

Manuela Maschke / Gerburg Zurholt

Chancengleich und familienfreundlich

2. Auflage



mit CD-ROM

Betriebs- und
Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Hans Böckler
Stiftung

Manuela Maschke/Gerburg Zurholt
Chancengleich und familienfreundlich

Betriebs- und Dienstvereinbarungen
Analyse und Handlungsempfehlungen

Eine Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung

Manuela Maschke/Gerburg Zurholt

Chancengleich und familienfreundlich

2., aktualisierte und erweiterte Auflage

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

2., aktualisierte und erweiterte Auflage 2013

© 2006 by Bund-Verlag GmbH, Frankfurt am Main

Redaktion: Dr. Manuela Maschke, Hans-Böckler-Stiftung

Herstellung: Birgit Fieber

Umschlaggestaltung: Neil McBeath, Stuttgart

Satz: Dörlemann Satz, Lemförde

Druck: CPI books Ebner & Spiegel, Ulm

Printed in Germany 2013

ISBN 978-3-7663-6095-3

Alle Rechte vorbehalten,
insbesondere die des öffentlichen Vortrags, der Rundfunksendung
und der Fernsehausstrahlung, der fotomechanischen Wiedergabe,
auch einzelner Teile.

www.bund-verlag.de

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
Abkürzungsverzeichnis	11
1. Rahmenbedingungen	13
2. Regelungsinhalte	17
2.1 Ziele von Vereinbarungen	17
2.2 Gleichberechtigung und Chancengleichheit am Arbeitsplatz	25
2.2.1 Analyse der Beschäftigtenstruktur	26
2.2.2 Bewerbungsverfahren und Stellenbesetzung	28
2.2.3 Personalersatzplanung	36
2.2.4 Beurteilung und Beförderung	38
2.2.5 Frauenarbeitsplätze, Stellenbewertung und Eingruppierung	40
2.2.6 Berufliche Ausbildung	44
2.2.7 Weiterbildung und Personalentwicklung	47
2.2.8 Besetzung von Gremien	56
2.3 Vereinbarkeit von Beruf und Familie	59
2.3.1 Möglichkeiten zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung .	59
2.3.2 Teilzeitarbeit	64
2.3.3 Telearbeit und Home-Office	72
2.3.4 Kinderbetreuung	75
2.3.5 Kurzfristige Freistellungen und Sonderurlaub zur Betreuung bzw. Pflege	87
2.3.6 Längerfristige Freistellungen zur Betreuung und Pflege	90
2.3.7 Qualifikation und berufliche Kontakte während der Elternzeit erhalten	100

2.3.8 Wiedereinsteigen nach der Elternzeit	108
2.3.9 Anwartschaften	118
2.3.10 Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer .	125
2.3.11 Weitere Unterstützung und Beratung	128
2.4 Kontrollinstrumente und Monitoring	130
2.4.1 Laufende Beobachtungen und Beratungen	131
2.4.2 Berichte und Berichterstattung	134
2.4.3 Zielvereinbarungen und Zielquoten	137
2.4.4 Qualitätsmanagement und Zertifizierung	141
2.4.5 Beauftragte und Zuständige	142
2.4.6 Die Rolle von Führungskräften	144
3. Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente	150
3.1 Institutionelle Mitbestimmung der Interessenvertretung .	150
3.1.1 Informationen	150
3.1.2 Beteiligung und Beratung	151
3.2 Besetzung von Auswahlgremien und -kommissionen für Personalentscheidungen	153
3.3 Gemeinsame Arbeitskreise, Steuerungsgruppen und Erfahrungsaustausch	154
3.4 Beschäftigte direkt beteiligen	157
3.5 Gleichstellungsbeauftragte, Frauenvertretung und E-Quality-Teams	158
3.6 Einigung im Konfliktfall	162
3.7 Veränderungen aufnehmen und Regelungen anpassen .	164
4. Offene Probleme	166
5. Zusammenfassende Bewertung	169
6. Beratungs- und Gestaltungshinweise	172
6.1 Gestaltungsraster	172
6.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung	177
6.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen	179
7. Bestand der Vereinbarungen	183

Glossar	189
Literatur- und Internethinweise	192
Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung	196
Stichwortverzeichnis	199

Vorwort

Der Fortschritt ist eine Schnecke. Dies gilt insbesondere bei Fragen zur Gleichbehandlung von Mann und Frau und beim Thema bessere Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf. Gleiche Chancen für Frauen und Männer in der Arbeitswelt zu verwirklichen sowie Beruf und Privatleben besser vereinbaren zu können, sind gesellschaftlich relevante Themen, die alle angehen. Auch Unternehmen stehen in der Pflicht. Betriebs- und Dienstvereinbarungen sind gute Mittel, um entsprechende Inhalte und Grundsätze im Betriebsablauf stärker zu verankern. Vereinbarungen schaffen vor allem den notwendigen verbindlichen Handlungsräumen. Es mangelt nicht an kreativen Ideen wie diese Auswertung von abgeschlossenen Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigt.

Fragen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind eng verbunden mit Fragen zur Chancengleichheit, da meistens immer noch die Frau Kinder und Berufstätigkeit in Einklang bringen muss. Zugleich sind Familienfragen nicht nur Frauensache, sondern auch für Väter von zunehmendem Interesse. Insofern tragen betriebliche Vereinbarungen zur Familienfreundlichkeit auch erheblich zu mehr Chancengleichheit der Geschlechter bei. Die Beschäftigung mit dem Thema Chancengleichheit ist jedoch nicht abgeschlossen, indem man familienfreundlich agiert. Darüber hinaus haben auch Menschen ohne Kinder Vereinbarungsprobleme, wenn sie sich z. B. ehrenamtlich engagieren, wenn Pflegeverpflichtungen für Angehörige entstehen oder weil private Interessen nicht immer den beruflichen Belangen untergeordnet werden können und sollen.

Grundlage der vorliegenden aktualisierten Auswertung sind 158 Vereinbarungen, die im Titel die Begriffe Gleichstellung, Chancengleichheit bzw. Vereinbarkeit von Beruf und Familie tragen. Die Betriebsvereinbarungen regeln mehrheitlich Fragen zur Vereinbarkeit, Dienstvereinbarungen thematisieren mehr Chancengleichheit und Vereinbarkeit. Während in der ersten Auswertung (Stand 2006) Vereinbarungen aus dem

öffentlichen Dienst überwogen, bilden inzwischen mehrheitlich Vereinbarungen aus der Privatwirtschaft die Grundlage der Auswertung. Unsere Analysen bilden die betriebliche Regelungspraxis ab, spüren Trends im Zeitverlauf nach und geben Anregungen für die betriebliche Praxis. Die Auswertung verfolgt dabei nicht das Ziel, Regelungen zu bewerten. Denn die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Die aktualisierte Auswertung verdeutlicht, dass das Thema inzwischen weitere Verbreitung erfährt.

Weitere Hinweise und Informationen zu unseren Auswertungen finden Sie im Internet unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen.

Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Dr. Manuela Maschke

Abkürzungsverzeichnis

AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
BAT	Bundes-Angestelltentarifvertrag
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BV	Betriebsvereinbarung
BR	Betriebsrat
FFP	Frauenförderplan
BEEG	Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz
BErzGG	Bundeserziehungsgeldgesetz
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BPersVG	Bundespersonalvertretungsgesetz
EFQM	European Foundation for Quality Management
GG	Grundgesetz
LGG	Landesgleichstellungsgesetz
LPersVG	Landespersonalvertretungsgesetz
NGG	Niedersächsisches Gleichstellungsgesetz
PflegeZG	Pflegezeitgesetz
SGB	Sozialgesetzbuch
TVöD	Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst
TZ	Teilzeit
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz

1. Rahmenbedingungen

In Deutschland leben mehr als 41 Millionen Frauen und Mädchen. Sie bilden 51 % der Bevölkerung. Von allen Frauen im Alter zwischen 15 und 65 Jahren waren 2010 rund 66 % erwerbstätig, Tendenz steigend. Bei den Männern liegt die entsprechende Quote bei rund 75,9 % (Mikrozensus). Beim Anteil berufstätiger Frauen nimmt Deutschland innerhalb der EU eine mittlere Position ein. Frauen sind beruflich zunehmend besser integriert. Aber der Eindruck relativiert sich, wenn man die Arbeitszeit und das Arbeitsvolumen als Kriterium hinzuzieht. Frauen arbeiten weitaus häufiger als Männer in Teilzeit und viel häufiger in geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen u. a. mit negativen Folgen für die soziale Absicherung im Alter.

In der Entlohnung von Frauen und Männern bestehen noch immer Unterschiede. Sie wurden in den letzten 30 Jahren zwar verringert, aber keinesfalls ausgeglichen. Ein wichtiger Faktor bei der Angleichung der Einkommen ist das erheblich verbesserte Qualifikationsniveau von Frauen. Mehr Frauen üben heute hoch und höher qualifizierte Tätigkeiten aus als früher und werden dafür auch besser bezahlt. Hinzu kommt, dass besser qualifizierte Frauen häufiger und auch dauerhafter berufstätig sind.

Der Gender Pay Gap (→ Glossar) liegt nach OECD-Angaben in Deutschland derzeit bei 21,6 %, kein anderes europäisches Land entlohnt ungleicher. Die Gründe sind vielfältig: Erziehungspausen mindern häufig die Berufserfahrung und den Lohn; Frauen arbeiten in schlechter bezahlten Berufen und sind seltener in Führungsverantwortung; nicht technisierte Arbeitsbelastungen und -anforderungen werden häufig geringer bewertet und emotionale Belastungen werden häufig nicht anerkannt. So wirkt sich beispielsweise die große Verantwortung von Erzieherinnen kaum auf deren Gehälter aus und die Anforderung, stets freundlich zu sein, wird bei Verkäuferinnen eher vorausgesetzt, denn als Qualifikation auch finanziell bewertet. Ein Drittel der Entgeltdifferenz kann mit

diesen Argumenten jedoch nicht erklärt werden. Hier besteht Diskriminierungsverdacht.

Trotz erhöhter Qualifikation und Erwerbstätigkeit von Frauen ist der Arbeitsmarkt immer noch deutlich nach Geschlechtern getrennt. Frauen und Männer arbeiten weiterhin in verschiedenen Branchen und Berufsfeldern und nur rund 24 % der Führungspositionen insgesamt sind von Frauen besetzt. Der Anteil von Frauen in Spitzenpositionen in der Privatwirtschaft wächst in homöopathischen Dosen.

Insgesamt sind immer mehr Frauen erwerbstätig, haben aber häufig Erwerbsunterbrechungen. Eine eigenständige Existenz- und damit Alterssicherung ist so nur bedingt möglich. Das hängt auch von Kinderbetreuungsmöglichkeiten ab. Die familiären Aufgaben sind weiterhin Sache der Frauen. Dabei unterscheiden sich die Kinderbetreuungsmöglichkeiten regional, besonders in Ost- und Westdeutschland, teils (noch) erheblich. Bis zum Jahr 2013 soll es bundesweit im Durchschnitt für 35 % der Kinder unter drei Jahren einen Betreuungsplatz geben. Es zeichnet sich ab, dass dieses Ziel nicht erreicht wird. Für Kinder zwischen drei und fünf Jahren liegt die Betreuungsquote inzwischen bei rund 90 %.

Elternzeit wird weiterhin hauptsächlich von Frauen in Anspruch genommen, findet aber inzwischen auch bei Vätern mehr Zuspruch. Jeder fünfte Vater (23 %) nimmt Elternzeit in Anspruch, allerdings meist nur für zwei Monate. Zudem bestehen auch hier große regionale Unterschiede.

Nicht nur die Kinderversorgung, sondern auch die zunehmende Alterung der Bevölkerung ist ein wichtiger Faktor bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Gruppe der »60+«-Jährigen wird im Jahr 2050 etwa 37 % der Bevölkerung umfassen. Das ruft nicht nur die Rentenversorgung auf den Plan, sondern wirkt sich auch auf Arbeitszeitmodelle aus, die für unterschiedliche Lebenslagen organisiert werden müssen. Das Pflegezeitgesetz (PflegeZG) wurde vor diesem Hintergrund 2008 eingeführt. Die Pflege von Angehörigen stellt jedoch noch ein Ausnahmethema in betrieblichen Vereinbarungen dar. Ob vorübergehende Arbeit in Teilzeit für pflegende Beschäftigte die Lösung des Problems sein wird, bleibt abzuwarten. Immerhin bedeutet Teilzeit eine Reduzierung des Einkommens und viele Betroffene können vermutlich kaum auf Entgelt verzichten.

Chancengleichheit ist in der EU seit 1957, Gender Mainstreaming

(→ Glossar) seit 1996 festgeschrieben. Letzteres verpflichtet die EU und ihre Mitgliedstaaten, geschlechtsspezifischen Unterschieden nachzuspüren und sie in allen Aspekten der Politik zu berücksichtigen. Auf allen Ebenen, in allen gesellschaftlichen Bereichen und Themen sollen geschlechterbezogene Besonderheiten und Belange, beachtet und berücksichtigt werden. Die Idee dahinter: Chancengleichheit von Männern und Frauen wird zum Prinzip und ist kein nachgeordneter Aspekt.

In Deutschland ist Gleichstellungspolitik von verschiedenen Seiten beeinflusst. Artikel 3 GG schreibt die Gleichstellung vor, seit 1999 wird Gender Mainstreaming in Behörden und Verwaltungen umgesetzt. Gesetze zur Gleichstellung und Frauenförderung sind insbesondere für den öffentlichen Dienst verpflichtend. Seit den 1990er Jahren werden Gleichstellungs- und Frauenbeauftragte eingesetzt. In den Modernisierungsprozessen des öffentlichen Dienstes soll dem Gender-Aspekt (→ Glossar) besonders Rechnung getragen werden.

Für die Privatwirtschaft basiert die Förderung von Chancengleichheit weitgehend auf dem BetrVG, dem AGG und auf Freiwilligkeit. Ein Gleichstellungsgesetz konnte dort bislang nicht realisiert werden. Die Widerstände der Wirtschaftsverbände waren zu groß. Die Bundesregierung und die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft verständigten sich 2001 darauf, die »Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft« voranzubringen. Diese freiwillige Vereinbarung ist – betrachtet man die Entwicklungen im Verlauf der letzten 10 Jahre – gescheitert.

Das BetrVG wurde 2001 dahingehend erweitert, dass Gleichstellung und Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu den Aufgaben des Betriebsrates gehören. Die Erweiterung des Gesetzes ist auch ein Ergebnis der gesetzlichen Entwicklungen auf EU-Ebene und deren Umsetzung in Deutschland.

Nur wenige Unternehmen verfassten anfänglich betriebliche Vereinbarungen zur Chancengleichheit oder für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Inzwischen haben jedoch einige Unternehmen das große Potenzial gut ausgebildeter junger Frauen erkannt und beginnen, Anforderungen im Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu berücksichtigen. Mit einer familienfreundlichen Personal- und Unternehmenspolitik wird versucht, Mitarbeiterinnen in und nach Baby- oder Pflegepausen an das Unternehmen zu binden. Diskri-

minierungen sollen abgebaut und eine Unternehmenskultur etabliert werden, die Vielfalt zulässt und individuelle Entfaltungsmöglichkeiten bietet.

