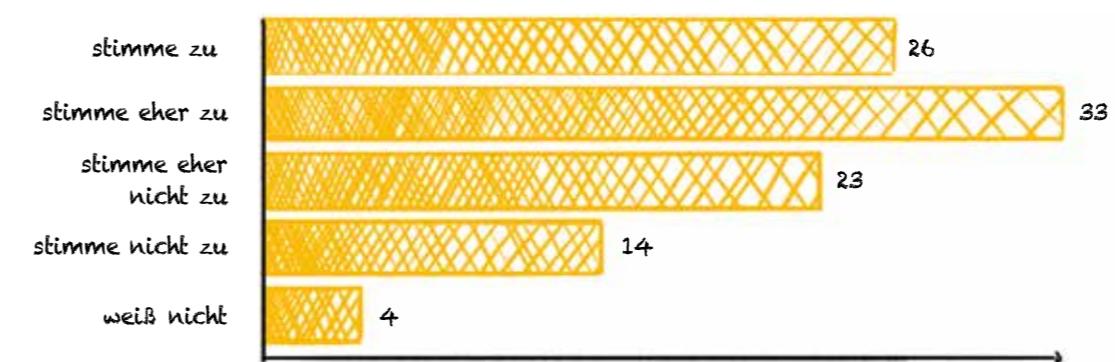
## Partnerschaftliche Aufteilung ist der jungen Generation wichtig

Wichtigste Voraussetzung um Kinder zu bekommen, ist für fast alle eine verlässliche Partnerschaft. Auch auf eine partnerschaftliche Aufteilung kommt es vielen an: 83 Prozent sagen, dass für sie eine partnerschaftliche Aufteilung von Erwerbs- und Familienarbeit eine wichtige oder sehr wichtige Voraussetzung sei. Als sinnvolles Arbeitsmodell sehen dabei viele ein Teilzeitmodell für beide an, zeigt der „Generation Y“-Check. Mehr als die Hälfte (59 Prozent) befürwortet eine Teilzeitbeschäftigung beider Partner, damit sie sich die Aufgaben im Job und in der Familie gleichberechtigt aufteilen können.

Das Alleinverdienermodell hat hingegen für viele ausgedient: Der Großteil der Befragten ist dagegen, dass der eine Partner sich um das Einkommen kümmern sollte, während der andere sich den Familienaufgaben widmet. Und bei der Rolle, die

## Partnerschaftliche Aufteilung gewünscht

„Beide Partner sollten Teilzeitmodelle nutzen, damit sie sich familiäre Aufgaben gleichberechtigt teilen und gemeinsam für das Familieneinkommen sorgen können.“ (in Prozent)



Quelle: BMFSFJ: „Generation Y“-Check, 2014

## *„Beruf und Familie sollen im Gleichgewicht sein“*

**Josephine Franz, 24, studiert Marketingkommunikation. Die Berlinerin will später finanziell unabhängig sein und wünscht sich einen familienfreundlichen Arbeitgeber.**

Ich habe zwar noch keine Kinder, aber wie das später mit Familie und Beruf zusammenpassen soll, darüber mache ich mir schon Gedanken. Mir ist es wichtig, unabhängig zu sein – auch vom Partner. Dafür muss man sein eigenes Geld verdienen. Dennoch sollte natürlich die Familie nicht darunter leiden. Man muss Zeit haben, denn warum sollte man sonst eine Familie gründen?! Ich finde deshalb, dass Beruf und Familie im Gleichgewicht sein sollten.

Flexibilität ist ein anderer Punkt, der mir wichtig ist. Wenn ich zum Beispiel später einmal Kinder habe, möchte ich mich nicht schlecht fühlen, wenn sie krank sind und ich deshalb bei ihnen zu Hause bleiben möchte. Deswegen möchte ich später einen familienfreundlichen Arbeitgeber haben, bei dem der Spaß an der Arbeit nicht zu kurz kommt und nicht nur der Leistungsgedanke zählt.

Bevor ich Kinder bekomme, möchte ich aber erst noch Auslandserfahrungen sammeln und im Beruf richtig durchstarten. So kann ich später auch meinen Kindern Sicherheit bieten.



Väter spielen sollten, ist sich die junge Generation sehr einig. Fast alle Befragten (98 Prozent) sind der Meinung: Ein starkes familiäres Engagement sollte für einen Vater selbstverständlich sein.

### **Generation Y wünscht sich familienfreundliche Arbeitgeber**

Auch bei ihren Erwartungen an die Arbeitswelt hat die Generation Y ähnliche Vorstellungen: 97 Prozent ist es wichtig oder sehr wichtig, einen Arbeitgeber zu haben, der es ermöglicht, Familien- und Berufsleben gut zu vereinbaren. Dass eine gute Vereinbarkeit für sie eine große Bedeutung hat, wird auch deutlich, wenn es um das Thema Geld geht. Mehr als drei Viertel der jungen Frauen und Männer (84 Prozent) ist Familienfreundlichkeit

genauso wichtig oder sogar noch wichtiger als die Höhe ihres Gehalts.

Wenn sie sich die Familienfreundlichkeit in der Arbeitswelt von heute anschauen, fällt ihr Zeugnis jedoch eher negativ aus. Sieben von zehn Befragten halten Arbeitgeber für wenig oder gar nicht familienfreundlich.

Als Angebot ist den jungen Frauen und Männern Flexibilität wichtig, genauer gesagt: flexible Arbeits- und Studienzeiten. Fast acht von zehn der Befragten (77 Prozent) geben an, dass sie sich eine Familiengründung eher zutrauen würden, wenn sie flexible Arbeits- oder Studienzeiten nutzen könnten. Mit ein wenig Abstand folgen mobile Arbeits- oder Studienmöglichkeiten (58 Prozent) sowie ein

Foto: Moritz Vennemann/ „Erfolgsfaktor Familie“

## *„Väter sollten genauso selbstverständlich zum Familienalltag dazugehören wie Mütter“*

**Matthias Kirbach, 32, ist Vater und arbeitet in vollzeitnaher Teilzeit beim Entwicklungsdienstleister Bertrandt. Ihm ist Familienfreundlichkeit genauso wichtig wie sein Gehalt.**

Um mich während der Arbeitszeit voll auf meine Aufgaben konzentrieren zu können, ist für mich eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie sehr wichtig. Das bedeutet für mich: gleichzeitig der Verantwortung im Beruf und den Herausforderungen des Familienlebens gewachsen zu sein. Daher war die Entscheidung, Elternzeit zu nehmen und anschließend in Teilzeit zu arbeiten, genau die richtige. Denn Väter sollten, genauso wie Mütter, selbstverständlich zum Familienalltag dazugehören. Meine Beziehung zu meinen Kindern wäre eine andere, wenn ich nur am Wochenende Zeit für sie hätte.

Mir ist wichtig, dass meine Frau auch berufstätig sein kann. Sie ist Ärztin und hat im Krankenhaus aufgrund ihrer Schichtdienste unflexible Arbeitszeiten. Gerade deshalb bin ich froh, dass bei meinem Arbeitgeber flexible Arbeitszeiten, Teilzeit und Home-Office möglich sind und unterstützt werden. Für mich ist das Gesamtpaket entscheidend: Familienfreundlichkeit und Flexibilität haben für mich einen ähnlich großen Stellenwert wie mein Gehalt und die Aufgaben, die ich erledige.



betriebliches oder hochschulnahe Betreuungsangebot (55 Prozent).

### **Für Arbeitgeber lohnt es sich, Väter stärker zu unterstützen**

Beim Blick auf die Ergebnisse des „Generation Y“-Checks wird somit deutlich: Ein stärkeres Engagement von Vätern und eine partnerschaftliche Aufteilung sind für die junge Generation wichtige Themen. Für moderne Arbeitgeber lohnt es sich deshalb, sich darauf einzustellen und Väter stärker zu unterstützen. Familienfreundliche Unternehmen mit flexiblen Arbeitszeitmodellen können bei den jungen Frauen und Männern punkten – und sich damit bei den (zukünftigen) Fachkräften als attraktive Arbeitgeber positionieren.



### **Der „Generation Y“-Check**

Sämtliche Ergebnisse zur Umfrage von „Erfolgsfaktor Familie“ finden Sie auf der Website des Unternehmensprogramms unter: [www.erfolgsfaktor-familie.de/wissensplattform](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/wissensplattform)

# Das ElterngeldPlus – die Fakten, die Vorteile

ElterngeldPlus, Partnerschaftsbonus, flexiblere Elternzeit – welche Neuerungen diese mit sich bringen und wie Eltern und Unternehmen davon profitieren.