Zudem erhofft man sich sinkende Abwanderung der Beschäftigten, Imagegewinn und Motivationssteigerung durch erhöhte Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz. Auch die Einführung einer Geschlechterquote für Führungspositionen ist aktuell wieder im Gespräch. Einige Unternehmen haben dieses Instrument inzwischen freiwillig eingeführt. Es bleibt abzuwarten wie ernsthaft diese Äußerungen tatsächlich umgesetzt werden.

Ob und wie es gelingt, Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern zu etablieren und damit auch Familienfreundlichkeit zu praktizieren, hängt davon ab, inwiefern Betriebe und Verwaltungen wirksame und damit glaubwürdige und praktikable Maßnahmen auf den Weg bringen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen sind in diesem Zusammenhang sehr wichtige Instrumente, da sie Verbindlichkeit herstellen können.

2. Regelungsinhalte

2.1 Ziele von Vereinbarungen

Chancengleichheit zu verwirklichen wird in einigen Präambeln als ein strategisches Unternehmensziel beschrieben. Allerdings gehen öffentlicher Dienst und Privatwirtschaft unterschiedliche Wege: Während Dienstvereinbarungen breit angelegte Regelungen von der Gleichstellung bis zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausarbeiten, fokussieren die meisten Privatunternehmen Vereinbarkeitsfragen. Es fällt auf, dass die Ziele nicht immer eindeutig zwischen Frauenförderung, Chancengleichheit und Vereinbarkeit unterscheiden und auch die Be grifflichkeiten nicht klar abgegrenzt werden. Als Ziele werden häufig genannt:

- einen Gleichberechtigungsgrundsatz verankern und vereinbaren
- gleiche Rahmenbedingungen schaffen
- Benachteiligungen abbauen
- qualifiziertes und motiviertes Personal erhalten und ausbauen
- Wettbewerbspositionen verbessern
- den Frauenanteil erhöhen
- Beruf und Privatleben besser miteinander vereinbar gestalten.

Die verschiedenen rechtlichen Grundlagen legen es nahe, in den folgenden Kapiteln bei einzelnen Regelungsinhalten zwischen Betriebsvereinbarungen der Privatwirtschaft und Vereinbarungen des öffentlichen Dienstes zu unterscheiden.

Ziele im öffentlichen Dienst

Der Verwaltungsmodernisierungsprozess im öffentlichen Dienst unterstützt Frauenförderung und Gleichstellung.

»In dem Prozess der Verwaltungsmodernisierung sieht die Stadtverwaltung die Chance, Frauenförderung für den Erhalt und Ausbau qualifizierten und motivierten Personals zu nutzen. Frauenförderung betrachtet sie als einen Bestandteil ihrer Unternehmenskultur und wird durch die folgenden Maßnahmen ihren aktiven Beitrag dazu leisten, um auf der kommunalen Ebene eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an der Beschäftigung im öffentlichen Dienst und den Dienstleistungen der Verwaltung zu erzielen.

Geltungsbereich

Dieser Frauenfördererplan gilt für die Verwaltung sowie für die Eigenbetriebe der Stadt.«

◆ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

Gleichstellung gilt als Gemeinschaftsaufgabe und Grundorientierung und wird in die strategischen Zielkataloge der öffentlichen Verwaltungen aufgenommen. In einer Präambel heißt es beispielsweise wie folgt.

»Im Rahmen eines Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) sind die Gemeinschaftsaufgaben im Jahre 2000 weiterentwickelt und nunmehr zur Grundorientierung umdefiniert worden. Frauenförderung ist nach wie vor eine von sechs Grundorientierungen und gehört damit zu den Unternehmenszielen.«

◆ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/51/2001

Im Zuge dieses Prozesses sieht sich der öffentliche Dienst häufig in einer Vorreiterrolle.

»Bei der gezielten Förderung von Frauen kommt dem öffentlichen Dienst eine Vorbildfunktion zu. Ziel des Gleichstellungsplanes ist es daher:

- mehr Frauen in der Stadt in allen Laufbahnen, Besoldungs-, Vergütungs- und Lohngruppen zu beschäftigen
- alle Tätigkeitsbereiche auch für Frauen zu öffnen
- Nachteile, die durch die Wahrnehmung von Aufgaben in der Familie begründet sind, zu verhindern.«

◆ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/4/1992

Um Chancengleichheit in der beruflichen Entwicklung nachhaltig zu fördern, sind mehrere unterschiedliche Aspekte von Bedeutung. Im Folgenden werden auch die eher unsichtbaren Faktoren genannt.

»Personalentwicklung, innerbetriebliche Kommunikation, Aufgabe tradiertes Denkmuster und Mechanismen und strukturelle Barrieren sind nur einige der Begriffe, die zentrale Aktionsfelder für die Dienststelle darstellen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Die nachfolgend zitierten Dienststellen verbinden Chancengleichheit mit Familienfreundlichkeit.

»Der Familien- und Frauenförderplan hat zum Ziel, mit Hilfe von personalplanerischen Maßnahmen zu einer familienfreundlichen und von Chancengleichheit geprägten Arbeitswelt [...] beizutragen. Frauenförderung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei weiblichen und männlichen Beschäftigten ist ein zentrales Anliegen der Verwaltung.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/25/1998

»Ziel des Personalentwicklungsplans >Chancengleichheit [...]< ist es, eine gleichwertige Teilhabe von Frauen und Männern am Leben [der Firma] zu verwirklichen. Dies bedarf eines ausgewogenen Verhältnisses von weiblichen und männlichen Beschäftigten sowohl in allen Bereichen (wissenschaftlichen und technischen Bereichen, Infrastruktur und Verwaltung) als auch auf allen Hierarchieebenen sowie einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, auch um bestehende Benachteiligungen abzubauen.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Ziele in der Privatwirtschaft

In der Privatwirtschaft werden Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Frauen und Männern als strategische Ziele seltener genannt. Dieses Unternehmen verbindet Chancengleichheit mit umfassenden Konzepten.

»Wir verstehen Chancengleichheit für Frauen und Männer als Teil eines umfassenden Diversity Managements. Damit verfolgen wir ein Unternehmensführungskonzept, das Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer Individualität respektiert und fördert und ihre Unterschiedlichkeit nutzt, um den verschiedensten Markt- und Kundenanforderungen gerecht zu werden. [...] Durch die Umsetzung des Konzeptes [...] werden wir ein attraktiver Arbeitgeber für Frauen und Männer bleiben. Arbeitsteams können zukünftig noch optimaler besetzt und Frauen verstärkt für die Übernahme von Führungsverantwortung gewonnen werden. Zudem soll die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiterhin verbessert werden.«

 VERSICHERUNGSGEWERBE, 010303/123/0

Auffällig ist, dass sich die Begrifflichkeiten im Zeitverlauf verändert haben. Heute ist es selten, dass in Vereinbarungen von Frauenförderung wie im folgenden Beispiel gesprochen wird.

»Wir verstehen Frauenförderung als die Gewährleistung von Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf. Sie ist nicht nur ein Imagethema, sondern zählt mit zu den Aufgaben der Personalpolitik, in der es bewusst nicht um die ausschließliche Förderung von Frauen geht, sondern vielmehr um die Schaffung von Rahmenbedingungen, damit Frauen tatsächlich die gleichen Einstiegs-, Entwicklungs- und Aufstiegschancen haben wie Männer.«

 GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGWESEN, 010303/28/1999

Eher selten wird ein Grundsatz so klar formuliert wie folgt.

»Die [Firma] verfolgt das Leitbild der Geschlechterdemokratie. Ziel sind betriebliche Beiträge zur Herstellung demokratischer Verhältnisse zwischen Frauen und Männern im Unternehmen: alle Beschäftigten sollen unabhängig vom Geschlecht gleiche Rechte und Chancen am Arbeitsplatz haben.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004

Gleichstellungspolitik ist aktive Personalpolitik. Das sehen die Betriebsparteien auch laut folgender Vereinbarung so.

»Im Rahmen des Grundsatzes der Gleichbehandlung ist zur Verbesserung der beruflichen Chancengleichheit eine aktive Personalpolitik mit konkreten und überprüfbarer Maßnahmen zur Förderung von Frauen erforderlich.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/43/1989

Für die Umsetzung werden konkrete Maßnahmen zur Förderung von Frauen vereinbart.

»Ziel der Frauenförderung ist es, den Frauenanteil qualitativ, quantitativ und strukturell zu erhöhen, und zwar

- an der Belegschaft insgesamt,
- in qualifizierten Tätigkeiten,
- auf allen Leitungs- und Führungsebenen.

Die Zielbestimmung ist durch entsprechende Personalplanung – übergreifend und projektbezogen – jährlich durch Planungsgrößen zu konkretisieren. Sie ergibt sich aus der Beschäftigungsstruktur, somit den technologischen und arbeitsorganisatorischen Verhältnissen.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/43/1989

Mitunter wird ein breiterer Ansatz verfolgt.

»Gemeinschaftliches Ziel der Geschäftsführung und des Betriebsrates [...] ist es, die Gleichstellung von Frauen und Männern, insbesondere bei Einstellung, Beschäftigung, Aus-, Fort- und Weiterbildung und beruflichem Aufstieg zu fördern. Der Vereinbarkeit von Familie und Beruf kommt hierbei ein besonderer Stellenwert zu. Insbesondere sollen die besonderen Belastungen, die sich aus dem Zusammentreffen von Familie und Beruf für Mütter und Väter ergeben, so weit wie möglich aufgefangen werden.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/113/2005

Folgende Regelung soll speziell Frauen für höher qualifizierte Funktionen fördern.

»Geschäftsführung und Betriebsrat stellen fest, dass [...] Frauen vor allem in den höher qualifizierten Funktionen nicht gemäß ihrem Anteil an der gesamten Belegschaft vertreten sind. Deshalb verpflichteten sich Geschäftsführung und Betriebsrat, durch gezielte Fördermaßnahmen die Voraussetzungen zu schaffen, dass der Frauenanteil dort erhöht wird.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/102/2005

Kostenaspekte und demographischer Wandel

Unternehmen verfolgen Gleichstellungspolitik nicht uneigennützig: Sie erwarten positive Kosteneffekte, Imagegewinn als Arbeitgeber sowie eine geringere Abwanderungsrate.

»Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer noch ein Balanceakt. Angesichts der demographischen Entwicklung und des damit verbundenen absehbaren Fachkräftemangels liegt eine familienfreundliche Personalpolitik im Interesse [der Firma]. Mitentscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit ist die Frage, ob es gelingt, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualifiziert, motiviert und dauerhaft [...] zu binden.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/120/2007

Ein weiteres Beispiel zu diesem Aspekt lautet wie folgt.

»Familienfreundliche Personalpolitik ist auch ein ökonomischer Faktor, der sich für unser Unternehmen rechnet. Wenn Väter und Mütter Beruf und Familie vereinbaren können, hebt das die Motivation, spart Kosten für Einarbeitung und Wiedereingliederung und lässt den Krankenstand sinken. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (im Folgenden ›Mitarbeiter‹ genannt), die Familienarbeit und berufliche Tätigkeit miteinander vereinbaren können, sind an ihrem Arbeitsplatz leistungsbereiter und leistungsfähiger.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/151/2008

Kurz und bündig wird hier formuliert.

»Chancengleichheit für Frauen und Männer ist nicht allein eine Frage der Gerechtigkeit, sondern auch ein Erfolgsfaktor.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/102/2005

Mitunter geht es insbesondere darum, sowohl Arbeitskräfte als auch Kunden zu gewinnen und abzusichern – nicht zuletzt, um den demographischen Entwicklungen Rechnung zu tragen.

»[Die Firma] will sich nachhaltig auf drei Ebenen positionieren:

- bei den Mitarbeitern durch eine familienbewusste Unternehmenskultur.
- bei der Rekrutierung qualifizierter Fach- und Führungskräfte, weil der Einklang von professionellen Interessen und familiären Bedürfnissen immer stärker die Karriereplanung beeinflusst.
- bei den Kunden und in der Gesellschaft, weil [die Firma] sich durch Glaubwürdigkeit und motivierte Mitarbeiter als leistungsfähiges und verantwortungsvolles Unternehmen positioniert.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Ein weiterer Aspekt wird hier thematisiert: die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen.

»Mit dieser Vereinbarung bringt der Vorstand soziale Verantwortung des Unternehmens besonders zum Ausdruck.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

Familienfreundlichkeit

In den Präambeln dominieren die Themen »familienorientierte Personalpolitik« und »familienfreundliche Arbeitsbedingungen«.

»Durch die Ausweitung der bisherigen Familienpause [...] soll dem Wunsch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach individueller Verbindung von beruflicher Entwicklung und familiären Aufgaben noch stärker entsprochen werden.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/17/1992

In zahlreichen Vereinbarungen stehen familienfreundliche Arbeitszeiten im Vordergrund.

»Um langfristig erfolgreich zu sein, ist die Förderung der Chancengleichheit eine wesentliche Aufgabe [des Arbeitgebers] und des Konzernbetriebsrats. Ein wichtiger Teil davon ist die bessere Vereinbarung von Familie und Beruf. Um dieses Ziel zu erreichen, werden verschiedene Arbeitszeitmodelle [...] gefördert und ausgebaut.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

Dieser Betrieb konzentriert sich auf die Kinderbetreuung.

»Insbesondere soll die Möglichkeit gefördert werden, daß Mitarbeiterinnen ihre Kinder in den ersten Lebensjahren betreuen, ohne dadurch in ihrer beruflichen Entwicklung wesentliche Nachteile zu erleiden.«

➔ VERSICHERUNGSGEWERBE, 010303/77/1994

Gelegentlich wird erläutert, wie das Ziel erreicht werden soll.

»Ziel dieser Gesamtbetriebsvereinbarung ist die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dazu gehören familienfreundliche Arbeitsbedingungen, unterstützende Maßnahmen arbeitsplatzertihaltender, qualifizierender und finanzieller Art sowie die Möglichkeit der Einrichtung flexibler Arbeitszeitgestaltung, die die Anforderung von Familie und Arbeitswelt in Einklang bringen. Zielsetzung ist es auch, dem Unternehmen langfristig erworbene Know-how der Mitarbeiter/innen und deren Kundenbindung zu erhalten.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/38/1997

Hier werden die Ziele ausführlicher behandelt.

»Mit dieser Betriebsvereinbarung verfolgen Bank und Betriebsrat die nachstehenden Ziele:

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während der Erziehungsphase sozial abzusichern.

- [sie] bei der familiären und beruflichen Lebensplanung im Rahmen eines verbindlichen Planungsgespräches zu beraten.
- [Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter], die bereits während der Erziehungsphase aktiv den späteren Wiedereinstieg vorbereiten möchten, gezielt zu unterstützen.
- Das Angebot an Teilzeitarbeitsplätzen und den Einsatz von Teilzeitkräften in allen Qualifikationsstufen zu erhöhen und damit die Beschäftigungsperspektiven für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während und im Anschluss an die Erziehungsphase weiter zu verbessern.«

 KREDITGEWERBE, 010303/133/2001

Auch die Pflege von Angehörigen wird thematisiert (ausführlich Kretschmann/Reuyß 2012).

»Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich der häuslichen Pflege naher Angehöriger widmen, nehmen eine wichtige gesellschaftliche Aufgabe wahr. Vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung wird die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Diese Vereinbarung soll daher Mitarbeiter dabei unterstützen, familienbedingte Pflegezeiten in Anspruch zu nehmen.«

 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 010303/152/2009

2.2 Gleichberechtigung und Chancengleichheit am Arbeitsplatz

Die bisher im öffentlichen Dienst und in Unternehmen gültigen Mechanismen bei Stellenbesetzungen und Auswahlverfahren ermöglichen nur unzureichend eine chancengleiche berufliche Entwicklung von Männern und Frauen. Die formulierten Ziele und Maßnahmen, wie sie in den folgenden Kapiteln zusammengefasst sind, leiten schon eher Veränderungsprozesse ein.

2.2.1 Analyse der Beschäftigtenstruktur

Eine Analyse der Beschäftigtenstruktur kann auf die Verteilung von Frauen und Männern in einzelnen Berufen und Eingruppierungen hinweisen. Sie erleichtert es erheblich, Handlungsmöglichkeiten zu erkennen. In vielen Gleichstellungsgesetzen für den öffentlichen Dienst ist sie ohnehin vorgeschrieben. Dies gilt nicht für private Unternehmen. Nur vereinzelt werden dort Berichte und Statistiken auf freiwilliger Basis entsprechend ausgewiesen. Seit 2001 verpflichtet das BetrVG Arbeitgeber dazu, über den Stand der Gleichstellung im Unternehmen zu berichten. Gemäß § 45 BetrVG können Fragen zur Gleichstellung und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Betriebs- und Abteilungsversammlungen behandelt werden. Alternativ kann der Arbeitgeber auf den vierteljährlich stattfindenden Betriebs- und Abteilungsversammlungen den Stand der Gleichstellung im Unternehmen erläutern. Wie detailliert die Berichte sind und welche Kriterien ausgewählt werden, kann z. B. in einer Vereinbarung festgeschrieben werden.

»Um geeignete Kriterien und Handlungsfelder für eine geschlechterdemokratische Organisation entwickeln zu können, wird im Unternehmen eine Genderanalyse durchgeführt. Erhoben werden geschlechtsspezifisch differenzierte anonymisierte Daten

- über die Beschäftigtenstruktur (Alter, Arbeitszeit, Eingruppierung, Funktion),
- innerbetriebliche Beteiligungsstrukturen sowie relevante Daten zur Vereinbarkeitsproblematik (Betreuungsaufgaben, außerberufliches Engagement).

Die Analyse ist jährlich fortzuschreiben. [...] Daraus entwickelt die [Firma] geeignete Handlungsfelder, um die Chancengleichheit der Beschäftigten zu verbessern.«

 **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004**

Die folgende Vereinbarung nennt umfassend weitere Kriterien einer derartigen Analyse.

»Für die Bestandsaufnahme, die gleichzeitig Grundlage für die Erfolgskontrolle der Förderung der Chancengleichheit [...] ist, werden

von der Verwaltung die erforderlichen aktuellen Daten, die das Verhältnis Frauen/Männer [...] darstellen, jährlich zur Verfügung gestellt. Diese Statistik, gegliedert nach Frauen und Männern, umfasst insbesondere:

- Verteilung auf die einzelnen Besoldungs-, Vergütungs- und Lohngruppen
- Verteilung in den verschiedenen Berufsgruppen
- Zahl der Zeitverträge (mit Laufzeit) sowie Zahl der Zeitvertragsverlängerungen
- Zahl der Teilzeitbeschäftigte nach Vergütungs- und Lohngruppen
- Anzahl der als Teilzeitarbeitsplätze ausgeschriebenen Stellen
- Zahl der Höhergruppierungen und Funktionsveränderungen in Verbindung mit den Berufsgruppen (Daten durch den Betriebsrat)
- Zahl des wissenschaftlichen Nachwuchses (Doktoranden, Postdoktoranden)
- Zahl der Einmalzulagen
- Zahl der Entfristungen
- Zahl der Arbeitszeitänderungen
- Die Gremien und ihre Besetzung (u. a. Verwaltungsrat, Wissenschaftlicher Ausschuss, Betriebsräte)
- Vertretung [...] in externen Gremien (u. a. [...] -Ausschüsse)
- Anzahl der [...] -Azubis nach Ausbildungsberufen
- Anzahl der Stellenausschreibungen, Bewerbungen und Anteil der mit Frauen besetzten Stellen (getrennt nach Berufsgruppen [...])
- Inanspruchnahme von Erziehungsurlaub und sonstigen Freistellungen
- Inanspruchnahme von Weiterbildungsmaßnahmen.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Anhand von Ist-Analysen lassen sich Maßnahmen und Ziele entwickeln, die Chancengleichheit für Frauen und Männer am Arbeitsplatz fördern. Wenn die Analyse z. B. alle zwei Jahre wiederholt wird, dient sie auch dazu, die Wirksamkeit der eingeleiteten Schritte zu kontrollieren (vgl. Kap. 2.4).

Im folgenden Fall werden auch Veränderungen in der Arbeitsorganisa-

tion berücksichtigt. Insbesondere wird beobachtet, inwieweit sie sich auf die Beschäftigtenstruktur auswirken. Es soll verhindert werden, dass der Beschäftigungsanteil von Frauen sinkt – etwa indem man sie für höherwertige Tätigkeiten qualifiziert.

»Geplante umfassende Aufgabenänderungen, Änderungen der Arbeitsverteilung und -organisation sind von den Fachbereichen im Vorfeld auf ihre Auswirkungen auf die Beschäftigtenstruktur zu überprüfen. Eine Veränderung der Beschäftigtenstruktur zugunsten der weiblichen Beschäftigten ist grundsätzlich solange anzustreben, bis ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis erreicht ist.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/34/2000

2.2.2 Bewerbungsverfahren und Stellenbesetzung

Bewerbungs- und Stellenbesetzungsverfahren können Frauen und Männern einen gleichberechtigten Zugang ermöglichen oder auch eine gleichberechtigte Teilnahme erschweren. Transparente Verfahren und möglichst objektive Kriterien für Auswahlprozesse, Bewerbungsgespräche, Beurteilungen und Eingruppierungen sind besonders wichtig, um Diskriminierung vorzubeugen. In den Vereinbarungen wird zumeist versucht, qualifizierte und interessierte Frauen für Positionen zu gewinnen, in denen sie eher unterrepräsentiert sind.

Stellenausschreibungen

Freie Stellen werden häufig intern und extern ausgeschrieben. Unzulässig sind Ausschreibungen, die sich nur an ein Geschlecht richten, es sei denn, es ist für die Funktion notwendig.

»Interne sowie externe Stellenbesetzungen werden entsprechend dem einheitlichen Personal-Auswahl-Verfahren vorgenommen. Ohne Ansehen des Geschlechtes werden dabei die Anforderungen des Arbeitsplatzes und die Fähigkeiten der Bewerberinnen und Bewerber in das bestmögliche Verhältnis gesetzt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

In abgestimmten Ausnahmefällen kann auf eine interne Stellenausschreibung verzichtet werden, etwa wenn Auszubildende übernommen werden, keine geeigneten internen Beschäftigten vorhanden sind oder sie aufgrund der Fachkenntnisse aus bestimmten Bereichen kommen müssen. Stellenausschreibungsverfahren können wiederholt werden, wenn sich keine Frau auf die ausgeschriebene Stelle beworben hat. Um der Unterrepräsentanz von Frauen in bestimmten Bereichen entgegenzuwirken, werden Frauen durch Zusätze in den Stellenausschreibungen gezielt angesprochen.

Beispiel 1:

»Sofern entsprechende Voraussetzungen vorliegen, wird bei internen und externen Stellenausschreibungen in geeigneter Form darauf hingewiesen, dass wir selbstverständlich an Bewerbungen von Frauen interessiert sind.

Bei internen und externen Stellenausschreibungen werden Frauen bei gleicher stellenbedingter Qualifikation in den Bereichen, in denen sie unterdurchschnittlich vertreten sind, verstärkt berücksichtigt.

Bei Personalmarketingmaßnahmen (z. B. Bewerbermessen, Studentenprogramme etc.) wird auf Einstiegschancen für Frauen insbesondere in technischen Bereichen im Unternehmen deutlich hingewiesen, um mehr weibliche Bewerber als Nachwuchskräfte zu gewinnen. In diese Maßnahmen werden gezielt weibliche Beschäftigte mit eingebunden.«

 METALLVERARBEITUNG, 010303/129/2004

Beispiel 2:

»Um die Chancengleichheit von Frauen und Männern bei der Einstellung zu erhöhen, haben sich Direktorium und die Betriebsräte auf folgende Grundsätze geeinigt:

- In allen Stellenausschreibungen steht der Zusatz: [...] fördert die berufliche Entwicklung von Frauen und ist deshalb an Bewerbungen von Frauen interessiert.«
- Die Stellenausschreibungen werden vollständig geschlechtsneutral oder in weiblich/männlicher Form abgefasst, nicht nur bei der Berufsangabe.

- Bei der Auswahl von Bewerbern und Bewerberinnen auf ausgeschriebene Stellen ist – unabhängig vom Geschlecht – die fachliche und persönliche Eignung ausschlaggebend. Um im Rahmen dieses Grundsatzes den Anteil von Frauen in solchen Bereichen zu erhöhen, in denen sie bisher unterrepräsentiert sind, wird folgendes vereinbart.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/118/2004

Idealerweise wird geprüft, welche Rahmenbedingungen Frauen zur Bewerbung insbesondere für Führungspositionen motivieren können.

»Frauen sind verstärkt zu Bewerbungen um höherwertige Stellen zu motivieren. Es wird in jedem Fall geprüft, ob Rahmenbedingungen hierfür durch gezielte Fortbildung, Hilfe bei der Organisation von Kinderbetreuung, neue Aufgabenzuschnitte, Stellenteilung oder teilweise Verlagerung der Arbeit nach Hause geschaffen werden können.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Die Schreibweise von Berufs- und Funktionsbezeichnungen erfolgt in Stellenausschreibungen entsprechend § 611b BGB in weiblicher und männlicher Form oder geschlechtsneutral. Anforderungsprofile müssen der ausgeschriebenen Stelle entsprechen, um geeignete Personen anzusprechen und nicht abschreckend zu wirken. Die Antidiskriminierungsstelle des Bundes erprobt mit einigen Unternehmen derzeit den Umgang mit Bewerbungen ohne Foto, ohne Angaben zum Familienstand und Alter, um potenziell subjektive Beeinflussungen zu reduzieren. Die ersten Erfahrungen damit erweisen sich als positiv.

Auswahlverfahren

Verschiedene Mechanismen sollen dabei helfen, Frauen und Männern im Auswahlverfahren gleichberechtigte Chancen zu garantieren. Unternehmen und öffentlicher Dienst nutzen überwiegend das Vorstellungsgespräch, vereinzelt auch Eignungstests. Generell sollen bei der Personalauswahl nur geschlechtsneutrale Kriterien gelten. Bisweilen wird im Vorfeld des Auswahlverfahrens der Stellenzuschnitt hinsichtlich geschlechtsspezifischer Anforderungen geprüft.

»Auswahlverfahren, Stellenzuschnitt und Auswahlkriterien für zu besetzende Stellen werden im Vorfeld auf geschlechtsspezifische Anforderungen und Diskriminierungssachverhalte hin geprüft. Vor dem Auswahlverfahren werden im Auswahlgremium Auswahlkriterien bezogen auf die Anforderungen der Stelle festgelegt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Die Regelungen enthalten Kriterien, die eine gleichberechtigte Chance für das Vorstellungsgespräch garantieren sollen. Beispielsweise darf das Geschlecht die Beurteilung einer Bewerbung nicht beeinflussen – es sei denn, die Besetzung der Stelle mit einem Mann oder einer Frau ist ausdrücklich notwendig. Bewerbungen für Führungspositionen sind geschlechtsneutral zu beurteilen.

»Bei der Beurteilung von in- und externen Bewerbungen für eine Tätigkeit [...] darf das Geschlecht der Bewerber nicht berücksichtigt werden, sofern der zu besetzende Arbeitsplatz aufgrund gesetzlicher Vorschriften nicht nur mit einem Mann bzw. einer Frau besetzt werden kann. An weibliche Bewerber dürfen keine anderen Anforderungen gestellt werden als an männliche.

Insbesondere bei der Auswahl von Bewerbern für Führungspositionen ist sorgfältig darauf zu achten, dass die Beurteilung der Bewerber geschlechtsneutral erfolgt.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/6/1992

Die Auswahl der Bewerber und Bewerberinnen für das Vorstellungsgespräch orientiert sich generell am Prinzip Eignung, Befähigung und fachliche Leistung gem. Artikel 33 Absatz 2 GG. Einige Vereinbarungen nennen Personen, die bevorzugt berücksichtigt werden: z. B. interne Bewerber, deren Arbeitsplätze betriebsbedingt wegfallen und ehemalige Beschäftigte, die familienbedingt kündigten und nun eine Neueinstellung anstreben.

»Mitarbeiterinnen, die ihr Arbeitsverhältnis nach Ablauf der gesetzlichen Schutzfrist oder des gesetzlichen Erziehungsurlaubes beenden, haben bei der Besetzung freier Arbeitsplätze für die Dauer von sieben Jahren nach Geburt des Kindes einen Vorrang vor Außenein-

stellungen neuer Mitarbeiterinnen für Arbeitsplätze, deren Anforderung sie erfüllen.

Entsprechendes gilt bei Adoption eines Kindes ab dem Zeitpunkt der Aufnahme des Kindes in die Familie, längstens bis zur Vollendung des 7. Lebensjahres des Kindes.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/29/1997

Selten werden Alleinerziehende besonders berücksichtigt, zumindest in dieser Art von Vereinbarungen.

»Insbesondere Alleinerziehenden [...] wird eine kontinuierliche Beibehaltung des Beschäftigungsverhältnisses [...] ermöglicht.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG 010303/36/2000

Unterrepräsentanz abbauen

Einige Vereinbarungen regeln Frauenquoten bei Vorstellungsgesprächen, insbesondere dort, wo Frauen unterrepräsentiert sind.

»Frauen sind – bei entsprechender Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung – mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Bewerbungen zum Vorstellungsgespräch einzuladen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/42/1999

Ein weites Feld ist die Unterrepräsentanz in einzelnen Bereichen und Führungspositionen.

»Bei der Besetzung von Arbeitsplätzen werden Frauen bei gleicher Qualifikation wie ihre männlichen Mitbewerber in den Bereichen vorrangig berücksichtigt, in denen sie gemäß der Genderanalyse unterrepräsentiert sind, sofern nicht in der Person liegende Gründe eines Mitbewerbers überwiegen.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004

Einzelne Vereinbarungen formulieren das Ziel, Unterrepräsentanz von Frauen in höheren Vergütungsgruppen abzubauen. Dafür sollen bei gleicher Eignung bevorzugt Frauen eingestellt werden. Um diesem Vorhaben Nachdruck zu verleihen, werden Ziel- und Zeitvorgaben ge-

troffen. Regelungen dieser Art sind in der Privatwirtschaft selten zu finden.

»Um zu einer Erhöhung des Frauenanteils [...] in den nächsten 3 Jahren beizutragen, werden alle frei werdenden Stellen [...], die zur Wiederbesetzung anstehen oder einen Frauenanteil von weniger als 40% aufweisen, bei gleicher Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung bevorzugt mit einer Frau besetzt, sofern nicht in der Person eines Mitbewerbers liegende Gründe überwiegen. [...]