## Das ElterngeldPlus

Auch bisher können Eltern Teilzeitarbeit und Elterngeld kombinieren, allerdings verlieren sie nach der bisherigen Regelung einen Teil ihres Elterngeldanspruchs. Das ändert sich nun: Arbeiten Eltern während des Elterngeldbezuges in Teilzeit, bekommen sie länger ElterngeldPlus. Aus einem Elterngeldmonat werden zwei Monate ElterngeldPlus. So können Mütter und Väter ihr Elterngeldbudget besser ausschöpfen. Zudem verlängert das ElterngeldPlus den Elterngeldbezug auch über den 14. Lebensmonat des Kindes hinaus. Die Neuregelungen zum ElterngeldPlus mit Partnerschaftsbonus sowie zur Elternzeit gelten für Geburten ab dem 1. Juli 2015.



## Der Partnerschaftsbonus

Zusammen mit dem ElterngeldPlus wird ein Partnerschaftsbonus eingeführt. Teilen sich Mutter und Vater die Betreuung ihres Kindes und arbeiten parallel für vier Monate zwischen 25 und 30 Wochenstunden, erhalten sie jeweils zusätzlich für vier Monate ElterngeldPlus. Auch Alleinerziehende, die genauso vom Partnerschaftsbonus profitieren sollen, bekommen vier zusätzliche Monate ElterngeldPlus, wenn sie die Voraussetzungen erfüllen.



## Flexiblere Elternzeit

Heute können nur bis zu 12 Monate Elternzeit auf den Zeitraum zwischen dem dritten und achten Geburtstag des Kindes verschoben werden. Das wünschen sich die Eltern flexibler – zum Beispiel, um die ersten Schuljahre des Kindes begleiten zu können. Deswegen können künftig bis zu 24 Monate Elternzeit zwischen dem dritten und achten Geburtstag des Kindes genommen werden. Eine Zustimmung des Arbeitgebers ist nicht mehr erforderlich.

Damit Unternehmen sich rechtzeitig darauf einstellen können, wird die Anmeldefrist für die Elternzeit in diesem Zeitraum auf 13 Wochen erhöht. Die Elternzeit kann außerdem in drei (statt bisher zwei) Zeitabschnitte pro Elternteil aufgeteilt werden. Aus dringenden betrieblichen Gründen können Arbeitgeber den dritten Abschnitt ablehnen. Bei der Beantragung von Teilzeit gilt die Zustimmung als erteilt, wenn der Arbeitgeber den Teilzeitantrag nicht innerhalb einer bestimmten Frist ablehnt.



## Die Vorteile für Beschäftigte

• **Längere Unterstützung erhalten:** Wer heute im Elterngeldbezug in Teilzeit arbeitet, hat einen Nachteil: Mütter und Väter verlieren mit der Rückkehr in den Beruf einen Teil ihres Elterngeldanspruchs; sie bekommen weniger als diejenigen, die ganz aus dem Beruf aussteigen. Mit dem ElterngeldPlus erhalten Mütter und Väter, die frühzeitig wieder in Teilzeit in den Beruf einsteigen wollen, längere Unterstützung.



• **Partnerschaftlichkeit ermöglichen:** Die Mehrheit der jungen Frauen und Männer mit kleinen Kindern befürwortet eine partnerschaftliche Aufteilung von familiären und beruflichen Aufgaben. Der Partnerschaftsbonus unterstützt sie dabei, ihren Wunsch umzusetzen.

• **Flexibler Auszeiten nehmen:** Durch die flexiblere Regelung der Elternzeit haben Mütter und Väter stärker die Möglichkeit, ihre Auszeiten dann zu nehmen, wenn sie dies möchten. So wird die Elternzeit stärker den Bedürfnissen in der Familie gerecht.

## Die Vorteile für Unternehmen

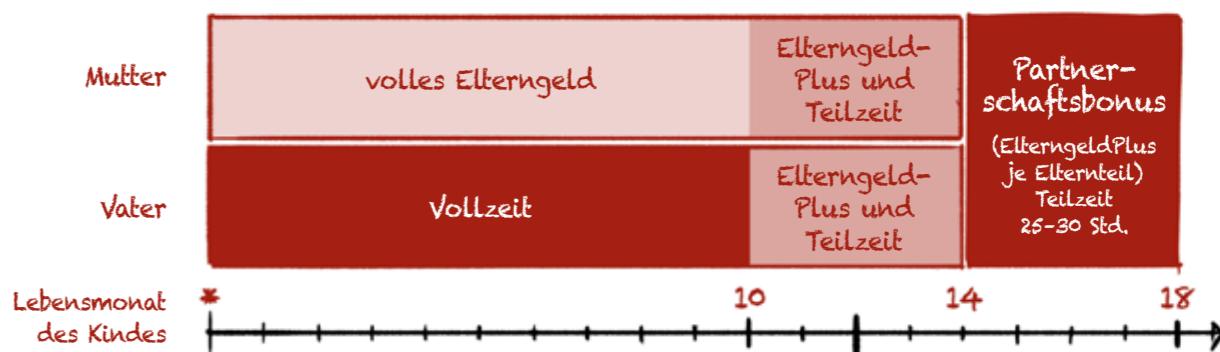
• **Früheren Wiedereinstieg ermöglichen:** Durch das ElterngeldPlus wird es für Eltern attraktiver, früher ins Berufsleben zurückzukehren. Sie können damit ihr fachliches Know-how schneller wieder in das Unternehmen einbringen.



• **Arbeitgeberattraktivität steigern:** Mit dem Partnerschaftsbonus wird es für Mütter und Väter interessanter, dass beide erwerbstätig sind und beide vollzeitnahe Arbeitszeitmodelle nutzen. Familienfreundliche Arbeitgeber, die solche Modelle anbieten, sind für Bewerberinnen und Bewerber mit Kindern attraktiv. Und Beschäftigte, die familienfreundliche Arbeitszeitmodelle nutzen können, sind motivierter und arbeiten effektiver.

• **Fachkräftepotenzial stärken:** Wenn beide Elternteile in vollzeitnäher Teilzeit tätig sind und Frauen nicht langfristig ganz aus ihrem Beruf aussteigen, entsteht dadurch zusätzliches Fachkräftepotenzial.

## Elterngeld, ElterngeldPlus und Partnerschaftsbonus – ein Beispiel



# Attraktive Teilzeitarbeit für mehr Partnerschaftlichkeit in Beruf und Familie

Mit der Einführung von ElterngeldPlus und dem Partnerschaftsbonus werden die richtigen finanziellen Anreize gesetzt. Doch damit die Neuregelungen greifen können, werden auch attraktive Möglichkeiten für Teilzeitarbeit gebraucht, schreiben **Svenja Pfahl** und **Sonja Weeber** vom Institut für sozialwissenschaftlichen Transfer.



**Svenja Pfahl** ist gleichberechtigte Partnerin bei SowiTra und forscht unter anderem zum Thema „Arbeit und Arbeitszeit“.



**Sonja Weeber** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin bei SowiTra und forscht unter anderem zum Thema „Qualität der Arbeit“.

Mehr Partnerschaftlichkeit in Beruf und Familie – so lautet das Ziel des vom Bundesfamilienministerium auf den Weg gebrachten ElterngeldPlus. Das Gesetz zur Weiterentwicklung des Elterngeldes sieht drei wesentliche Veränderungen vor: Erstens soll mit der Einführung von ElterngeldPlus die Kombination aus Elterngeldbezug und Teilzeitarbeit attraktiver werden. Für jeden Monat, in dem Eltern während des Elterngeldbezuges zwischen 15 und 30 Stunden pro Woche in Teilzeit erwerbstätig sind, erhalten sie einen zusätzlichen Elterngeldmonat „on top“. Damit werden bisherige finanzielle Nachteile einer Nutzung von Elterngeldmonaten in Teilzeit abgebaut.

Zweitens wird das ElterngeldPlus um einen Partnerschaftsbonus ergänzt, der die gleichzeitige Teilzeiterwerbstätigkeit beider Eltern in existenzsicherndem Umfang fördern und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für einen längeren Zeitraum verbessern soll.

Arbeiten beide Eltern während des Elterngeldbezuges für mindestens vier Monate gleichzeitig zwischen 25 und 30 Stunden pro Woche in Teilzeit, erhalten sie jeweils vier zusätzliche ElterngeldPlus-Monate. Drittens ist eine Flexibilisierung der Elternzeit vorgesehen, um bis zu drei Phasen einer familienbedingten Auszeit von der Erwerbsarbeit oder eine Arbeitszeitreduktion bis zum achten Lebensjahr des Kindes zu ermöglichen.