Bei den frei werdenden Stellen, die zurzeit einen Frauenanteil von 0% aufzeigen, sind darüber hinaus zusätzliche Maßnahmen zu treffen wie z. B. die Überprüfung der Gründe [...] und die Erarbeitung von Vorschlägen, um den Anteil von Frauen in diesem Bereich zu erhöhen wie beispielsweise das Anbieten spezieller Qualifikationsmaßnahmen. [...]

Grundsätzlich gilt, dass im Zeitraum der nächsten 3 Jahre in den Berufsgruppen und Besoldungs-, Vergütungs- und Lohngruppen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, mindestens 50% der frei werdenden Stellen mit Frauen zu besetzen sind.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Außerberufliche Qualifikationen

Männer verfügen oftmals über längere Dienstzeiten (→ Glossar) bzw. Betriebszugehörigkeiten. Die Aspekte Dienstalter und Lebensalter werden im öffentlichen Dienst im Auswahlverfahren nicht berücksichtigt, sofern sie Bewerberinnen benachteiligen würden. Weitere Kriterien sind Familienstand, die Zahl unterhaltsberechtigter Personen und das Einkommen des Partners bzw. der Partnerin. Da die Berufstätigkeit von Frauen oft weniger kontinuierlich verläuft wegen Zeiten der Kindererziehung oder der Pflege bedürftiger Angehöriger, dürfen auch diese Zeiten nicht negativ im Auswahlverfahren bewertet werden. In dieser Organisation werden außerberufliche Situationen nicht berücksichtigt, um Diskriminierung zu verhindern.

»Die Feststellung der Qualifikation bestimmt sich ausschließlich nach den Anforderungen der zu besetzenden Arbeitsplätze, vor allem nach den Ausbildungsvoraussetzungen und den beruflichen Er-

fahrungen. Insbesondere sind folgende Gründe bei der vergleichenden Bewertung nicht zu berücksichtigen:

- Unterbrechungen der Erwerbstätigkeit, Reduzierung der Arbeitszeit oder die Absicht, die Arbeitszeit zu reduzieren,
- die Einkommenssituation des Ehepartners oder der Ehepartnerin, des Lebenspartners oder der Lebenspartnerin, des Lebensgefährten oder der Lebensgefährtin
- zeitliche Belastungen durch die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007

Mitunter wird gegenteilig argumentiert, um Diskriminierung zu verhindern.

»Im Rahmen des Auswahlverfahrens sind spezifische, zum Beispiel durch Zeiten der Kinderbetreuung, durch Familienarbeit, soziales Engagement oder ehrenamtliche Tätigkeit erworbene Erfahrungen und Fähigkeiten Teil der Qualifikation. Teilzeitarbeit wird nicht nachteilig gewertet.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/150/2009

Auch in folgender Vereinbarung werden außerberuflich erworbene Qualifikationen besonders betont. Insbesondere Familienarbeit und soziales Engagement werden positiv bewertet.

»Qualifikationskriterien, die erworbene Erfahrungen und Fähigkeiten aus dem Lebenslauf umfassen (u. a. Erfahrung aus der Erziehungszeit, ehrenamtlichen Tätigkeiten z. B. in Ausschüssen oder anderen Mitwirkungsgremien), werden bei den beruflichen Anforderungen verstärkt berücksichtigt.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Im Auswahlverfahren für Führungspositionen können Sensibilität und Engagement in Gleichstellungsfragen als Schlüsselqualifikationen gelten.

»Zu den Schlüsselqualifikationen bei Stellen mit Vorgesetzten- bzw. Leitungsaufgaben gehören auch Sensibilität und Engagement für die

Zielsetzung der Gleichstellung von Frau und Mann, Frauenförderung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Beseitigung mittelbarer Diskriminierung sowie Vorbeugung von sexueller Belästigung und Mobbing am Arbeitsplatz.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Unzulässige Fragen in Vorstellungsgesprächen

Die Vereinbarungen zählen eine Reihe von Fragen auf, die in Vorstellungsgesprächen nicht gestellt werden dürfen, z. B. die Frage nach

- einem Kinderwunsch
- bestehender Schwangerschaft
- Familienstand und Heiratswunsch
- der Kinderbetreuung neben der Berufstätigkeit und
- der Versorgung pflegebedürftiger Angehöriger.

Die Unzulässigkeit verschiedener Fragen in Vorstellungsgesprächen ist Gegenstand des AGG sowie der Rechtsprechung. Daher betonen einige Organisationen den Sachverhalt. Es überrascht nicht, wenn Fragen dieser Art dennoch in Vorstellungsgesprächen vorkommen und mit in die Bewertung einfließen.

»Fragen wie die Betreuung von Kindern neben der Berufstätigkeit gewährleistet werden kann, sind unzulässig. Familienstand und Einkommen des Partners dürfen nicht berücksichtigt werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

»In Bewerbungsgesprächen sind Fragen nach dem Familienstand sowie der Sicherstellung der Betreuung von Kindern, behinderten oder pflegebedürftigen Angehörigen neben der Berufstätigkeit unzulässig, soweit standortbezogene Besonderheiten dies nicht erfordern. Ebenso unzulässig sind Fragen zu einer bestehenden oder geplanten Schwangerschaft.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007

2.2.3 Personalausatzplanung

Wenn Beschäftigte zeitlich befristet ausfallen, sehen einige Vereinbarungen Personalausatz vor, um Mehrbelastungen zu vermeiden. Allerdings enthalten längst nicht alle Vereinbarungen Regelungen dazu.

»Sicherstellung der sofortigen Wiederbesetzung von Stellen, die auf Grund von Erziehungsurlaub und familiärer Beurlaubung [...] frei werden.

Die Maßnahme erzeugt eine positive Haltung gegenüber der Beschäftigung von jungen Frauen und Müttern sowie engagierten Vätern bei Führungskräften und Kolleginnen/Kollegen.

Die Abwesenheit [...] darf nicht zu einer unvertretbaren Mehrbelastung für die übrigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/45/2000

Vielfach soll der Personalausatz nahtlos oder für einen Zeitraum (von mindestens drei Monaten) gewährleistet sein.

»Personalplanung

[...] Für die Zeiten des Mutterschafts- und Erziehungsurlaubes und der Beurlaubung aus persönlichen Gründen von mindestens 3 Monaten ist eine Vertretung von Anfang an sicherzustellen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/60/1994

Nachfolgende Vereinbarung stellt auf ein beschleunigtes Verfahren ab, um organisatorische Abhilfe zu schaffen. Zunächst werden abteilungsinterne Lösungen gesucht, danach werden weitere Möglichkeiten ausgeschöpft. Beispielsweise werden Planstellen befristet besetzt.

»Ersatzeinstellungen

Alle Möglichkeiten der befristeten Besetzung von Planstellen und Stellen werden im Rahmen der haushaltrechtlichen Regelungen genutzt.

Durch Beurlaubung [...] oder Teilzeittätigkeit freiwerdende (Plan-)Stellen bzw. (Plan-)Stellenanteile sind – vorbehaltlich entgegenstehender haushaltrechtlicher Bestimmungen – im Wege einer Ersatz-

einstellung zu nutzen. Das dabei anzuwendende Besetzungsverfahren ist beschleunigt durchzuführen, d.h. [...] die [...] notwendigen Arbeitsschritte [...] sind vereinfacht und [...] insbesondere zeitsparend durchzuführen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Neueinrichtung bzw. Neugestaltung von Stellen bieten gute Gelegenheit zu prüfen, ob diese als Teilzeitstellen gestaltet und Arbeitszeiten an individuelle und familiäre Bedürfnisse angepasst werden können.

»Alle frei werdenden Stellen, die zur Besetzung anstehen, sind grundsätzlich dahingehend zu überprüfen, ob und welche Formen von Teilzeitarbeit bzw. flexibler Arbeitszeitgestaltung in der Stelle möglich sind. Unter Berücksichtigung des §13 Abs.2 LGG sind insbesondere Stellen mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben auf ihre Teilbarkeit zu überprüfen. Begründungen, die eine Teilbarkeit der zu besetzenden Stelle entgegenstehen, müssen der Frauenbeauftragten so rechtzeitig zugehen, dass sie gegenüber der Verwaltungsleitung ihr Widerspruchsrecht geltend machen kann.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Die Einrichtung von Teilzeitarbeitsplätzen darf jedoch nicht dazu führen, dass Arbeitsplätze abgebaut werden.

»Die durch Reduzierung der Arbeitszeit anfallenden Reststellen sind in jedem Fall wiederzubesetzen. Restarbeitszeiten mit weniger als der Hälfte der tariflich festgesetzten Arbeitszeit sollen zu neuen Stellen zusammengefaßt werden.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/16/1993

Einige Vereinbarungen bevorzugen ehemalige Beschäftigte bei der Besetzung von Teilzeitstellen (vgl. Kap. 2.3.7).

2.2.4 Beurteilung und Beförderung

Mit dem TVöD gelten seit 1. 10. 2005 die Bewährungs- und Fallgruppenaufstiege bei Bund und Kommunen nicht mehr. Damit entfällt u. a. der Aufstieg orientiert an der Beschäftigungszeit (→ Glossar). Neu aufgenommen wurden Elemente einer leistungsorientierten Bezahlung, wobei der Einstieg stufenweise erfolgt (Leistungsprämie, Erfolgsprämie und Leistungszulage).

Beschäftigte und ihre Leistungen werden in bestimmtem Turnus von Vorgesetzten beurteilt. Entsprechend sollen Vereinbarungen eine geschlechtsneutrale Beurteilung garantieren: Teilzeit- und Telearbeit, Beurlaubung oder Elternzeit dürfen sich nicht negativ auswirken. Konkrete Schritte, die erkennbare Benachteiligungen korrigieren sollen, werden aber meist nicht genannt.

»Beurteiler/innen von Teilzeitbeschäftigten sind verpflichtet, sachfremde Erwägungen, wie z. B. geringere zeitliche Präsenz und damit weniger Arbeitsleistung, nicht in die Beurteilungen einfließen zu lassen. Die Teilzeitkraft ist ausschließlich für die Zeit zu beurteilen, die sie zur Verfügung steht. Durch geeignete Maßnahmen sind die Beurteilenden zu sensibilisieren. Erkennbaren Benachteiligungen wird mit dem Ziel einer entsprechenden Änderung nachgegangen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/35/2000

Um Vorgesetzte zu sensibilisieren, kann das Thema geschlechtergerechtes Beurteilungswesen in Führungskräfteseminaren aufgenommen werden (vgl. Kap. 2.4.6).

»In Führungs- und Führungsnachwuchskräfte-Seminaren sind u. a. die Themenstellungen [...] geschlechtergerechtes Beurteilungswesen ausdrücklich zu behandeln. Für die Übernahme von Führungsaufgaben ist auch die Teilnahme an entsprechenden Seminaren Voraussetzung.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/45/2000

Schwangerschaft, Teilzeitbeschäftigung und Beurlaubung aus familiären Gründen dürfen sich nicht nachteilig auf eine Beförderung auswirken.

»Soweit gesetzliche oder tarifvertragliche Regelungen eine Anrechnung von Kindererziehungszeiten bei Beförderungen, Höhergruppierungen oder sonstigen Personalentscheidungen zulassen, werden diese einbezogen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/40/2000

Im Folgenden werden außerberufliche Lebensbedingungen berücksichtigt.

»Außerberufliche Lebensphasen, z. B. Familienzeiten, fördern Fähigkeiten von Menschen, die als Schlüsselqualifikationen für das Unternehmen von großem Nutzen sind, wie z. B.:

- Entscheidungsfähigkeit
- Verantwortungsbewusstsein
- Selbstständigkeit
- Fähigkeit zur Kommunikation und Menschenführung
- »Best practice«-Maßnahmen
- »Soft skills« wie soziale Kompetenz und Erfahrungen, die z. B. während der Familienphase erworben werden, sind Kriterien bei Personalentscheidungen.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Das nächste Beispiel regelt hingegen recht präzise, dass außerberufliche Erfahrungen nicht berücksichtigt werden.

»Die Feststellung der Qualifikation bestimmt sich ausschließlich nach den Anforderungen der zu besetzenden Arbeitsplätze, vor allem nach den Ausbildungsvoraussetzungen und den beruflichen Erfahrungen. Insbesondere sind folgende Gründe bei der vergleichenden Bewertung nicht zu berücksichtigen:

- Unterbrechungen der Erwerbstätigkeit, Reduzierung der Arbeitszeit oder die Absicht, die Arbeitszeit zu reduzieren,
- die Einkommenssituation des Ehepartners oder der Ehepartnerin, des Lebenspartners oder der Lebenspartnerin, des Lebensgefährten oder der Lebensgefährtin,
- zeitliche Belastungen durch die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007

Insgesamt bleibt festzuhalten: Beurteilungen sind immer noch in hohem Maß nicht transparent. Beurteilungsverfahren mit scheinbar objektiven Skalierungen fördern eher subjektive Betrachtungen als sie auszuschließen (vgl. Breisig 2012).

2.2.5 Frauenarbeitsplätze, Stellenbewertung und Eingruppierung

Es gibt Berufsfelder, in denen überwiegend Frauen beschäftigt sind. Typische so genannte Frauenberufe sind z. B. Erzieherin, Kinderpflegerin und Reinigungskraft. Hinsichtlich des Entgelts liegen diese Arbeitsplätze vornehmlich in unteren Vergütungsgruppen und sind meist geringer bewertet als typische Männerarbeitsplätze. Eigentlich muss gleiche bzw. gleichwertige Arbeit auch entsprechend gleich und diskriminierungsfrei entlohnt werden. Das kann jedoch nicht für alle Unternehmen und Organisationen angenommen werden, denn der Gender Pay Gap liegt in Deutschland immerhin bei gut 21 %. In der Praxis gibt es bislang nur wenige positive betriebliche Beispiele, die sich der Prüfung betrieblicher Entgeltstrukturen widmen – als ausgefeiltes Entgeltprüfinstrument erweist sich www.eg-check.de (vgl. Internethinweise).

Eingruppierung und Stellenbewertung

Die Entgeltstrukturen von Frauen- und Teilzeitarbeitsplätzen zu überprüfen ist ein zentraler Faktor, um mögliche Diskriminierungen abzuschaffen. In den folgenden Beispielen werden diesbezüglich Zielvorgaben vereinbart.

»Die Stadt [...] setzt sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten für eine Überprüfung und gegebenenfalls Korrektur des Tarifgefüges mit dem Ziel ein, dass traditionell von Frauen ausgeübte Tätigkeiten im sozialen, pflegerischen, assistierenden und hauswirtschaftlichen Bereich nicht niedriger bewertet werden als überwiegend von Männern ausgeführte Tätigkeiten. Es wird geprüft, ob in diesen Bereichen und bei Teilzeitbeschäftigen direkt oder indirekt diskriminierende Tatbestände (z. B. im Lohn, bei Arbeitszeitregelungen) zu beseitigen sind. [...] Die Stadtverwaltung bemüht sich, die Arbeitsbedingungen in überwiegend mit Frauen besetzten Arbeitsbereichen zu ver-

bessern und das Ansehen dieser Bereiche nach innen und außen zu steigern.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

In dieser Organisation wird das anforderungsbezogene Grundentgelt thematisiert. Nicht die Qualifikation der bzw. des Beschäftigten, sondern die Anforderungen an die auszuübende Tätigkeit sind relevant für die Eingruppierung.

»Die Eingruppierung einer jeden Tätigkeit bzw. ggf. die Umgruppierung im Falle einer Änderung der Tätigkeit richtet sich nach den Anforderungen der auszuübenden Tätigkeit, unabhängig von der Person, die die Tätigkeit ausübt. Maßgeblich sind die Anforderungen, die die Tätigkeit an Wissen und Können, soziale Fähigkeiten und Verantwortung stellt.«

➔ VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010402/32/2012

Vergütung und Wartefristen nach dem beruflichen Wiedereinstieg

Beim Wiedereinstieg nach einer längeren Freistellung besteht häufig Unsicherheit hinsichtlich der Vergütung für die rückkehrenden Beschäftigten. Einige Unternehmen regeln dies durch entsprechende Vereinbarungen. Erworbene Rechte dürfen nicht verloren gehen, wenn Beschäftigte in Elternzeit gehen. Wenn Eltern nach der Elternzeit niedriger eingestuft werden als vor der Elternzeit widerspricht dies geltendem Recht (EUGH Urteil, Fall Dekker; Rechtsgrundlage § 5 Abs. 2 Elternurlaubsrichtlinie 2010/18/EG).

Nachstehend führt die Wahrnehmung der Elternzeit nicht zu einer verzögerten tariflichen Gehaltssteigerung.

»Der vor der befristeten Beurlaubung im Rahmen dieser Regelung festgelegte Stichtag für die Steigerungsstufen der Tarifgehälter bleibt bestehen.«

➔ GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGSEWESEN, 010303/23/1990

Im Tarifvertrag der Länder (TV-L) des öffentlichen Dienstes ist z. B. geregelt, dass die vor der Unterbrechung erreichte Stufe während der Beurlaubung angehalten und bei Wiederaufnahme nahtlos dort wieder aufgenommen wird.

Tätigkeiten

Darüber hinaus gibt es Vorschläge, wie die Arbeitsbedingungen verbessert werden können: z. B. indem Arbeitsabläufe umgestaltet werden, um monotone, einseitig körperliche oder nervlich belastende Tätigkeiten zu reduzieren. Diese Verwaltung bemüht sich verstärkt darum, Mischarbeitsplätze einzurichten.

»Die mit der Technisierung einhergehende sukzessive Ausrichtung auf Mischarbeitsplätze erfordert neu zugeschnittene Organisationsstrukturen und damit eine an den Bedürfnissen orientierte Arbeitsplatzgestaltung. [...] Als Mischarbeitsplatz werden diejenigen Arbeitsplätze angesehen, auf denen sowohl Schreibarbeiten als auch Verwaltungs- bzw. Assistenztätigkeiten wahrgenommen werden. [...] Es ist ein erklärtes Ziel, durch die Einrichtung von qualifizierten Mischarbeitsplätzen [...] für die Mitarbeiterinnen in den Schreibdiensten berufliche Perspektiven zu schaffen. [...] In Fällen der Vakanz bzw. vorgesehener Neubesetzung von reinen Schreibarbeitsplätzen ist vorab zu prüfen, ob nicht auch ein Mischarbeitsplatz für Assistenzkräfte eingerichtet werden kann.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Auch durch die bevorzugte Vergabe von Fortbildungsmaßnahmen lassen sich berufliche Qualifikationen für höherwertige Tätigkeiten verbessern.

»Die Frauenbeauftragte achtet darauf, dass Mitarbeiterinnen in den Sekretariaten und vergleichbaren Aufgabenbereichen spezielle Fortbildungsangebote gemacht werden, die es ihnen ermöglichen, ihre beruflichen Qualifikationen zu verbessern, und bei technologischen Änderungen am Arbeitsplatz entsprechende Bildungsmaßnahmen gewährleistet werden.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/121/1998

Ein weiteres Beispiel lautet folgendermaßen.

»Frauen, die aus gesundheitlichen oder aus Altersgründen ihrer bisherigen Aufgabenstellung nicht mehr gewachsen sind, werden bei Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen vorrangig berücksichtigt, das-

selbe gilt für Frauen, deren Arbeitsplätze und Qualifikation durch die Einführung neuer Technologien oder sonstiger Rationalisierungsmaßnahmen bedroht sind. Sie sollen dadurch die Befähigung erhalten, auch in anderen Arbeitsbereichen [...] und an Mischarbeitsplätzen qualifiziert arbeiten zu können.«

➔ **GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/55/1997**

Teils wird gefordert, vorhandene Fähigkeiten stärker zu beachten, um so eine berufliche Weiterentwicklung zu ermöglichen.

»Vorhandene Fähigkeiten und Qualifikationen (z. B. erlernte Berufe, frühere Tätigkeiten) sind stärker zu beachten, um die Übernahme anderer oder höherwertiger Aufgaben bzw. ein Umsteigen, auch unter Berücksichtigung gesundheitlicher Aspekte, in andere Berufsfelder zu erleichtern.«

➔ **ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999**

Einige Vereinbarungen beschreiben Maßnahmen zur Einführung qualifizierter Mischarbeit. Die Frage der tariflichen Eingruppierung bei Mischarbeit bleibt jedoch meist vage.

»[Der Arbeitgeber] setzt sich für tarifliche Verbesserungen insbesondere bei den nicht mehr zeitgemäß beschriebenen Arbeitsplätzen, z. B. im Tarifvertrag sog. »Schreibkräfte«, ein. [Der Arbeitgeber] strebt die Einrichtung von Mischarbeitsplätzen an, die den Beschäftigten eine adäquate Verantwortung, Entfaltungsmöglichkeit und Bezahlung ermöglichen.«

➔ **FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003**

Im folgenden Betrieb soll die Eingruppierung von Schreibkräften überprüft werden.

»[Die Firma] wird alle Schreibkraftstellen darauf überprüfen, ob unter Berücksichtigung der tatsächlichen Verhältnisse und der Anforderungen an die jeweiligen Arbeitsplatzinhaberin eine andere evtl. auch höhere Aufgaben-/Stellenbewertung vorzunehmen ist.«

➔ **FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003**

2.2.6 Berufliche Ausbildung

Chancengleichheit in der beruflichen Ausbildung kann verschiedene Aspekte berühren, z. B. den Abbau der Unterrepräsentanz von Mädchen und Frauen in technischen und IT-Berufen. Dafür können z. B. Praktika und Hospitanzen bevorzugt vergeben und Frauen in Ingenieurstudien-gängen besonders gefördert werden.

»[Die Unternehmen] werben durch Informationsveranstaltungen, z. B. in Schulen und bei ›Mädchen-Technik-Tagen‹ speziell für Mädchen in IT-Berufen.

[Sie] bieten attraktive Praktikumsplätze für die gewerblich-technischen als auch für die Ingenieurberufe an. Dabei werden Mädchen und Frauen ausdrücklich angesprochen.

[Die Unternehmen] betreuen die Diplom- und Doktorarbeiten von Frauen.

Mit Veranstaltungen an Schulen, Fachhochschulen und Hochschulen werden insbesondere Frauen für technische Studiengänge geworben.

Die Unternehmen fördern Forschungsprojekte von Frauen.«

☞ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Vielfach wird versucht, durch gezielte Vergabe von Ausbildungsplätzen der Unterrepräsentanz von Frauen in technischen und IT-Berufen entgegenzuwirken.

»Darüber hinaus werden in den nächsten 3 Jahren alle Ausbildungsstellen in den Ausbildungsbereichen mit einem geringen Frauenanteil bei gleicher Eignung und Qualifikation bevorzugt an Mädchen bzw. junge Frauen vergeben.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

In diesem Fall sollen typische Ausbildungsplatzzuweisungen bewusst vermieden werden.

»Ausbildungsstellen im gewerblichen-technischen Bereich werden bevorzugt an Bewerberinnen und im sozialen/kaufwirtschaftlichen

Bereich an Bewerber vergeben. Die Schulen im Stadtgebiet und die Berufsberatung im Arbeitsamt werden hierüber informiert, ebenso die Beschäftigten mit dem Ziel, Angehörige zu werben.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Chancengleichheit in der beruflichen Ausbildung bedeutet auch die gleichberechtigte Chance von Frauen und Männern bei der Vergabe von Ausbildungsstellen und bei der Übernahme. Sowohl der öffentliche Dienst als auch private Unternehmen erarbeiten Möglichkeiten für eine gleichberechtigte Teilnahme an Auswahlverfahren: Einstellungstests sollen lediglich Interessen und Kompetenzen der Bewerberinnen und Bewerber offenbaren, das Geschlecht bleibt dabei unberücksichtigt. Ausbildungsstellen werden in entsprechenden Berufsfeldern zu mindestens 50% an geeignete Bewerberinnen vergeben. Teils werden nach Geschlecht getrennte Nachrücklisten geführt.

Beispiel 1:

»Bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen in Berufen mit hohem Männeranteil sind mindestens 50% der zu besetzenden Ausbildungsstellen für junge Frauen vorzusehen, wenn geeignete Bewerberinnen zur Verfügung stehen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

Beispiel 2:

»Es sind geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um Frauen auf freie Ausbildungsplätze aufmerksam zu machen und sie zur Bewerbung zu veranlassen. In dem Ausschreibungstext ist darauf hinzuweisen, dass Frauen nachdrücklich zur Bewerbung aufgefordert werden. Im gewerblichen/technischen Bereich werden für interessierte Frauen betreute Praktika angeboten, um ihnen zu ermöglichen, sich mit für Frauen ungewohnten Berufsbildern vertraut zu machen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

Beispiel 3:

»Der Anteil weiblicher Auszubildender [...] liegt derzeit bei fast 10%. Auch hier sehen wir vor, den Frauenanteil in der Berufsausbildung – insbesondere in den technischen Fachrichtungen – weiter auszudeh-

nen (Ziel: Einstellung von 4 weiblichen Auszubildenden/ [...] -Studenterinnen pro Ausbildungsjahr). Hierzu erfolgen vom Bildungswesen unter Einbindung von weiblichen Auszubildenden bzw. Studierenden der Berufsakademie verschiedene Maßnahmen (z. B. Informationsveranstaltungen in Schulen, Teilnahme an Ausbildungsmessen, Praktika für Schülerinnen und enger Kontakt zur Berufsberatung der Bundesagentur für Arbeit), um mehr Schülerinnen für technische Ausbildungsberufe zu interessieren und für das Unternehmen zu gewinnen.

Nach wie vor ist der voraussichtliche erfolgreiche Abschluss der Berufsausbildung das maßgebliche Entscheidungskriterium.«

 METALLVERARBEITUNG, 010303/129/2004

Neben notwendigen organisatorischen Voraussetzungen erfordern diese Ziele auch eine erweiterte Kompetenz der Ausbildenden.

»Die Stadtverwaltung strebt an, ihre Ausbildungseignung um weitere Berufsbereiche zu erweitern [...]. Es wird angestrebt, in ausschließlich männlich besetzten Bereichen [...] weibliche Ausbilderinnen heranzubilden. [...] Die Stadtverwaltung bemüht sich, im Rahmen des Stellenplans eine Ausbildungsstelle ›Fachinformatiker/in‹ einzurichten und sucht hierfür vorrangig eine Auszubildende.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Ein anderes Konzept ist der Einsatz von Mentorinnen und Mentoren: Frauen mit technischer Ausbildung oder Führungskräfte unterstützen weibliche Nachwuchskräfte.

»Es werden Mentoren/innen (insbesondere aus Reihen der weiblichen technischen Angestellten und Führungskräfte) geworben, die weibliche Auszubildende und weibliche Nachwuchskräfte während der Ausbildung und beim Einstieg in den Beruf begleiten.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Übernahmeregelungen werden im Sinne der Chancengleichheit formuliert. Vereinzelt findet sich folgende Regelung.

»Frauen sind nach der Ausbildung bei gleicher Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung in allen Berufen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Auszubildenden in ein Beschäftigungsverhältnis zu übernehmen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Alternativ werden ausgebildete Frauen bevorzugt berücksichtigt, wenn sie in ihren Berufen unterrepräsentiert sind und eine Übernahme möglich ist.

»Sofern in Berufen, in denen Frauen nicht unterrepräsentiert sind, nicht allen bei der Stadtverwaltung ausgebildeten und geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern eine entsprechende Stelle angeboten werden kann, sollen Frauen bei gleicher Eignung und Befähigung mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Auszubildenden berücksichtigt werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Fälle, in denen weniger als 50% der weiblichen Auszubildenden übernommen werden, sind teilweise schriftlich gegenüber der Frauenbeauftragten zu begründen. Denkbar wäre hier auch der Betriebsrat als Instanz.

2.2.7 Weiterbildung und Personalentwicklung

Die zeitgemäße, ziel- und bedarfsorientierte Ausrichtung von Weiterbildungsprogrammen wird häufig thematisiert. Einige Unternehmen und Verwaltungen erstellen jährliche Maßnahmenpläne. Das ist jedoch nicht überall der Fall. Längst haben nicht alle erkannt, dass Qualifizierungsmaßnahmen speziell für Frauen, Beschäftigte in Elternzeit und Menschen mit Pflegearbeit relevant sein können, wenn z. B. der Fachkräftebedarf größer wird (vgl. Busse/Heidemann 2012). Mitunter werden Qualifizierungsangebote speziell für Frauen und die Frauenbeteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen geregelt.

Um berufsbegleitend an Weiterbildungen teilnehmen zu können, werden Frauen bei der Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen un-

terstützt. Mitunter bestehen auf Antrag Möglichkeiten der Kinderbetreuung, z. B. in städtischen Einrichtungen.

Organisation

»Fortbildungen sowie Veranstaltungen sind unter Berücksichtigung betrieblicher Belange möglichst so zu planen und organisieren, dass auch Beschäftigte mit außerberuflichen Verpflichtungen wie z. B. Familienarbeit an ihnen teilnehmen können.

Die genehmigte Teilnahme von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigen an betrieblich erforderlichen Fortbildungsveranstaltungen gilt als Arbeitszeit.«

 **UNTERNEHMENS DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004**

Meist steht die Teilnahme Frauen und Männern gleichermaßen offen. Teilweise ist sie an Bedingungen wie z. B. einen qualifizierten Abschluss oder veränderte Arbeitsplatzanforderungen gebunden.

»Die Verwaltung erarbeitet anhand eines Personalentwicklungskonzeptes gezielte Maßnahmen um die Bediensteten ihren Fähigkeiten entsprechend einzusetzen und zu fördern. Dabei sind Frauen und Männern die gleichen Entwicklungschancen einzuräumen.«

 **ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006**

Einige Vereinbarungen beteiligen Frauen z. B. entsprechend ihrem Anteil an der Belegschaft oder an Zielgruppen von Umstrukturierungsmaßnahmen, die Schulungsbedarf mit sich bringen. Diese Regelung berücksichtigt Frauen vorrangig bei Fortbildungsmaßnahmen für Arbeitsbereiche, in denen sie unterrepräsentiert sind.