## Richtige finanzielle Anreize

Mit der gesetzlichen Neuerung reagiert die Politik auf die Wünsche junger Eltern: Die Mehrheit möchte sich Erwerbstätigkeit und Fürsorgearbeit partnerschaftlich teilen. Doch nur den wenigsten gelingt das tatsächlich. Mit der Einführung von ElterngeldPlus und dem zusätzlichen Partnerschaftsbonus werden die richtigen finanziellen Anreize gesetzt, um den Wunsch nach

mehr Partnerschaftlichkeit in Beruf und Familie auch umzusetzen.

Aus unseren Forschungen – wie dem aktuellen Projekt „Elterngeldnutzung durch Väter – langfristige Effekte für Betrieb und Partnerschaft“ (Pfahl/Reuyß/Hobler/Weeber 2014) – wissen wir, dass Teilzeitphasen beider Eltern eine wesentliche Voraussetzung für eine nachhaltige egalitäre Übernahme von Verantwortung in Erwerbstätigkeit und Fürsorgearbeit darstellen und so zu mehr Geschlechtergerechtigkeit in Beruf und Familie beitragen.

## Zu wenige Arbeitsplätze in vollzeitnaher Teilzeit

Damit die Neuregelung greifen kann, braucht es allerdings auch attraktive Möglichkeiten für Teilzeitarbeit. Hier sind besonders Betriebe und Unternehmen gefragt. Vor allem sind bislang noch zu wenige Arbeitsplätze in vollzeitnaher Teilzeit mit 25 bis 30 Stunden pro Woche vorhanden, die gleichzeitig die Mitarbeit in interessanten Projekten und die Übernahme von Führungsverantwortung ermöglichen.

Außerdem ist die Ausweitung von bedarfsgerechten flexiblen Arbeitszeit- und Arbeitsortmodellen gefragt. Teilzeitarbeit muss zu einer positiven Erfahrung werden, um auf lange Sicht tatsächlich zu mehr Partnerschaftlichkeit in Beruf und Familie beizutragen. Teilzeitarbeit darf nicht mit häufig

erlebtem erhöhten Arbeitsdruck und geringerer (finanzieller) Anerkennung einhergehen.

Aber auch die Politik kann weitere günstige Rahmenbedingungen schaffen. Eltern brauchen begleitende rechtliche Absicherungen von familienbedingten Auszeiten und Teilzeitphasen. Hier sind ein Rückkehrspruch auf Vollzeit und ein Anspruch auf den alten beziehungsweise einen gleichwertigen Arbeitsplatz nach der Elternzeit ebenso zu nennen wie eine Stärkung des Mitspracherechts von Beschäftigten bei der Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsort. Nicht zuletzt gilt es, branchen- und geschlechtsspezifische Lohnunterschiede abzubauen, um auch Eltern in Teilzeit über alle Berufe hinweg ein existenzsicherndes Entgelt garantieren zu können. Natürlich bedarf es begleitend auch des Ausbaus bedarfsgerechter und qualitativ hochwertiger Kinderbetreuung.

In erster Linie sind mit der Einführung des ElterngeldPlus jedoch Mut und Ideenreichtum von Verantwortlichen in Unternehmen gefragt, um den Wunsch vieler Eltern nach mehr Partnerschaftlichkeit in Beruf und Familie mit einem Mehr an attraktiven Arbeitsplätzen in hoher Teilzeit Wirklichkeit werden zu lassen und sie so längerfristig an das Unternehmen zu binden. Unsere Forschungsergebnisse bestätigen erneut, dass die Beschäftigten es ihnen mit zusätzlicher Motivation und hoher Qualität ihrer Arbeitsergebnisse danken werden!

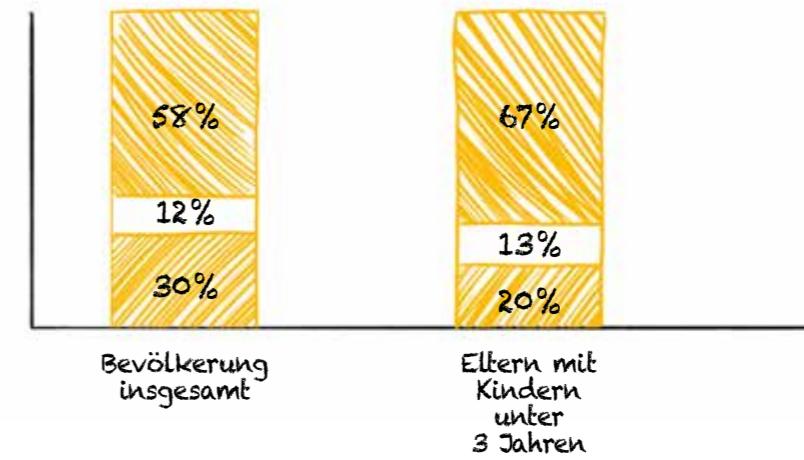
## Große Zustimmung zum ElterngeldPlus

Es bewerten das ElterngeldPlus ...

als gute Regelung

als keine gute Regelung

unentschieden, keine Angabe



Basis: Bevölkerung ab 16 Jahre  
Quelle: Altenbacher Archiv, Monitor Familienleben 2014

# „Es ist wichtig, dass Eltern ihre Arbeitswünsche umsetzen können“

Im Interview erläutert DIHK-Präsident Dr. Eric Schweitzer, warum die Wirtschaft profitiert, wenn mehr Eltern vollzeitnah arbeiten, wie er die Neuerungen des ElterngeldPlus bewertet und wie Unternehmen Väter unterstützen können.

**Herr Dr. Schweitzer, Sie haben den Abschied vom klassischen Familienmodell gefordert, bei dem ein Partner Vollzeit, der andere Teilzeit arbeitet. Wie kann das aus Ihrer Sicht gelingen?**

Viele Mütter möchten gerne mehr arbeiten. Und Väter bringen sich zunehmend in die Familienarbeit ein. Wenn es uns gelingt, mehr Eltern den Wunsch nach vollzeitnaher Arbeit zu ermöglichen, ist das für die Familien gut und für die Wirtschaft auch, weil insgesamt mehr geleistet wird.

Das A und O ist eine gute Kinderbetreuung. Die muss es beiden Elternteilen ermöglichen, in dem

Umfang zu arbeiten, wie sie es möchten. In den letzten Jahren wurden hier erhebliche Anstrengungen unternommen. Dennoch berichten fast sechs von zehn Betrieben davon, dass Eltern, meist Mütter, ihre Arbeitszeit wegen unzureichender Betreuungszeiten in Kitas und Schulen reduzieren müssen. Wenn die Kinder in die Schule kommen, entstehen häufig erneut Probleme, weil die Kinder schon um 13 Uhr vor der Tür stehen. Um Eltern spürbar zu entlasten, brauchen wir in den Kindertagesstätten flexible Betreuungszeiten und insbesondere ein größeres Angebot an Plätzen in Ganztags-schulen.

Auch wir in den Unternehmen sind gefragt. Familie und eine vollzeitnahe Berufstätigkeit unter einen Hut zu bringen, gelingt Eltern eher, wenn sie ihre Arbeitszeiten in Absprache mit dem Chef flexibel gestalten können. Wenn beispielsweise ein Vater, der das will, seine Arbeitszeit etwas reduziert, um sich in die Familienarbeit stärker einbringen zu können, entlastet das die Mutter.

**Warum sollte sich ein Arbeitgeber darauf einlassen, wenn dadurch manche Beschäftigte mit einem geringeren Stundenvolumen arbeiten werden?**

Der Wettbewerb um Fachkräfte nimmt angesichts des demografischen Wandels stetig zu. Für Unternehmen wird es immer wichtiger, als Arbeitgeber attraktiv zu sein, um qualifizierte Mitarbeiter zu finden und zu halten. Das Angebot individueller Arbeitszeitmodelle kann für Betriebe sinnvoll sein,



Dr. Eric Schweitzer, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages

## Eltern wünschen sich vor allem flexible Arbeitszeiten

„Was meinen Sie: Was würde besonders dazu beitragen, die Lebensqualität von Familien zu verbessern?“



Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach (2013): Monitor Familienleben 2013 | Basis: Eltern von Kindern unter 18 Jahren

um zu verhindern, dass Mitarbeiter komplett aus dem Unternehmen ausscheiden – sei es wegen der Betreuung von Kindern, der Pflege von Angehörigen oder aus gesundheitlichen Gründen.