»Zur Weiterqualifikation und zur Vorbereitung auf die Übernahme von Tätigkeiten, bei denen Frauen unterrepräsentiert sind, wird der Fachbereich [...] in Abstimmung mit den jeweils zuständigen Fachbereichsleitungen besondere Fortbildungsmaßnahmen für weibliche Beschäftigte anbieten.«

 **ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006**

Zudem wird eine Quote für Weiterbildungsplätze eingeführt.

»Fortbildungsmaßnahmen sind so anzubieten, dass mindestens die Hälfte der Fortbildungsplätze mit Frauen besetzt werden können.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

Eine Verwaltung versucht reine Frauenseminare zu etablieren.

»Frauen erhalten themenspezifisch die Möglichkeit zur Teilnahme an Seminaren, die ausschließlich ihnen vorbehalten sind (Frauenseminare). Insoweit sind in verstärktem Maße von der Dienststelle Anstrengungen zu unternehmen, Seminare dieser Art auch tatsächlich anzubieten. [...] Sollten im Übrigen drei oder mehr Seminare zum selben Thema und am selben Ort angeboten werden, ist mindestens eines nur für Frauen vorzuhalten.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Liegt die Frauenbeteiligung unter der abgestimmten Quote, werden idealerweise Ursachen und Gegenmaßnahmen geprüft.

»Zum Studium [...] betriebswirt/in werden mindestens 50 % Frauen zugelassen. Falls weniger als 50 % Frauen den Befähigungsnachweis erbracht haben, prüft die Verwaltung, warum der Frauenanteil nicht erfüllt werden konnte und welche Maßnahmen ergriffen werden sollten, um den Frauenanteil in Zukunft zu erhöhen.«

 VERSICHERUNGSGEWERBE, 010303/5/1997

Gelegentlich werden die Themen Frauenförderung und Gleichstellung am Arbeitsplatz selbst zum Inhalt von Weiterbildungsprogrammen. Die Einbindung dieser Themen in Weiterbildungsmaßnahmen dient zwei Zielen: Beschäftigte und Führungskräfte werden entsprechend qualifiziert und darüber hinaus sensibilisiert für Problematiken von Frauenförderung und Gleichstellung. Die nachstehend zitierten Unternehmen realisieren mit verschiedenen Maßnahmen in der Aus- und Fortbildung den Veränderungsprozess zu mehr Gleichstellung.

»[...] – Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und speziell Führungskräfte werden qualifiziert, z. B. durch ›Gendertrainings‹.

– Aus- und Fortbildungsmaßnahmen werden durch Lernbausteine zu Gleichstellung und Chancengleichheit erweitert.

– [...] qualifizieren Führungskräfte in ›Gender Mainstreaming‹.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

»Bei der Gestaltung von Fortbildungsprogrammen sind die Themen ›Gleichstellung des Mannes‹ und ›Frauenförderung‹ zu integrieren.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/9/1993

Gleichbehandlung und Gender-Aspekte werden auch bei Vorbereitungen auf Führungsfunktionen und bei Personalplanung/-entwicklung berücksichtigt. Teilweise werden Führungskräfte zur Teilnahme verpflichtet. Sie gilt als Voraussetzung dafür, Führungsaufgaben zu übernehmen (vgl. Kap. 2.4.6).

»In Seminaren für Führungskräfte sind u. a. auch die folgenden Themenstellungen zu behandeln:

– Gleichstellung/Verbot der mittelbaren Diskriminierung

– Personalentwicklung/Frauenförderung

– Vereinbarkeit von Beruf und Familie

– Vermeidung von sexueller Belästigung und Mobbing am Arbeitsplatz

– Geschlechtergerechte Beurteilung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. [...]

Die Teilnahme an entsprechenden Seminaren ist für alle Führungskräfte verbindlich. Für die Übernahme von Führungsaufgaben ist sie Voraussetzung.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Fortbildungsmaßnahmen werden genutzt, um Frauen für Führungspositionen zu qualifizieren, ihr Einsatzspektrum zu vergrößern oder ihnen den Zugang zu Bereichen zu erleichtern, in denen sie unterrepräsentiert sind. Mitunter sind Führungskräfte aufgefordert, Mitarbeiterinnen gezielt zum Thema Fortbildung anzusprechen und zu motivieren.

»Frauen sind von den jeweiligen Vorgesetzten zur Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen gezielt anzusprechen, zu motivieren und zu fördern.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Förderungsschwerpunkte – teils mit Zielvorgaben – stellen häufig Frauen in Vorgesetztenfunktionen und weiblicher Führungskräftenachwuchs dar. Angeboten werden z. B. Führungsseminare für Managerinnen, berufsbegleitende Trainings und Coaching-Programme.

- »– [...] halten unterschiedliche Qualifizierungsangebote für Frauen bereit, z. B. Führungsseminare für Managerinnen, berufsbegleitendes Training und Coaching [...].
- [...] bieten spezielle Konzepte an, die Frauen dazu ermutigen, Führungsaufgaben wahrzunehmen, z. B. Coaching-Programme.
- [...] halten unterschiedliche Angebote zur Förderung des Dialoges zwischen den Geschlechtern bereit, z. B. Mentoring-Programme.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Auch auf eine angepasste frauenspezifische Didaktik wird Wert gelegt. Seminarleitung und Dozentinnen bzw. Dozenten werden entsprechend den Zielgruppen eingesetzt.

»Bei der Auswahl der Leitung von Fortbildungsseminaren ist in besonderem Maße darauf zu achten, dass Dozentinnen bzw. Dozenten zielgruppengerecht zum Einsatz kommen und insbesondere Frauenseminare eine angepasste frauenspezifische Didaktik erfordern. Insoweit sind die Anforderungen gegenüber Ausbildenden in jedem Fall einer erhöhten ›Qualitätskontrolle‹ zu unterziehen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Sensibilität ist insbesondere von Ausbildenden sowie von Meisterinnen bzw. Meistern in Berufen gefordert, in denen überwiegend nur ein Geschlecht beschäftigt ist. Dort werden z. B. Fortbildungsveranstaltungen für Frauen in Männerberufen eingerichtet.

»Bei der Gestaltung von Fortbildungsprogrammen sind die Themen ›Gleichstellung des Mannes‹ und ›Frauenförderung‹ zu integrieren. Dies gilt vor allem für Veranstaltungen, die sich an Vorgesetzte in allen Bereichen, an Beschäftigte im Organisations- und Personalbereich und Personalräte richten, sowie für Veranstaltungen, die auf die Übernahme von Vorgesetztenfunktionen vorbereiten sollen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/9/1993

Personalentwicklungsplanung

Bezüglich der Personalentwicklungsplanung werden im Wesentlichen Maßnahmen geregelt, die a) auf Führungspositionen vorbereiten und b) Instrumente zur beruflichen Gleichstellung erproben und bewerten. Eine Verwaltung versteht die Aufgaben von Personalentwicklungsplanung wie folgt.

»Eine leistungsfähige Verwaltung benötigt eine Personalentwicklungsplanung, die sich an der Lebenswelt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientiert. Die Personalentwicklungsplanung hat die Aufgabe, die individuellen Kenntnisse, Fähigkeiten, Bedürfnisse und Erwartungen der Beschäftigten in Einklang mit den Anforderungen und Aufgaben der Stadtverwaltung [...] zu bringen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/11/1996

Dieses Unternehmen entwickelt einen Zeitplan mit Zielvorgaben.

»Bei der ersten Anpassung nach Ablauf von zwei Jahren sollen die dann im Unternehmen eingeführten systematischen Personalentwicklungsmethoden (wie Karrierepfade, Nachwuchsförderung) Berücksichtigung finden und für jeweils zwei Jahre verbindliche Zielvorgaben zur Erhöhung des Frauenanteils in den einzelnen Vergütungs- oder Lohngruppen sowie auf den Vorgesetzten- und Leitungsebenen festgelegt werden. Bei der Festlegung von Zielvorgaben soll festgestellt werden, welche erforderlichen Qualifikationen die beschäftigten Frauen bereits aufweisen, erwerben oder erwerben können (Personalentwicklungsplanung), die erforderlich sind für die Besetzung von Stellen in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind.«

tiert sind. Dabei sollen insbesondere solche Stellen berücksichtigt werden, die voraussichtlich neu zu besetzen sind. Es soll festgelegt werden, wie viele Frauen an Qualifikationsmaßnahmen teilnehmen, die für die Besetzung einer Stelle in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, förderlich sind.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/107/2005

Auch hier werden anschauliche Zielvorgaben festgelegt.

»In den administrativen, technischen und wissenschaftlichen Bereichen wird in allen Hierarchiestufen ein Frauenanteil angestrebt, der jedenfalls der jeweils vorangehenden Qualifikationsstufe oder den entsprechenden Ausbildungsgängen entspricht. Hierüber werden in jedem Personalentwicklungsplan aussagekräftige statistische Vorgaben vorgelegt. Es wird angestrebt, soweit [...] beeinflussbar, den Frauenanteil in allen Gremien [...] so zu erhöhen, dass er jedenfalls dem Anteil der zu vertretenden Frauen entspricht.«

➔ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Im Folgenden wird regelmäßig ein konkreter Personalentwicklungsplan erarbeitet.

»[...] erstellt unter Mitwirkung der Gleichstellungsbeauftragten, der Frauenvertretung und des Gesamtbetriebsrats alle 2 Jahre einen Personalentwicklungsplan ›Chancengleichheit [...]. Die Entwicklung von Frauenfördermaßnahmen [...] erfolgt in sinngemäßer Anwendung der Regelungen des Gesetzes zur Durchsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern (Gleichstellungsdurchsetzungsgesetz – DGleG) vom 30. November 2001. Es ist Aufgabe des Direktoriums, des Gesamtbetriebsrates, der Gleichstellungsbeauftragten und der Frauenvertretung auf die Einhaltung des Personalentwicklungsplanes [...] hinzuwirken.«

➔ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/118/2004

Bisweilen bleiben Formulierungen eher allgemein.

»Alle Beschäftigten werden entsprechend ihren Fähigkeiten und Kompetenzen eingesetzt, unterstützt und gefördert. Ein Ziel hierbei ist, dass das Unternehmen Frauen entsprechend ihrer fachlichen und persönlichen Qualifikation verstärkt auch in Führungsfunktionen entwickelt. Um diese Personalentwicklungsziele zu erreichen, soll die berufliche und persönliche Entwicklung von Frauen aktiv unterstützt werden (z. B. Projekteinsätze, Training off/on the job, Job-rotation). [...] Bei der zeitlichen Festlegung von Weiterbildungsmaßnahmen wird – soweit möglich – auf die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten Rücksicht genommen.«

➔ METALLVERARBEITUNG, 010303/129/2004

Zumindest die Gleichbehandlung wird hier ausdrücklich zu den Aufgaben gezählt.

»Maßnahmen zur Chancengleichheit sind integraler Bestandteil aktiver Personalentwicklungsmaßnahmen sowohl auf Unternehmens- als auch betrieblicher Ebene.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/107/2005

Darüber hinaus beschreiben verschiedene Regelungen Maßnahmen, die insbesondere das Ziel haben, Frauen den Zugang zu Führungspositionen zu erleichtern. Genannt werden:

- Mentoring-Programme, praxisbezogene Hospitationen
- geförderte Teilnahme von Führungskräften an Personalentwicklungsprogrammen
- Übertragung qualifizierender Tätigkeiten, z. B. Leitung von Arbeits- und Projektgruppen
- vorübergehende Wahrnehmung von Aufgaben auf Leitungsebene, z. B. Seminar- und Tagungsleitungen.

»[Die Firma] bereitet seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter z. B. durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen auf Führungsaufgaben und -positionen vor. Um die noch bestehende Unterrepräsentanz von Frauen aufzuheben, werden hierbei speziell Frauen gefördert. [Die Firma] fördert im besonderen Maße die Weiterqualifizierung von Frauen und setzt sich für den beruflichen Aufstieg von Frauen ein.«

➔ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Mitarbeitergespräche

Zunehmend häufiger werden Mitarbeitergespräche eingesetzt. Sie können neben Inhalten, die stärker auf Beurteilung gerichtet sind, auch der beruflichen Weiterentwicklung dienen (Qualifizierungsgespräch).

»Mit allen Nachwuchswissenschaftlern/innen werden auf ihren Wunsch hin gegebenenfalls außerhalb der Mitarbeitergespräche Gespräche zur Karriereplanung geführt. Solche Gespräche sollten in der Regel innerhalb der ersten sechs Monate und dann mindestens jährlich stattfinden. Diese Gespräche sind durch Wissenschaftler/innen in Führungspositionen zu führen.«

➔ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Mitarbeitergespräche werden teils auch mit befristet Beschäftigten und Auszubildenden geführt.

»Im Rahmen der [...] regelmäßig geführten Mitarbeitergespräche wird auch die weitere Karriereplanung ausdrücklich angesprochen. Dies gilt auch für Beschäftigte mit Zeitverträgen und für Auszubildende.«

➔ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Ausführlich werden Mitarbeitergespräche in der Auswertung von Hinrichs (2009) behandelt.

Insgesamt ist eine auf Chancengleichheit orientierte Personalentwicklung mit verschiedenen Instrumenten umsetzbar, wie diese Verwaltung betont.

»Erprobung und Bewertung verschiedener Instrumente der beruflichen Gleichstellung als Teil der Personalentwicklung:

Instrumente sind:

- Personalentwicklung im Team durch Initiierung einer Projektgruppe.
- Durch Aufarbeitung konkreter Arbeits- bzw. Prüfaufträge ist eine Verbindung zwischen Geschlechtergerechtigkeit in Bezug zum Beurteilungswesen, zum Auswahlverfahren und zur Führungsqualität herzustellen.

- Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ggf. deren Befragung bzw. eines Teiles des Personals zu bestimmten Themen/Fragestellungen der Personalentwicklung.
- Wahrnehmung von Verantwortungsbereichen für die berufliche Gleichstellung durch die Führungskräfte etc.

Aus der Erprobung vorstehender Instrumente der Personalentwicklung sind Ergebnisse und Erfahrungen auszuwerten und zu dokumentieren.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/45/2000

2.2.8 Besetzung von Gremien

Das Bundesgremienbesetzungsgegesetz aus dem Jahr 1994 ist noch heute die rechtliche Grundlage zur Förderung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in Gremien. Es ist verpflichtend für den öffentlichen Dienst, nicht jedoch für Unternehmen. Einige Dienstvereinbarungen, doch nur wenige Betriebsvereinbarungen enthalten Regelungen zur Besetzung von Kommissionen, Arbeits- und Projektgruppen, Jurys, verwaltungsinternen Gremien und Beiräten. Angestrebt wird eine möglichst paritätische Besetzung.

»Verwaltungsinterne Gremien und Arbeitsgruppen: Kommissionen, Arbeits- und Projektgruppen, Jurys etc. sind möglichst paritätisch mit Frauen und Männern zu besetzen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

Im Folgenden werden Frauen bei der Wieder- und Neubesetzungen von Gremien und Funktionsbereichen berücksichtigt, bis Parität herrscht.

»[...] – Berücksichtigung von Frauen bei der Wieder-/Neubesetzung von Gremien und Funktionsbereichen bis zur paritätischen Besetzung mit Frauen und Männern.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/51/2001

Bisweilen muss Rechenschaft abgelegt werden, wenn die Besetzung nicht wie vorgesehen erfolgt.

»Auswahlgremien werden zu gleichen Teilen mit Frauen und Männern besetzt. Ist dies aus zwingenden Gründen nicht möglich, werden die Gründe vom Arbeitgeber der Gleichstellungsbeauftragten mitgeteilt.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007

Eine Dienstvereinbarung regelt die Besetzung von Kommissionen über Quotenvorgaben.

»Bei der Bildung von Kommissionen, die Dienststelle und Personalräte gemeinsam besetzen, sind Frauen bis zu einer Quote von 50% vorrangig zu berücksichtigen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/10/1988

Auswahlgremien und -kommissionen für Personalentscheidungen sind unterschiedlich besetzt, nach Möglichkeit paritätisch.

»Auswahlgremien innerhalb der Verwaltung sollen zur Hälfte mit Frauen besetzt werden. Bei der Auswahl sind Personen zu beteiligen, die Kenntnisse in Frauen- und Gleichstellungsfragen haben. Diese Kenntnisse können z. B. durch Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen erworben werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Wenn mindestens eine Frau neben der Gleichstellungsbeauftragten vertreten sein soll, ist garantiert, dass mindestens zwei Frauen der Auswahlkommission angehören.

»Die Auswahlkommissionen werden – soweit möglich – paritätisch besetzt. Jeder Auswahlkommission sollte jedoch mindestens eine Frau angehören, die nicht zugleich als Frauenbeauftragte an dem Auswahlverfahren teilnimmt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/35/2000

»Verwaltungsinterne Auswahlgremien sind mit mindestens einer Frau zu besetzen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

Folgende Verwaltung beteiligt nach Möglichkeit auch Teilzeitbeschäftigte an Arbeits- und Projektgruppen sowie betrieblichen Gremien.

»Maßnahmenplan

Besetzung von Arbeits- und Projektgruppen und vergleichbaren betrieblichen Gremien

Die Arbeit in diesen Gremien ermöglicht und fordert ›den Blick über den Tellerrand‹ und fördert auch über andere Arbeitsmethoden und -techniken die berufliche und persönliche Entwicklung von Frauen. [...] Auch Teilzeitbeschäftigte soll im Rahmen des Möglichen die Beteiligung an solchen Gremien ermöglicht werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000

»Gemischte Teams« gelten mitunter als kompetenter.

»Gemischte Teams bieten durch das Vorhandensein verschiedener Talente und Kompetenzen die optimale Lösungsform, den immer komplexer werdenden Wettbewerbsmarkt individuell und effektiv zu bedienen. [...]

Maßnahmen: Bei der Bildung von Arbeits- und Projektteams werden grundsätzlich Frauen und Männer in einem zahlenmäßig ausgewogenen Verhältnis berücksichtigt.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Vereinzelt werden Mitglieder von Gremien anhand ihrer Funktionen benannt, wobei gleichzeitig eine paritätische Besetzung angestrebt wird bzw. gewährleistet werden soll. Dies erscheint jedoch wenig ausgeglichen, bedenkt man, dass viele Funktionen wahrscheinlich mit Männern besetzt sind.

Die Analyse zeigt: Weit mehr Dienstvereinbarungen schöpfen die thematische Bandbreite der Gleichbehandlung der Geschlechter bis hin zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus. Betriebsvereinbarungen hingegen konzentrieren sich oftmals auf Maßnahmen zur Förderung der Familienfreundlichkeit.

2.3 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie thematisiert die Balance zwischen Anforderungen aus der Arbeitswelt und privaten Lebensbedürfnissen. Konkret stehen meist Fragen zur Kinderbetreuung und der flexiblen Arbeitsgestaltung im Vordergrund. In jüngerer Zeit wird auch die Pflege von Angehörigen stärker betont. Der englische Begriff Work-Life-Balance (→ Glossar) hat sich in diesem Kontext leider bislang nicht wirklich durchgesetzt. Er umfasst mehr: Neben familiären Verpflichtungen gehören z. B. auch ehrenamtliche Aktivitäten zur Work-Life-Balance sowie andere Verpflichtungen, denen auch Menschen ohne Familie nachkommen müssen bzw. sollten. Diese Aspekte werden in den Vereinbarungen bislang leider so gut wie nicht berücksichtigt.

2.3.1 Möglichkeiten zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung

Flexible Arbeitszeitmodelle wurden in den letzten Jahren in erheblichem Umfang eingeführt. Mindestens 50% der Beschäftigten arbeiten mit flexiblen Arbeitszeiten. Man muss jedoch genau prüfen, ob diese Flexibilität auch sozialverträglich ist. Die Frage lautet: Stehen dabei vor allem betriebliche Belange im Mittelpunkt? Oder werden auch Interessen der Beschäftigten bei der flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit berücksichtigt? Für Unternehmen ist flexible Arbeitszeit vor allem mit Kostensparnissen verbunden. Mit wachsendem Bedarf nach qualifizierten Arbeitskräften liegen aber flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle zunehmend auch im Interesse der Privatwirtschaft. Im öffentlichen Dienst ist die Flexibilisierung der Arbeitszeiten Bestandteil des Verwaltungsmodernisierungsprozesses. Veränderungen in der Arbeitsorganisation und veränderte Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger bezüglich des Dienstleistungsangebotes sollen stärker berücksichtigt werden.

Alle Veränderungen – sei es Lage, Dauer und Verteilung der Arbeitszeit, der Arbeitsort sowie Qualifizierungs- und Einsatzpläne – werden nach mehr oder weniger strukturierten Verfahren abgewickelt. Häufig werden gesetzlich vorgegebene Fristen in den Vereinbarungen zunächst

wiederholt und dann konkretisiert. Im Folgenden steht vor allen anderen Aspekten das Gespräch über Veränderungen an erster Stelle.

»Bei einem Wunsch nach anderer Arbeitszeitgestaltung (TZ, Flexi, Home-Office) steht nicht der formale Beantragungsprozess im Vordergrund, sondern das gemeinsame Gespräch zwischen Führungskräften, Mitarbeitern und Betriebsräten. Alle Beteiligten suchen gemeinsam nach einer Lösung, die sowohl den individuellen Belangen der Mitarbeiter als auch den betrieblichen Belangen gerecht wird.

Der Antrag erfolgt schriftlich an die jeweilige Personalabteilung. Der Antrag soll die gewünschte Veränderung und Verteilung der Arbeitszeit beinhalten.

Der Antrag nach veränderter Arbeitszeitgestaltung kann bei Vorliegen von betrieblichen Gründen abgelehnt werden.«

➔ **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008**

Was für betriebliche Gründe das sein könnten, wird leider nicht definiert. Hier besteht großer Interpretationsspielraum und womöglich sogar ein Konfliktpunkt.

Flexible und familienfreundliche Arbeitszeiten sollen Beschäftigten mit Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen ermöglichen, Beruf und Familie besser vereinbaren zu können. Neben flexiblen Anfangs- und Endzeiten benötigen Menschen mit Pflegeverpflichtungen oder mit Kindern jedoch auch verlässliche und planbare Arbeitszeiten. Flexibilität und Planbarkeit gehören daher zusammen. Einzelne Arbeitgeber bekennen sich dazu.

»[Die Firma] ist bestrebt, den Arbeitszeitwünschen des/der Mitarbeiters/Mitarbeiterin im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie Rechnung zu tragen.«

➔ **ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/75/2002**

Auch Führungskräfte können im Prinzip flexible und familienfreundliche Arbeitszeitmodelle in Anspruch nehmen. Die Akzeptanz wird sicherlich positiv beeinflusst, wenn auch sie familienfreundliche Arbeitszeitmodelle praktizieren.

»Bei der Inanspruchnahme ›familienfreundlicher Arbeitszeiten‹ sind Aufstiegs- und Leitungspositionen nicht auszuschließen.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/21/1983

Häufig wird auf bestehende Vereinbarungen zur Arbeitszeitgestaltung verwiesen. Sie listen mitunter die vorhandenen Möglichkeiten auf.

»Durch unser flexibles Arbeitszeitsystem soll den Mitarbeiterinnen und dem Unternehmen die Gelegenheit eingeräumt werden, die Arbeitszeit im Rahmen der vorgegebenen Gestaltungsspielräume variabel festzulegen. Dazu dienen

- die Funktionszeiten in den einzelnen Abteilungen
- individuelles Arbeitszeitkonto mit einjährigem ›Verteilzeitraum‹ (Jahresarbeitszeitregelung)
- Teilzeitangebote, auch abgestufte Teilzeit
- Job-sharing
- flexible Pausenregelung
- Freistellungen bzw. Sonderurlaube
- bei der betrieblichen Urlaubsplanung werden die Schulferien der Kinder bzw. die Urlaubszeiten des Partners – soweit es geht – berücksichtigt
- Teilzeit während der Elternzeit
- Wiedereinstieg nach der Elternzeit mit flexiblen Arbeitszeitangeboten.«

☞ TANKSTELLEN, KFZ.-REPARATUR UND -HANDEL, 010303/125/2008

Vereinbarkeitsfragen beziehen sich u. a. auch auf Mehrarbeit und Rufbereitschaft.

»[Die Firma] steht Wünschen nach individueller Arbeitszeitgestaltung, Teilzeit- oder Telearbeit offen gegenüber und unterstützt diese, soweit den betrieblichen Belangen und den persönlichen Interessen ausgewogen Rechnung getragen wird. Ebenso finden bei Schichtarbeit, Wochenend- und Nachtarbeit, Mehrarbeit und Arbeit auf Abruf Grundsätze der Vereinbarkeit von Beruf und Familie Beachtung.«

☞ INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/112/2006

Ausführlich werden einzelne Detailregelungen in verschiedenen Auswertungen der Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen analysiert (siehe Literaturverzeichnis).

Wirkungsvoll für Eltern sind Regelungen, die vorsehen, in begründeten Fällen oder nach Absprache mit Vorgesetzten die Arbeitszeit mit Öffnungszeiten von Kindertagesstätten, Schulen und sonstigen Betreuungseinrichtungen abzustimmen.

»Unter Beachtung der dienstlichen Belange soll gemäß Bedarf eine flexible Gestaltung der Arbeitszeiten im Einzelfall z. B. wegen Kindererziehung, Pflege von Haushaltsangehörigen, Fort- und Ausbildung ermöglicht werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/10/1988

Einigen Eltern werden auch Arbeitszeiten außerhalb der Kernarbeitszeit ermöglicht.

»Über die Dienstvereinbarung ›flexible Arbeitszeiten‹ hinaus erhalten Väter und Mütter im Einzelfall die Möglichkeit, ihre Arbeitszeit mit den Öffnungszeiten von Kindertagesstätte, Schule und Betreuungseinrichtungen abzustimmen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Die Ferienzeiten von Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen übersteigen meist den jährlichen Urlaubsanspruch von berufstätigen Eltern. In einigen öffentlichen Verwaltungen können Beschäftigte ihre Arbeitszeit den Ferienzeiten ihrer Kinder anpassen. Dafür finden sich verschiedene Modelle: Beispielsweise können Überstunden gezielt vorgearbeitet, angesammelt und in den Ferien zusammenhängend ausgeglichen werden.

»Im Rahmen der arbeitsorganisatorischen Möglichkeiten und der Regelung der Dienstvereinbarung Arbeitszeit werden individuelle Arbeitszeitregelungen zugelassen. Darüber hinaus können Beschäftigte mit Kindern Kindergarten- und Schulferienzeiten vorarbeiten und in den Ferien zusammenhängend ausgleichen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/35/2000

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, das Gehalt anteilig anzupassen, um über den festgelegten Urlaubsanspruch hinaus während Kindergarten- und Schulferienzeiten von der Arbeit freigestellt zu sein. Im Grunde stellt dies eine Sabbatical-Regelung dar.

»Darüber hinaus ist Eltern schulpflichtiger Kinder die Möglichkeit einzuräumen, ihre Arbeitszeit an die Schulferien anzupassen und entsprechende befristete Zusatzvereinbarungen abzuschließen, sofern dienstliche Gründe nicht entgegenstehen. Derartige Vereinbarungen beinhalten eine 86-%ige Zahlung des festgelegten Gehaltes während des gesamten Jahres. In den Schulferien sind die Beschäftigten über den festgelegten Urlaubsanspruch hinaus von der Arbeit freigestellt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/54/2000

Alternativ kann z. B. auf Arbeitszeitkonten gesparte, erarbeitete Zeit für Freiräume genutzt werden.

»Soweit Mitarbeiter über ein Langzeitkonto verfügen, besteht die Möglichkeit, während der Freistellung das Entgelt durch Entnahmzeiten aus dem Langzeitkonto fortzuzahlen.«

 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 010303/152/2009

In folgendem Fall können Beschäftigte während der Schulferien bis zu jährlich vier Wochen unbezahlten Urlaub zusätzlich nehmen. Berücksichtigen müssen sie dabei betriebliche Belange und Urlaubspläne von Kolleginnen und Kollegen.

»Familienurlaub: Unbezahlte Verlängerung des tariflichen Urlaubs während der Schulferien auf bis zu vier Wochen jährlich.

Voraussetzungen:

- schulpflichtiges Kind bis zu 15 Jahren
- betriebliche Belange und Urlaubsabsichten anderer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dürfen nicht beeinträchtigt werden.«

 GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGSEWESEN, 010303/28/1999

Mitunter wird Beschäftigten generell mehr Eigenverantwortung bei der Handhabung ihrer flexiblen Arbeitszeit übertragen.

»Der Gestaltungsspielraum von Arbeitszeitmodellen ist heute so vielfältig, dass die [...] Bedürfnisse von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit betrieblichen Erfordernissen in Einklang gebracht werden können. [...] Moderne Führung verlangt zunehmend Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Delegation von Verantwortung.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Welche Lösung auch gefunden wird – die betrieblichen Belange müssen einen Kompromiss ermöglichen. Nachstehend werden sie systematisch erfasst, um Flexibilisierungsmöglichkeiten auszuloten.

»Die beiderseitige Flexibilisierung von Arbeitseinsätzen hat ein hohes Nutzenpotenzial für Betrieb und Mitarbeiter. Es wird nach und nach eine strukturierte Übersicht über prozess- und qualifikationsbedingte Besetzungs- bzw. Anwesenheitserfordernisse für alle Arbeitsbereiche, Hierarchiestufen und Standorte erstellt. Das schafft Transparenz bzgl. Arbeitsorganisation und Vertretungserfordernissen.

Die Identifikation und Kommunikation vorhandener Flexibilisierungsmodelle [...] macht bisher ungenutzte Arbeitszeit- und Arbeitsorganisations-Spielräume deutlich. Diese Ergebnisse werden in die Entwicklung eines Leitfadens zur flexiblen Strukturierung von Arbeitszeit eingehen, der dann allen [...] -Mitarbeitern zur Verfügung steht.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

2.3.2 Teilzeitarbeit

Befristete Teilzeitbeschäftigung zur Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen wurde bislang auf freiwilliger Basis vereinbart. Seit 2001 bietet das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) Arbeitgebern und Beschäftigten erweiterte Möglichkeiten, Teilzeit zu gestalten.

Mittlerweile gelten allgemeinverbindliche Mindeststandards für Teilzeitarbeit. Der Aufgabenkatalog von Betriebs- und Personalräten wurde um die Förderung von Teilzeitarbeit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie erweitert. Einige Betriebe verfügten bereits über umfangreiche Regelungen, bevor das TzBfG in Kraft trat.