**„Die Unternehmen und Beschäftigten brauchen den Freiraum für individuelle Lösungen.“**

**Wie lässt sich dieses Modell sinnvoll im Betrieb organisieren?**

In manchen Bereichen wird das leichter gehen als in anderen. Es gibt keine Lösung, die überall passt. Die Unternehmen und Beschäftigten brauchen den Freiraum für individuelle Lösungen. Nur so lassen sich die jeweiligen Bedürfnisse der Beschäftigten mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang bringen. In der Praxis finden sich dafür viele pragmatische und kreative Arrangements.

**Wie können Unternehmen darüber hinaus gezielt Väter unterstützen, die Familie und Beruf gut vereinbaren wollen?**

Fast alle Betriebe greifen ihren Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unter die Arme, sei es durch flexible Arbeitszeitmodelle, Möglichkeiten, zeitweise von zu Hause zu arbeiten oder Unterstützung bei der Kinderbetreuung. Von diesen Angeboten können Mütter genauso profitieren wie Väter. Zunehmend bieten Betriebe gerade auch Vätern individuelle Lösungen an.

**2015 wird das ElterngeldPlus eingeführt. Dadurch sollen Eltern, die nach der Geburt des Kindes wieder in den Beruf einsteigen, aber verkürzt arbeiten, länger Elterngeld bekommen. Wenn sie es partnerschaftlich tun – also Vater und Mutter –, erhalten sie einen Bonus. Wie bewerten Sie die Neuerungen?**

Bislang müssen junge Mütter, wenn sie nach kurzer Zeit wieder eine Teilzeittätigkeit aufnehmen möchten, auf einen Teil des Elterngeldes verzichten. Dieser Fehlanreiz wird mit dem ElterngeldPlus beseitigt. Mit Blick auf die demografische Entwicklung und Fachkräftesituation ist es wichtig, dass Eltern ihre Arbeitswünsche umsetzen können.

Der Partnerschaftsbonus belohnt Eltern, die beide erwerbstätig sind und vollzeitnahe Modelle nutzen. Die Idee geht in die richtige Richtung. Wichtig ist aber, dass dabei auch die Möglichkeiten im jeweiligen Betrieb berücksichtigt werden. Arbeitszeitverkürzungen von wenigen Stunden und für nur wenige Monate müssen in den Betrieben aufgefangen werden. Hier braucht es Freiraum für die Betriebe, mit ihren Beschäftigten gemeinsam praktikable Lösungen zu finden. Das darüber hinaus geplante Rückkehrrecht in Vollzeit wird den Spielraum für Betriebe allerdings noch weiter einengen. Aus meiner Sicht könnte das Betriebe vor erhebliche Schwierigkeiten stellen, die ihren Beschäftigten individuelle Angebote machen wollen. Planungssicherheit muss es auch für die Unternehmen geben.

# Starke Partner für familienfreundliche Angebote

Die Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“ feierte 2014 ihr zehnjähriges Jubiläum. Heute ist sie bundesweit die größte, in der sich Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf engagieren. Hier erzählen Arbeitgeber, warum ihr Unternehmen Bündnispartner geworden ist und warum sich das Engagement lohnt.

In Lokalen Bündnissen für Familie schließen sich Akteurinnen und Akteure aus Wirtschaft, Politik und Zivilgesellschaft zusammen. Gemeinsam bringen sie vor Ort die Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien voran, zum Beispiel durch ergänzende Kinderbetreuungsangebote oder Kompetenztrainings zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf.  
[www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de)



## Gemeinsam mehr erreichen

Als Gründungsmitglied des Bündnisses verfolgen wir natürlich ganz genau, welche Erfolge die Initiative erzielt. Es ist unser gemeinsames Ziel, die Lebensbedingungen für Familien in Essen nachhaltig zu verbessern. Und gemeinsam mit all den anderen Akteuren können wir natürlich deutlich mehr erreichen als alleine. Ganz im Sinne unserer Bündnisarbeit entstanden in Essen gleich zwei „Lumiland“-Kindertageseinrichtungen. Die betriebsnahen Tagesstätten stehen auch Kindern aus dem jeweiligen Stadtteil zur Verfügung und unterstützen so den Bündnisgedanken.

**Uwe Tigges**, Personalvorstand bei der RWE AG (Partner im Essener Bündnis für Familie)



## Beschäftigte mit Ferienbetreuung unterstützen

Als familienfreundliches Unternehmen weiß GEBrüder Peters, dass dieses Thema einen sehr hohen Stellenwert hat. Für uns ist das Lokale Bündnis für Familie Ingolstadt ein interessantes Netzwerk, das wir aus voller Überzeugung unterstützen. Ganz konkret fördern wir seit 2009 die Ferienbetreuung für Schulkinder. Dadurch unterstützen wir unsere Beschäftigten und weitere Eltern in Ingolstadt bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ein Gewinn für uns alle!

**Fritz und Veronika Peters**, GEBrüder Peters Gebäudetechnik GmbH (Partner im Lokalen Bündnis für Familie Ingolstadt)



## Die Familienfreundlichkeit stärken

Für Jenoptik ist es als lokales Unternehmen wichtig, dass die Mitarbeiter sich im städtischen Umfeld wohlfühlen und bedarfsgerechte Infrastrukturen vorfinden. Deshalb wollen wir im Rahmen des Bündnisses für Familie unseren Beitrag dafür leisten, dass Jena noch familienfreundlicher wird. Nur im Zusammenschluss mit anderen Unternehmen können in der Stadt Jena und im Land Thüringen gute Initiativen für Familien gestartet und umgesetzt werden. Wichtig hierbei ist eine gute Zusammenarbeit zwischen den politischen Gremien der Stadt und dem Land, den örtlichen Institutionen, wie zum Beispiel Hochschulen, und den Unternehmen.

**Dr. Michael Mertin**, Vorstandsvorsitzender und Arbeitsdirektor für Personal bei der Jenoptik AG (Partner im Jenaer Bündnis)



## Die Arbeitgeberattraktivität erhöhen

Sasol hat frühzeitig erkannt, dass Strategien zur Verbesserung der Familienfreundlichkeit wichtig für die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre langfristige Bindung an unser Unternehmen sind. Eine familienfreundliche Personalpolitik ist ein Standortvorteil für unser Werk in Brunsbüttel und erhöht die Attraktivität als potenzieller Arbeitgeber für neue Fachkräfte. Schwerpunkte unserer Maßnahmen sind die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Pflege Angehöriger. Dabei hilft die Kooperation mit dem Lokalen Bündnis für Familie, dessen Gründungsmitglied wir sind, sehr.

**Dr. Kay Luttmann**, Vorsitzender der Geschäftsführung der Sasol Germany GmbH (Partner im Lokalen Bündnis für Familie Brunsbüttel)

# Für eine neue Qualität bei der Vereinbarkeit

Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig diskutierte in Berlin mit den Regionalbotschafterinnen und -botschaftern von „Erfolgsfaktor Familie“ darüber, wie sich eine familienfreundliche Arbeitswelt insbesondere auch für Väter gestalten lässt.

Beim Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat sich in den vergangenen Jahren viel bewegt. Mittlerweile schätzen über 80 Prozent der Unternehmensverantwortlichen die Bedeutung von Familienfreundlichkeit für das eigene Unternehmen als sehr wichtig oder wichtig ein. 2003 waren nicht einmal die Hälfte dieser Meinung. In vielen Unternehmen sind in dieser Zeit neue Angebote entstanden, die Müttern und Vätern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern. Könnte man also sagen: Mission completed in Sachen Vereinbarkeit?

Nein, waren sich die Botschafterinnen und Botschafter des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ einig, die sich am 11. November auf Einladung von Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig in Berlin trafen. Die Unternehmerinnen und Unternehmer agieren als Ansprechpartnerinnen und -partner in den Ländern und Regionen Deutschlands. Mit ihrer Erfahrung und ihrem Namen treten sie für mehr Familienbewusstsein in Unternehmen ein. Sie diskutierten bei dem Treffen mit der Bundesfamilienministerin darüber, wie sich die Arbeitswelt von morgen noch familienfreundlicher gestalten lässt.

Manuela Schwesig warb bei dem Treffen für ihre Idee einer Familienarbeitszeit. „Es wäre sinnvoll, wenn der Vater seine Stunden etwas reduziert und die Mutter ihre Stunden etwas erhöht, sodass beide auf ein Arbeitszeitvolumen zwischen 30 und 35 Wochenstunden kommen“, sagte die Bundesfamilienministerin. Dadurch könnten sich Mütter und Väter familiäre und berufliche Aufgaben partnerschaftlich aufteilen. Arbeitgeber, die diese partnerschaftliche

Aufteilung unterstützen, könnten sich im Wettbewerb um Fachkräfte einen handfesten Vorteil verschaffen.

## Führungskräfte mit einbeziehen

Bis sich dieses Modell durchgesetzt hat, könne allerdings noch Zeit vergehen, verdeutlichte Burkhard Schwenker, Vorsitzender des Aufsichtsrates bei Roland Berger Strategy Consultants, in einem Impuls vortrag. So sind unter deutschen Führungskräften 56 Prozent der Meinung, dass es länger als zehn Jahre dauern werde, bis sich eine Partnerschaftlichkeit zwischen Mann und Frau in Beruf und Familie als das am häufigsten gelebte Modell durchsetzen werde, hat eine Befragung von Roland Berger und der Tageszeitung DIE WELT ergeben. „Wir müssen gemeinsam daran arbeiten, dass der Wandel nicht so lange dauert“, sagte Schwenker.

„Hierfür muss es einen Kulturwandel geben“, erklärte Cord Wöhlke, Geschäftsführer der Budnikowsky GmbH & Co. KG und Botschafter für das Land Hamburg. Wie sich die Vereinbarkeit verbessern lasse, müsse nicht nur in den Personalabteilungen, sondern auch mit den Führungskräften diskutiert werden, beispielsweise in Führungskräfteseminaren.

Herausforderungen für eine gute Vereinbarkeit gebe es unter anderem noch bei Schichtmodellen, waren sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einig. Und auch an der Kommunikation müssten viele Unternehmen noch arbeiten. „Arbeitgeber müssen das Thema aktiv nach innen und außen kommunizieren, wenn man es ernst mit einem Kulturwandel

Foto: Moritz Vennemann / Erfolgsfaktor Familie“



Manuela Schwesig mit den Regionalbotschafterinnen und -botschaftern. V.l.n.r.: Dr. Thomas Ehm (Airbus Operations GmbH), Michael Müller (Fraport AG), Cord Wöhlke (Budnikowsky GmbH & Co. KG), Michael von Bronk (Vattenfall Europe Mining & Generation), Dr.-Ing. E.h. Gunnar Grosse (Komsa Kommunikation Sachsen AG), Ralph Heinisch (Weleda AG), Berthold Müller-Urlaub (Stadtwerke Halle GmbH), Burkhard Schwenker (Roland Berger Strategy Consultants), Dr. Reinhard Uppenkamp (Berlin-Chemie AG), Hans-Peter Langer (SCHOTTAG), Cornelia Beau (HAINICH Konserven GmbH), Steffen Himstedt (Trebing & Himstedt Prozeßautomation GmbH & Co. KG), Sabine Szabó (moskito Werbeagentur Szabó & Christiani oHG).

meint“, betonte Sabine Szabó, Mitinhaberin der moskito Werbeagentur Szabó & Christiani oHG und Botschafterin für das Land Bremen.

Die Botschafterinnen und Botschafter wollen das Thema der partnerschaftlichen Aufgabenteilung in Familie und Beruf nun bundesweit in die Fläche tragen. Durch Infoveranstaltungen, Workshops sowie Unternehmensbesuche wollen sie vor allem unter männlichen Beschäftigten für die Angebote werben.

Hilfreich dabei sind die fünf Leitlinien für eine partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf (siehe Infokasten), auf die sich die Botschafterinnen und Botschafter gemeinsam mit der Bundesfamilienministerin verständigten. Die Leitlinien sollen Arbeitgebern Orientierung bieten, mit ihren familienbewussten Maßnahmen Väter in gleichem Maße zu unterstützen wie Mütter sowie vollzeitnahe Arbeitszeitmodelle für beide Elternteile stärker zu fördern. Männliche Beschäftigte und Führungskräfte sollen ermutigt werden, familienfreundliche Angebote genauso in Anspruch zu nehmen wie Frauen.



## Leitlinien für eine partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf

1. Wir unterstützen mit unseren familienbewussten Maßnahmen Väter in gleichem Maße wie Mütter
2. Wir fördern vollzeitnahe Arbeitszeitmodelle für beide Elternteile
3. Die Inanspruchnahme von familienbewussten Arbeitsmodellen ist bei uns selbstverständlicher Teil der Personalentwicklung
4. Wir ermutigen auch Führungskräfte, familienunterstützende Angebote in Anspruch zu nehmen
5. Wir gestalten Sprache und Kommunikationskanäle zum Thema Vereinbarkeit so, dass sich alle Elternteile angesprochen fühlen



# Familienfreundlichkeit als Personalmarketing-Ass

*Gutes Personalmarketing erwächst aus der Unternehmenskultur. Und die ist so etwas wie die Summe der Geschichten aller Beschäftigten. Wie sich daraus kluge Marketinginstrumente entwickeln lassen, zeigen die Öffentliche Versicherung Braunschweig und Phoenix Contact.*

Marion Engelhardt kommt gerade von einer Reise zurück. Sie hat eine längere Fahrradtour hinter sich. Zeit, den Kopf freizukriegen und Energie zu tanken. Zeit, die sie und ihre Kolleginnen und Kollegen sich bei der Öffentlichen Versicherung Braunschweig auch zusätzlich zum Urlaub nehmen können. „Wir haben die Möglichkeit geschaffen, Geld in Zeit umzuwandeln. Für ein Monatsgehalt gibt es 22 freie Tage“, erklärt die Bereichsleiterin Personal von der Öffentlichen Versicherung Braunschweig. Eltern

können dadurch beispielsweise die Betreuung in den Sommerferien abdecken, wenn sie es wollen.

Damit hat das Unternehmen ein Instrument geschaffen, das kein Standardangebot ist. Ein Instrument, das bei den 780 angestellten Beschäftigten immer beliebter wird und zudem ein echtes Personalmarketing-Ass ist. „Wir sind hier in der Region zwar sehr bekannt“, sagt Marion Engelhardt. „Aber wir suchen schließlich alle dieselben Talente,

und es geht um die Frage: Wer bekommt sie? Wer verliert sie?“

Auch die Phoenix Contact GmbH & Co. KG ist in ihrer Region bekannt. Das inhabergeführte Unternehmen mit zirka 5.600 Beschäftigten an zwei Hauptstandorten in Ostwestfalen ist auf Verbindungs- und Automatisierungstechnik spezialisiert. Hoch qualifizierte Ingenieurinnen und Ingenieure sind nicht immer in der Region zu finden. Das stellt Personalabteilung und Marketing vor Herausforderungen.

„Wir bieten nach dem Baukastensystem alle gängigen Angebote zur Vereinbarkeit, die unsere Beschäftigten sich dann je nach Lebenssituation individuell zusammenstellen können, natürlich in Absprache mit ihren Vorgesetzten“, erläutert Ines Ludwig, Leiterin der Abteilung Corporate Human Resources bei Phoenix Contact. „Das Herz dieser Angebote ist die flexible Arbeitszeitgestaltung mit über 100 Modellen, ohne Kernzeit und mit einer Bandbreite von 6 bis 20 Uhr.“ Die 35-Jährige sieht ihre Rolle nicht darin, fertige Angebotspakete zu schnüren, sondern sagt: „Bei uns gibt es die Wahl.“

Wie können Unternehmen aber Fachkräfte nun erfolgreich ansprechen? Vor allem authentisch und aufrichtig, sind sich Engelhardt und Ludwig einig. Der wichtigste Kanal dabei ist in beiden Unternehmen die Karriererubrik der Homepage. „Wir dürfen unsere Bewerberinnen und Bewerber nicht unterschätzen, denn sie wissen sehr gut, wie sie sich über unser Unternehmen informieren müssen“, meint Engelhardt. „Es geht in der Ansprache nicht um Werbung, sondern darum, authentisch darzustellen, was die eigenen Stärken sind“, unterstreicht Ludwig.

## Mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und Unterstützungsangeboten für Familien werben

Bei Phoenix Contact kommen die meisten Bewerbungen über eine Empfehlung. „Das ist wichtiger als jedes Plakat! Mitarbeiter sind unsere Multiplikatoren“, betont Ludwig. In der Karriererubrik unterstreicht das Unternehmen das gute Betriebsklima, die Auszeichnungen als Top-Arbeitgeber und beschreibt, was es heißt, familienfreundlich zu sein.

Auch die Öffentliche Versicherung Braunschweig nutzt ihre Karriererubrik intensiv, zum Beispiel mit

Fotos und Statements von Beschäftigten über sich und ihr Unternehmen. Unter „Beruf und Familie“ findet sich die Überschrift „Nine to five ist völlig out“. Flexible Arbeitszeitmodelle und viele Unterstützungsangebote für Familien gehören auch hier zum Standard.

## Regional verwurzelt und in Spezialistennetzwerken aktiv sein

Wenn es darum geht, Stellen mit einem bestimmten Profil, wie zum Beispiel mit Mathematikern, zu besetzen, so ist die Öffentliche auch in vielen regionalen und überregionalen Netzwerken unterwegs. „Es ist heute absolut unerlässlich, in Hochschulen, Arbeitskreisen, Initiativen gegen Fachkräftemangel oder in regionalen Marketinginitiativen präsent zu sein“, erzählt Ines Ludwig. „So sind wir Förderer der Allianz für die Region und aktiver Unterstützer der Initiative „Kluge Köpfe für die Region Braunschweig“. Auch Phoenix Contact profitiert bei dieser Zielgruppe von seinen Beschäftigten als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren. Sie posten Stellen in ihren persönlichen Profilen bei Xing, Twitter, Facebook und LinkedIn. „Dadurch erhalten wir Zugriff auf Spezialistennetzwerke in ganz Deutschland und darüber hinaus“, berichtet Ludwig.

Und so zeigt sich insgesamt: Regionale Verwurzelung, das Besondere herausstellen und in allen Netzwerken immer dem Puls der Zeit auf der Spur zu sein, zeichnet das Personalmarketing von der Öffentlichen Versicherung Braunschweig aus. Die intensive Pflege der Unternehmenskultur in einem Familienunternehmen, das als Global Player auftritt, ist das Charakteristische beim Personalmarketing von Phoenix Contact.



## Forum Personalmarketing

Praxisbeispiele, Instrumente und Kanäle: Wie familienbewusste Unternehmen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihre Außenkommunikation integrieren können, erfahren Sie unter: [www.erfolgsfaktor-familie.de/personalmarketing](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/personalmarketing)

# „Es gibt viele Parallelen zwischen der Familie und dem Familienunternehmen“

Vor zehn Jahren stieg **Bastian Fassin** in die Geschäftsführung des Süßwarenunternehmens Katjes ein, das sein Vater **Klaus Fassin** seit 1950 führte. Im Interview sprechen sie über den Zusammenhang zwischen Familie und Familienunternehmen, den Mut zu Veränderungen und Flexibilität für die Beschäftigten.

Familie spielt für den geschäftsführenden Gesellschafter von Katjes, Bastian Fassin (42), und seinen Vater Klaus Fassin (83) eine große Rolle. Zum einen im Unternehmen: Gemeinsam mit seinem Vater freut sich Bastian Fassin, wenn es Zuwachs in den Familien der Beschäftigten gibt – diese erhalten einen „Baby-Scheck“ in Höhe von 1.000 Euro vom Unternehmen. Zum anderen im Privaten: Bastian Fassin hat vier Kinder. Gemeinsam mit ihnen unternehmen Vater und Großvater viel. Vor wenigen Tagen sind sie von einer Radtour durch Holland zurückgekommen. Auch sonst verbringt die Familie viel Zeit in der Natur, etwa beim Wandern in den Bergen. „Die Naturverbundenheit habe ich von meinem Vater“, erzählt Bastian Fassin. „Wenn man als kleiner Mensch in den Bergen unterwegs ist, hilft das, bodenständig und bescheiden zu bleiben.“

## Was bedeutet Ihnen Familie?

**Bastian Fassin:** Für mich ist Familie Glück, Lebendigkeit, Sorge. Vor allem das Glück, Zeit miteinander verbringen zu können. Wir haben sozusagen ein Drei-Generationen-Haus, denn meine Eltern wohnen direkt nebenan.

**Klaus Fassin:** Ich denke bei Familie auch ans Unternehmen. Ich finde, es gibt viele Parallelen zwischen der Familie und dem Familienunternehmen. Es ist wichtig, den Kindern Freiheiten zu lassen, Vertrauen zu haben. Und dasselbe gilt für den Betrieb: Man muss den Mitarbeitern vertrauen.

**Bastian Fassin:** Ja, stimmt. Was ich mit dem Glück und der Sorge gerade angesprochen habe, das ist im Unternehmen genauso. Da gibt es auch mal ein Auf und mal ein Ab. Andererseits: Im Dialog zwischen Vater und Sohn zu Hause ist es viel schwieriger, die Emotionalität aus dem Spiel zu lassen, als es im Unternehmen der Fall ist. Dort haben wir eine größere Distanz. Ich würde daher sagen: Es ist wie in einer Familie, aber mit etwas respektvollerem Abstand.

**Klaus Fassin:** Ich würde sagen, in der Familie merken wir sofort, wenn es irgendwo knirscht. Das kriegen wir durch die Kinder mit. Oder aber durch den Hund, wenn er mal jault (*beide lachen*). Was das Unternehmen angeht, habe ich den Eindruck, dass mir die ärgerlichen Dinge mittlerweile nicht mehr unbedingt sofort erzählt werden ...

Foto: Markus Mielek/„Erfolgsfaktor Familie“



Der Gründer und sein Nachfolger: Klaus und Bastian Fassin.

**Bastian Fassin:** Also, mein Vater ist ja seit 1996 nicht mehr operativ im Unternehmen tätig. Aber die Nachrichten aus dem Unternehmen interessieren ihn natürlich immer noch mindestens genauso wie die Schulnoten unserer Kinder. Bei den Schulnoten der Kinder ist es ja auch so, dass man lieber erzählt, wenn sie gut sind – und so ist das mit den Unternehmensnachrichten auch. Aber ich würde sagen: Wir schonen dich nicht. Wenn es notwendig ist, eine schlechte Nachricht zu übermitteln, dann bekommst du die auch.

*„Wenn man anfängt zu kopieren, macht das schlafig und dumm.“*

## Was war Ihnen besonders wichtig in der Erziehung?

**Klaus Fassin:** Ich selber bin streng erzogen worden. Mir war es deshalb wichtig, dass ich meinem Sohn Freiheiten gegeben habe, ja, eine Menge Freiheiten. Ich weiß nicht, ob du das auch so empfunden hast ...

**Bastian Fassin:** Ja, auf jeden Fall. Ich hatte, was meinen Weg zu Katjes anging, die absolute Freiheit. Du hast zu mir gesagt: „Mach das, was du für richtig hältst. Mal schauen, ob dein Weg zu Katjes führt.“ Dass dich das grundsätzlich freuen würde, hast du nie so gesagt. Aber man hat das natürlich gespürt.

## Was würden Sie sagen: Was haben Sie von Ihrem Vater gelernt?

**Bastian Fassin:** Also bei dem Freiheitsthema ist er auf jeden Fall ein Vorbild für mich. Noch ist das bei meinen Kindern kein großes Thema, weil sie zwischen sechs und zwölf sind. Da bewegen sie sich noch auf Schienen, die ziemlich gut vorgegeben sind. Aber bald kommen die wichtigen Abzweigungen. Und da wäre mein Wunsch an mich selber, dass ich ihnen ihre Freiheiten lasse. Wenn meine Kinder sagen würden: Ich werde Schriftsteller, Mediziner, Wissenschaftler, dann will ich den Kindern die Freiheit lassen. Das werde ich versuchen. Und dann habe ich außerdem großen Respekt vor den Veränderungen, die mein Vater in der Firmengeschichte umgesetzt hat.

### **Was meinen Sie damit?**

**Bastian Fassin:** Zum Beispiel, dass er in den 1980er-Jahren komplett auf natürliche Farbstoffe umgestellt hat, obwohl das marketingtechnisch noch völlig verfrüht war. Aber er war da Idealist



und Überzeugungstäter. Diese großen Entwicklungsschritte, die er vorangebracht hat – davor habe ich großen Respekt. Denn seitdem ich selber in der Verantwortung bin, merke ich: Es ist eine Sache, sich eine große Veränderung auszudenken. Und dann aber noch eine ganz andere, sich auch zu trauen, diese umzusetzen.

**Klaus Fassin:** Meine Einstellung war und ist: Man darf nicht kopieren. Man muss selber nachdenken und dann noch mal nachdenken. Immer versuchen, es besser zu machen. Wenn man anfängt zu kopieren, macht das schlafig und dumm.

**Ein Schwenk zu der Zeit, als Sie, Klaus Fassin, das Unternehmen geführt und groß gemacht haben.**

### **Wie sah damals Ihr Leben zwischen Familie und Unternehmen aus?**

**Klaus Fassin:** In den 70er-Jahren, als Bastian noch klein war, habe ich ihn morgens aufs Fahrrad gesetzt und wir sind zum Betriebskindergarten gefahren. Der lag direkt neben dem Firmengelände. Abends kam mein Sohn dann zu mir direkt hinüber ins Büro und bettelte um ein bisschen Lakritz (*beide lachen*).

**Bastian Fassin:** An unsere schönen Fahrradtouren kann ich mich noch gut erinnern. Und auch sonst hat sich mein Vater Zeit für mich genommen – auch wenn er natürlich viel gearbeitet hat. Ein Vater, der nie zu Hause war: Das war bei uns zum Glück nicht so.

### **Wie sieht es bei Ihnen selber heute aus?**

**Bastian Fassin:** Ich habe eine Absprache mit meiner Frau: Von Sonntagabend bis Freitagabend kann ich mir die Zeit einteilen, wie ich sie für die Arbeit benötige. Aber am Wochenende bin ich immer zu Hause. Dadurch habe ich Zeit für meine Kinder.

### **Wie unterstützen Sie Ihre Beschäftigten durch familienfreundliche Arbeitszeiten?**

**Bastian Fassin:** Wir regeln das sehr flexibel und schauen, wie es bei den einzelnen Mitarbeitern passt. So ist beispielsweise unsere Nachhaltigkeitsmanagerin gerade aus der Elternzeit zurückgekommen und arbeitet jetzt vier Tage die Woche, davon einen Tag zu Hause. Auch Führungskräfte, wie der Leiter unseres Cafés in Berlin, arbeiten in Teilzeit. Und auch für Beschäftigte im Schichtdienst gibt es Möglichkeiten.

### **Wie sehen diese aus?**

**Bastian Fassin:** Normalerweise haben wir ein festes Schichtmodell: Die Mitarbeiter arbeiten erst in der Morgenschicht, dann in der Abendschicht und schließlich in der Nachschicht. Wir haben aber zum Beispiel einen Vater, der nur die Nachschicht machen will, um morgens nach Hause zu kommen und seinem Kind das Essen zu machen. Er schläft

dann und holt das Kind von der Schule ab. So hat er Zeit für die Familie. Wieso soll man ihn in ein Schichtmodell pressen, wenn er ein ganz anderes benötigt?! Wir brauchen aber vor allem auch flexible Arbeitsmodelle, damit Frauen beruflich mehr Möglichkeiten erhalten.

### **Was meinen Sie damit genau?**

**Bastian Fassin:** An den Hochschulen sind 50 Prozent der Studierenden männlich, 50 Prozent weiblich. Wenn man sich dann aber die Führungsebenen in den Unternehmen ansieht, sieht es anders aus. Allein deswegen benötigen wir neue, flexible Arbeitszeitregelungen. Es ist doch absurd, dass viele Frauen großartig ausgebildet sind, aber dann in der Küche stehen statt im Berufsleben. Und dass sie es nicht in die obersten Ebenen schaffen. Das muss sich ändern.

*„Wenn ich als Vater zu Hause bleibe und mich um mein Kind kümmere, denkt die Nachbarschaft: Der hat keinen Job mehr. Das ist ein gesellschaftliches Problem.“*

### **Es gibt immer mehr Väter, die den Wunsch haben, längere Zeit in Elternzeit zu gehen. Wie sieht es in Ihrem Unternehmen aus?**

**Bastian Fassin:** Bei uns haben alle die Möglichkeit – Mütter wie Väter. In der Summe gibt es aber

immer noch weniger Väter, die in Elternzeit gehen. Ich sehe das vor allem als gesellschaftliches Thema. Bei Frauen wird es akzeptiert, wenn sie längere Zeit in Elternzeit gehen. Wohingegen ich den Eindruck habe, dass viele männliche Mitarbeiter eher das Gefühl haben: Wenn ich als Vater zu Hause bleibe und mich um mein Kind kümmere, denkt die Nachbarschaft: Der hat keinen Job mehr. Das ist vor allem ein gesellschaftliches Problem. Ich als Unternehmer kann nur die Voraussetzungen dafür schaffen, dass meine Beschäftigten ihre Elternzeit so nehmen können, wie sie möchten – sowohl Mütter als auch Väter.

Fotos: Markus Mielek „Erfolgsfaktor Familie“

**Klaus Fassin** gründete 1950 die Katjes Fassin GmbH & Co. KG im niederrheinischen Emmerich als Schwesterngesellschaft des holländischen Familienunternehmens. Katjes ist das holländische Wort für „kleines Kätzchen“. Inzwischen ist das Unternehmen die Nummer drei auf dem deutschen Süßwarenmarkt. Mit 65 Jahren stieg Klaus Fassin aus der operativen Führung aus und übergab diese an den geschäftsführenden Gesellschafter Tobias Bachmüller, mit dem sein Sohn Katjes gemeinsam leitet.

**Bastian Fassin** stieg 2004 in das Unternehmen als geschäftsführender Gesellschafter ein. Zuvor hatte er nach seinem BWL-Studium bei einer Unternehmensberatung und einem großen Nahrungsmittelkonzern Berufserfahrung gesammelt. Mit seiner Frau und seinen Kindern (6, 8, 10 und 12 Jahre) wohnt er direkt neben seinem Vater. Das Unternehmen unterstützt seine Beschäftigten mit Kindern unter anderem durch flexible Arbeitszeitmodelle.



# Schlaf, bitte, ich bin so müde!

Damit seine Tochter einschläft, muss Axel Hacke alle Register ziehen. Mitunter wird er dabei zum Akrobaten.

Jeden Abend ist es meine Aufgabe, die kleine Sophie ins Bett zu bringen. Ich lese ihr etwas vor. Dann klappe ich das Buch zu und sage: „Jetzt wird geschlafen.“

„Aber ich kann nicht.“

„Du musst einfach die Augen zumachen, dann geht das schon.“

„Ich will ja die Augen zumachen, aber sie gehen immer wieder auf.“

Das ist anders als bei mir. Ich will die Augen offen halten, um lesen zu können, aber sie gehen immer wieder zu. Warum ist man ständig so müde, wenn man Kinder hat?

Ich habe sogar vier, verteilt über 20 Jahre. Und mein Schlafdefizit – ach, mein Schlafdefizit! Wenn ich in 20 Jahren pro Tag eine halbe Stunde aus familiären und beruflichen Gründen zu wenig geschlafen habe, dann hat sich mittlerweile ein Minus von 152 Tagen angesammelt! Ich werde einmal fast ein halbes Jahr durchschlafen müssen, um das aufzuholen. Und ich bin fest entschlossen dazu!

Aber jetzt muss erst mal Sophie schlafen.

„Schlaf, bitte, Sophie! Ich bin so müde.“

„Aber ich nicht.“

Als die Sophie noch sehr klein war, habe ich ihr zum Einschlafen immer die Hände mit sanftem Druck auf die Brust gelegt und eine Art Mantra gemurmelt: „Schön schlafen, schön schlafen...“ Aber kaum zog ich langsam und unmerklich diese Hände zurück, murmelte Sophie zurück: „Hände...“ Und ich musste eine weitere halbe Stunde neben ihr liegen, murmelnd, Hände auf den Rippen.

Auch gab es Zeiten, in denen sie am liebsten im Kinderbuggy einschließt, während ich sie schob. Ich machte beim Schieben immer noch eine kleine Bewegung aus den Handgelenken heraus und versetzte so Buggy und Kind in ein sanftes, einlullendes Querschaukeln, einen Rhythmus, der mir so in Fleisch und Blut überging, dass eines Tages, als ich im Supermarkt unter halb geöffneten Lidern das Angebot im Regal betrachtete, der vorbeikommende Nachbar sagte: „Nervös?“

„Warum?“

„Deine Hände...“

Auch der Einkaufswagen schaukelte sachte unter meinen rührigen Handgelenken. Leise schwappte die Milch in der Flasche.

## Sie liebt Geschichten über meine Kindheit

„Papa?“, sagt jetzt das Kind im Bett. „Erzählst du mir, wie es früher war? Als du klein warst.“

Sie liebt es, vor dem Einschlafen zu hören, wie ich meine Kindheit verbrachte, mit meinen Freunden, meinen Eltern oder im Garten meiner Großeltern, wo der Großvater bei seinen cholerischen Anfällen mit der Flinte auf die Stare im Kirschbaum schoss. „Okay, ich erzähle. Aber wir machen schon mal das Licht aus!“

Und dann rede ich, rede und rede, und wenn ich schließlich neben mir ein ruhiges Atmen höre, stehe ich langsam auf und gehe. Wobei ich nicht vergesse, dass am Ausgang von Sophies Zimmer zwei Parkettquadratmeter leise knarren, wenn man sie betritt. Nein, das vergesse ich nicht! Ich überquere unter kaum glaublichen Verrenkungen dieses Bodenstück, ja, es fehlte nicht viel, und ich bewegte

Foto: Thomas Dastuber



mich darüber hinweg wie dieser chinesische Akrobaten beim großen Bankraub in dem Film Ocean's Eleven: Er muss über einen Fußboden mit hyperempfindlichen Spezialsensoren von Schrank zu Schrank mit einem Salto hinwegturnen.

So ähnlich mache ich es auch. Praktisch total geräuschlos. Aber Sophie flüstert: „Papa, nicht gehen!“

Schwupp, liege ich wieder neben ihr.

„Du musst jetzt schlafen, Sophie!“

Das tut sie aber nicht. Stattdessen sagt sie mit plötzlich erfrischter Stimme: „So, und jetzt erzähle ich dir was! Ich erzähle dir, wie es war, als ich groß war.“

„Als du groß warst? Warst du

schon einmal groß?“, frage ich und gähne so heftig, dass ich mir fast den Kiefer ausrenke.  
„Ja, natürlich.“

Und sie erzählt, wie ich so neben ihr liege, die fantastischsten Dinge. Auch Paola, meine Frau, und ich kommen vor. Bedauerlicherweise sterben wir beide im Verlauf der Geschichte.

„Und was hast du gemacht, ohne Eltern?“, frage ich aus mit letzter Kraft geöffnetem Mund.

„Da habe ich mich abends allein aufs Sofa gesetzt und ferngesehen.“ So erzählt sie weiter und erzählt und erzählt und erzählt...

Irgendwann erwache ich, weil Sophie mich in die Seite stupst und sagt: „Papa, kannst du bitte in dein eigenes Bett rübergehen? Ich kann so nicht schlafen.“



**Axel Hacke** ist Kolumnist des Süddeutsche Zeitung Magazins und Autor zahlreicher Bestseller. Eines seiner erfolgreichsten Bücher ist „Der kleine Erziehungsberater“, der mittlerweile Generationen von Eltern begleitet. Hacke lebt mit seiner Familie in München und dem Chiemgau.

## „Mit dem Väterthema lassen sich neue Fachkräfte gewinnen“

2012 startete der Dachverband der Schweizer Männer- und Väterorganisationen die Kampagne „Der Teilzeitmann“. Sie soll Männer ermuntern, Teilzeitmodelle zu nutzen. Projektleiter **Andy Keel** erklärt, wie Väter unterstützt werden und was deutsche Unternehmen von den Schweizern lernen können.

### **Herr Keel, wie trägt Ihre Kampagne dazu bei, Väter bei ihrem Teilzeitwunsch zu unterstützen?**

Wir erreichen viele Väter, indem wir uns an Firmen wenden. Wir organisieren für sie Veranstaltungen und interne Kampagnen. Bei den Veranstaltungen lassen wir unter anderem Männer zu Wort kommen, die bereits in Teilzeit arbeiten. Sehr wichtig ist auch, Unternehmensvertreter, wie den Personalchef oder hochrangige Manager, bei der Veranstaltung sprechen zu lassen. Wenn sie sich vor die Beschäftigten stellen und sagen „Bei uns im Betrieb sind Teilzeitmänner willkommen. Sie werden genauso wie Vollzeitmänner behandelt und gefördert“, dann bewirkt das einiges.

### **Und zwar?**

Es löst einen Diskurs im Unternehmen aus. Gerade für Führungskräfte ist es ein wichtiges Signal. Denn oft sind es die direkten Vorgesetzten aus der mittleren Führungsebene, die sich nicht trauen, die Väter in Teilzeit gehen zu lassen, weil sie über Jahre gesagt bekommen haben: Das geht nicht. Durch die Veranstaltungen in den Unternehmen gewinnt das Teilzeitmodell für Männer an Akzeptanz.

### **Was haben Sie mit der Kampagne bereits erreicht?**

In der Schweiz kommt die Idee, dass Männer in Teilzeit arbeiten,

in der Gesellschaft langsam an. Als die Kampagne 2012 losging, haben elf Prozent der Männer in Teilzeit gearbeitet. Jetzt sind es 14,7 Prozent. Es sollen aber noch mehr werden: Unser Ziel sind 20 Prozent.

*„Es geht um einen Kulturwandel in den Unternehmen.“*

### **Was würden Sie sagen: Was können deutsche Unternehmen von Schweizern beim Thema „Vater in Teilzeit“ lernen?**

Es geht um einen Kulturwandel in den Unternehmen. Einer der Hauptpunkte ist, den Arbeitgebern die Ängste zu nehmen. Manche befürchten, dass sofort 500 Männer vor ihrer Tür stehen und Teilzeit beantragen, wenn sie das Thema ansprechen. Das ist natürlich nicht der Fall. Immer mehr Unternehmen in der Schweiz erkennen, dass es ein sehr gutes Thema für das Employer Branding ist. Damit lassen sich neue Fachkräfte gewinnen. Im Sommer hat ein Unternehmen zum Thema sogar eine Fernsehwerbung vor den Hauptnachrichten am Abend geschaltet. So kann sich ein Arbeitgeber als Marke positionieren.

### **Und welche Argumente können Arbeitgeber dann überzeugen?**

Wir wissen: Teilzeitväter sind effizienter, haben niedrigere Fehlquoten und weniger Krankheitstage. Wenn man mit guten Lösungen und diesen Argumenten ins Gespräch geht, ist man gut vorbereitet.



Foto: privat



## Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“

### Die Bausteine des Unternehmensprogramms

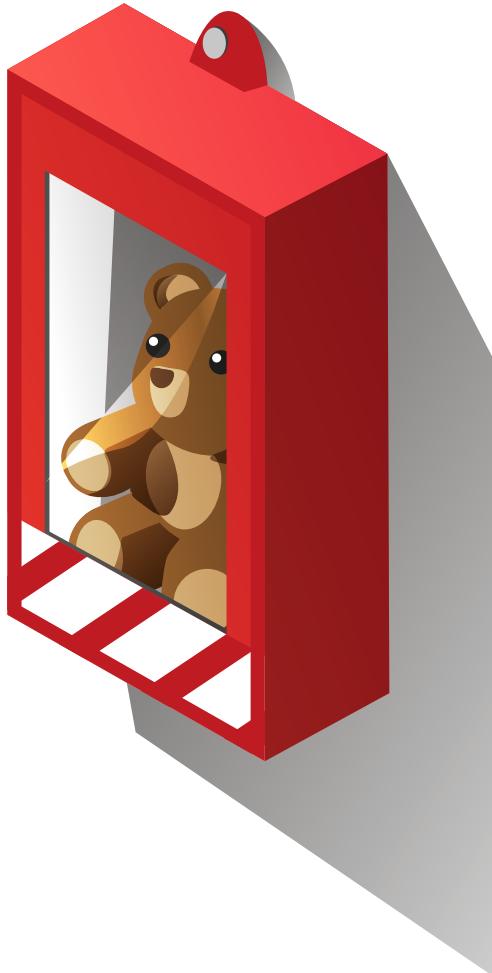
- das **Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“**  
Anmeldung unter: [www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk)
- der Unternehmenswettbewerb „**Erfolgsfaktor Familie**“
- das Förderprogramm **Betriebliche Kinderbetreuung**

Mehr Informationen unter: [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)  
Mit dem Newsletter immer auf dem Laufenden bleiben:  
[www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter)



# Geht doch!

*So gelingt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf*



## IMPRESSUM

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

### Herausgeber:

Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
11018 Berlin  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)



### Bezugsstelle:

Publikationsversand der Bundesregierung  
Postfach 48 10 09  
18132 Rostock  
Tel.: 030 182722721  
Fax: 030 18102722721  
Gebärdentelefon: [gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de](mailto:gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de)  
E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Für weitere Fragen nutzen Sie unser  
Servicetelefon: 030 20179130  
Montag–Donnerstag 9–18 Uhr  
Fax: 030 18555-4400  
E-Mail: [info@bmfsfjservice.bund.de](mailto:info@bmfsfjservice.bund.de)

Einheitliche Behördennummer: 115\*  
Zugang zum 115-Gebärdentelefon: [115@gebaerdentelefon.d115.de](mailto:115@gebaerdentelefon.d115.de)

**Artikelnummer:** 2BR125

**Stand:** Januar 2015, 1. Auflage

**Konzeption, Redaktion:** ergo Kommunikation, Berlin

**Gestaltung:** ergo Kommunikation, Berlin / RitterSlagman, Hamburg

**Druck:** schmitzdruck&medien GmbH & Co. KG, Brüggen

\* Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche Behördennummer 115 von Montag bis Freitag zwischen 8.00 und 18.00 Uhr zur Verfügung.  
Diese erreichen Sie zurzeit in ausgesuchten Modellregionen wie Berlin, Hamburg, Hessen, Nordrhein-Westfalen u.a. Weitere Informationen finden Sie unter [www.115.de](http://www.115.de).