In Vereinbarungen zur Familienfreundlichkeit wird häufig nur der Rahmen für Teilzeitarbeit festgelegt und darauf verwiesen, dass Genaueres in separaten Vereinbarungen geregelt ist. Im Folgenden werden nur wesentliche Regelungspunkte angesprochen, da eine separate Auswertung zu diesem Thema vorliegt (vgl. Büntgen 2013).

»Darüber hinaus verfolgen Unternehmensleitung und Gesamtbetriebsrat gemeinsam das Ziel, auch zur verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und Familie verstärkt Teilzeit zu fördern und anzubieten. Hierzu gibt es eine gesonderte Vereinbarung.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/69/2001

Definiert wird Teilzeit meist wie folgt.

»Die reduzierte Arbeitszeit liegt unterhalb der Regelarbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte, kann aber ausdrücklich mehr als die übliche Halbtagsarbeit umfassen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/54/2000

Meist wird betont, dass grundsätzlich alle Stellen für Teilzeit geeignet sind. Dies entspricht auch dem TzBfG: Laut diesem eignete sich jeder Arbeitsplatz für Teilzeit, sofern betriebliche Gründe dem nicht im Wege stehen.

»Teilzeit ist grundsätzlich auf allen Stellen zu fördern.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

Ein Unternehmen regelte bereits zu Beginn der 1990er Jahre, was heute aktuell diskutiert wird.

»Es ist vorrangig zu prüfen, ob anstelle von Pflegeurlaub und Pflegespause ein Teilzeitarbeitsverhältnis begründet werden kann und so

die häusliche Pflege neben der beruflichen Tätigkeit ermöglicht wird.«

➔ **MASCHINENBAU, 010303/109/1992**

In den folgenden zwei Vereinbarungen wird betont, dass sich Teilzeit nicht diskriminierend auswirken darf.

»Teilzeitbeschäftigung darf das berufliche Fortkommen nicht beeinträchtigen.«

➔ **FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003**

Wie man vorgehen wird, falls dieser Grundsatz verletzt wird, bleibt jedoch unklar.

»Teilzeitbeschäftigte und Mitarbeiter, die in der Elternzeit einer Teilzeitbeschäftigung nachgehen, dürfen aufgrund ihrer Teilzeitbeschäftigung grundsätzlich nicht schlechter gestellt werden. Ihnen ist in gleichem Umfang Zugang zu Qualifizierung und Personalentwicklung wie Vollzeitmitarbeitern zu gewähren.«

➔ **TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/105/2005**

Teilzeitarbeit soll auch für Personen mit Leitungsfunktion möglich sein.

»Alle Arbeitsplätze sind grundsätzlich so zu organisieren, dass sie auch teilzeitgeeignet sind. Dies gilt auch für Leitungspositionen. Ausnahmen sind im Mitbestimmungsverfahren zu vereinbaren.«

➔ **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004**

»Die Arbeitsplätze einschließlich der Führungsfunktionen werden zur Besetzung auch in Teilzeit ausgeschrieben, soweit zwingende betriebliche Gründe dem nicht entgegenstehen. Die Arbeitsplatzbeschreibungen müssen mit den Anforderungen der zu besetzenden Arbeitsplätze übereinstimmen und ein Anforderungs-/Qualifikationsprofil enthalten.«

➔ **VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007**

Auch Arbeitsbereiche mit Schichtdienst können Teilzeitarbeit anbieten.

»[...] wollen mit dieser Teilzeitvereinbarung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern, bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Möglichkeiten, die ein [...] Schichtbetrieb anbieten kann, ohne dass die Produktivität und Flexibilität darunter leiden.«

 TEXTILGEWERBE, 030300/49/2002

»Eine Verpflichtung zum Schichtdienst darf nicht grundsätzlich ein Grund für die Ablehnung eines Antrages auf Teilzeit sein.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Im Folgenden können Teilzeitgesuche aufgrund objektiver Gründe abgelehnt werden, wenn Vollzeiteinsatz erforderlich oder die Teilung der Vollzeitstelle nicht möglich ist.

»Ist im Einzelfall die Teilung einer Stelle nachweislich nicht möglich, sind die Personalstellen der Ämter und Betriebe aufgefordert, diesen Umstand bei Beantragung bei Stellenausschreibung im Einvernehmen mit der örtlichen Personalvertretung und der/dem örtlichen Frauenbeauftragten ausführlich darzulegen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Wenn betriebliche Belange dazu führen, dass Teilzeitarbeit nicht möglich ist, sollten andere Optionen gefunden werden.

»Strebt die Mitarbeiterin eine Teilzeitarbeitsstelle an, so wird der Betrieb prüfen, ob der alte Arbeitsplatz künftig in Teilzeitarbeit wahrgenommen werden kann. Ergibt diese Prüfung, daß eine Teilzeitbeschäftigung nicht möglich ist, dann muß dies gegenüber der Personalabteilung und dem Betriebsrat begründet werden. Darüber hinaus wird sich die Personalabteilung bemühen, eine vergleichbare Teilzeitbeschäftigung an anderer Stelle im Unternehmen zu vermitteln.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/29/1997

Mit dem TzBfG wurden besonderes die Voraussetzungen für ergänzende betriebliche Regelungen verbessert. Beispielsweise können heute Eltern, die sich in Elternzeit befinden, einer Teilzeitbeschäftigung bis zur wöchentlichen Arbeitszeit von 30 Stunden nachgehen. Darüber hinaus wird Teilzeitarbeit auch während der betrieblichen Elternzeit (→ Glossar) genutzt.

»Mitarbeiter haben einen Anspruch auf einen Teilzeitarbeitsplatz nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz, so auch Mitarbeiter, die aus der Elternzeit zurückkehren.

Teilzeit kann unter Wahrung der betrieblichen und persönlichen Interessen individuell in allen Gestaltungsmöglichkeiten umgesetzt werden. [Die Firma] wird Hilfestellung insbesondere für die Mitarbeiter leisten, die aus der Elternzeit zurückkehren und eine Teilzeitbeschäftigung aufnehmen wollen.

Die Verkürzung der Arbeitszeit kann in allen Gestaltungsmöglichkeiten auftreten, z. B. Verkürzung der täglichen, wöchentlichen oder monatlichen Arbeitszeit. In Ergänzung zu dieser Gesamtbetriebsvereinbarung werden in den Niederlassungen entsprechende Arbeitszeitregelungen vereinbart.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/105/2005

Teilzeitarbeit wird immer noch überwiegend von Frauen wahrgenommen. Meist entscheiden Eltern während der Schwangerschaft oder nach der Geburt, wer in welchem Umfang die Betreuung übernehmen wird. In die Entscheidung fließen finanzielle Überlegungen mit ein: Da Frauen in der Regel weniger Einkommen beziehen als Männer, übernehmen sie häufig größere Verantwortung für die Kinderbetreuung. Für viele Frauen lassen sich daher durch Teilzeitarbeit Beruf und Familie verbinden. Die Gestaltungsmöglichkeiten variieren hinsichtlich zeitlichem Volumen und Lage der Arbeitszeit.

»Teilzeitarbeit wird Männern und Frauen angeboten. Dabei sollen auch die Möglichkeiten zur Teilung eines Arbeitsplatzes und zur Arbeit an bestimmten Wochentagen voll genutzt werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/25/1998

»Wünsche nach einer Teilzeitbeschäftigung werden im Rahmen der betrieblichen Möglichkeiten berücksichtigt. Dabei soll u. a. auch die Erweiterung von Teilzeitmöglichkeiten über die traditionelle Vormittagsbeschäftigung hinaus geprüft werden.«

➔ **MASCHINENBAU, 010303/81/1989**

In vielen Vereinbarungen werden Informationsangebote über Teilzeitmöglichkeiten festgelegt. Wichtig sind in dem Zusammenhang auch Informationen zu den Auswirkungen auf Anwartschaften (vgl. Kap. 2.3.9).

»Die Beschäftigten sind [...] über Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten zu informieren (Stellenausschreibungen). Über die Folgen der Teilzeitbeschäftigung (Auswirkung auf die Ansprüche aus der Sozialversicherung, Tarif- und beamtenrechtliche Auswirkungen) informiert die Personalabteilung.«

➔ **VERSICHERUNGSGEWERBE, 010303/5/1997**

Für den Antrag muss laut TzBfG eine Frist von mindestens drei Monaten eingehalten werden. Über die Bewilligung muss der Arbeitgeber spätestens einen Monat vor geplantem Beginn entscheiden.

»Die [...] fördert die Mitarbeiter, die eine Rückkehr auf eine Vollzeitstelle beantragen. Der Antrag erfolgt schriftlich 3 Monate vor dem gewünschten Termin an die Personalabteilung. Auch hierfür sind gemeinsame Gespräche zwischen Personalabteilung, Führungskräften, Mitarbeiter und Betriebsrat zu führen.«

➔ **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008**

Dass Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte hinsichtlich ihrer Karrieremöglichkeiten gleich behandelt werden, ist im TzBfG geregelt. Auch darauf verweisen bereits ältere Vereinbarungen.

»Teilzeitbeschäftigte sind die gleichen beruflichen Entwicklungs- und Fortbildungschancen zu gewähren wie Vollzeitbeschäftigte.«

➔ **ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997**

Zur Gleichbehandlung gehört auch, dass die Einrichtung von Teilzeitstellen weder zu verschlechterten Arbeitsbedingungen noch zu Leistungsverdichtung führt.

»Aus Teilzeitarbeit darf keine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsinhalte erwachsen. [...] Vorgaben für Arbeitsumfang [...] [sind] entsprechend [...] der Arbeitszeit zu reduzieren. Als Maßstab für die Personalbemessung wird das Leistungsbild Vollbeschäftiger zugrunde gelegt.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/15/1996

Selten wird geregelt, dass nur sozialversicherungspflichtige Teilzeitarbeitsplätze vorhanden sind und Minijobs nicht unterstützt werden.

»Es besteht Einigkeit, dass regelmäßige Mehrarbeit bzw. befristete Vollzeitarbeit durch Dauerarbeitsverhältnisse in Teilzeit ersetzt werden sollen.

Teilzeitarbeit wird nur als sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis vereinbart. Bereits bestehende Teilzeitarbeitsverhältnisse unterhalb der Sozialversicherungspflicht werden beendet oder aufgestockt.«

➔ ANONYM, 010303/126/2001

Hier werden Teilzeitbeschäftigte in Auswahlverfahren gegenüber externen Bewerbungen bevorzugt.

»Wünsche von Mitarbeiter/innen auf einen Teilzeitarbeitsplatz sollen bei der Besetzung von Vollzeitarbeitsplätzen vorrangig gegenüber externen Bewerbern berücksichtigt werden. Das gilt sowohl für die Besetzung eines Vollzeitarbeitsplatzes durch 2 Teilzeitbeschäftigte als auch für die Aufstockung der Teilzeit auf Vollzeit.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/38/1997

Abschließend noch ein Beispiel für den Verfahrensablauf bei der Beantragung für Teilzeitarbeit.

»Bei einem Teilzeitwunsch steht nicht der formale Beantragungsprozess im Vordergrund, sondern das gemeinsame Gespräch zwischen Führungskräften, Mitarbeitern und Betriebsräten. Der Betriebsrat ist zu beteiligen, wenn dies dem Wunsch der Mitarbeiter entspricht. Alle Beteiligten suchen gemeinsam nach einer Lösung, die sowohl den individuellen Belangen der Mitarbeiter als auch den betrieblichen Belangen gerecht wird.

Das Verfahren wird durch ein einheitliches Formular [...] unterstützt. Der Antrag erfolgt schriftlich an die jeweilige Personalabteilung. Der Antrag soll die gewünschte Veränderung und Verteilung der Arbeitszeit beinhalten.

Der Teilzeitantrag nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz kann bei Vorliegen von betrieblichen Gründen abgelehnt werden.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER 010303/105/2005

Ebenso wichtig wie Teilzeitarbeitsplätze zu schaffen, ist die Notwendigkeit, die Rückkehr auf Vollzeitarbeitsplätze zu ermöglichen.

»[...] fördert die MitarbeiterInnen, die eine Rückkehr auf eine Vollzeitstelle beantragen. Der Antrag erfolgt schriftlich 3 Monate vor dem gewünschten Termin an die Personalabteilung. Auch hierfür sind gemeinsame Gespräche zwischen Personalabteilung, Führungskräften, Mitarbeiter und Betriebsrat zu führen.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

Wünschen Teilzeitbeschäftigte, zur Vollzeit zurückzukehren, wird dies besonders berücksichtigt.

»Mitarbeiter/innen, die von einem Vollzeitarbeitsverhältnis in ein Teilzeitarbeitsverhältnis gehen, d.h. dieses angenommen bzw. gewünscht haben, ist eine Rückkehr in Vollzeit unter Beachtung der betrieblichen Abläufe nach Prüfung ggf. zu ermöglichen. Gleiches gilt bei einem Wechsel innerhalb der Teilzeitmodelle.«

➔ TEXTILGEWERBE, 030300/49/2002

2.3.3 Telearbeit und Home-Office

Dank verbesserter Technik, z. B. komfortable Internetverbindungen, mobile Kommunikationsgeräte wie Notebooks und Smartphones, ist der Arbeitsort nicht mehr starr an das Unternehmen oder die Verwaltung gebunden. Zeitweilige Telearbeit, mobile Arbeit, Arbeit von zu Hause verbreiten sich rasch, aber nicht flächendeckend. Diese Entwicklung schlägt sich positiv beim Thema Vereinbarkeit nieder, wobei die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben weiter aufweichen.

»Die Identifikation von Aufgaben ohne zwingende Anwesenheit am Arbeitsplatz eröffnet Telearbeitsmöglichkeiten. Realisiert werden können diese z. B. mittels des eigenen PCs, einem hierfür vor gehaltenen Firmen notebook oder einfach mit den erforderlichen Arbeitsunterlagen auf Papier. Dazu ist es ggf. notwendig, Home-Office-Optionen zu installieren und entsprechende Vereinbarungen zu treffen.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

Einige Vereinbarungen ermöglichen eine familienfreundliche Arbeitsorganisation durch Telearbeit, unter Vorgabe bestimmter Kriterien.

»Für die Teilnahme an der Telearbeit müssen Gründe vorliegen, die der familienpolitischen Zielsetzung zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf Rechnung im Sinne des Gleichstellungs gesetzes tragen. Die Teilnahme setzt voraus:

- eine besondere familiäre Situation, insbesondere die Betreuung mindestens eines Kindes unter achtzehn Jahren oder die Pflege eines nach ärztlichem Gutachten pflegebedürftigen sonstigen Angehörigen mindestens der Pflegestufe II
- eine Vollzeitbeschäftigung
- zum Zeitpunkt des Beginns der Telearbeit eine mindestens sechs Monate ununterbrochene Beschäftigung auf dem jeweiligen Dienst- bzw. Arbeitsposten [...]
- bei Tarifkräften die erfolgreiche Ableistung der Probezeit
- bei Beamtinnen und Beamten die erste Verleihung eines Amtes.

Bei akutem dringendem Bedarf kann [...] in Ausnahmefällen auch bei Teilzeitbeschäftigung die Teilnahme an der Telearbeit bewilligt werden. Diese Regelung gilt zunächst befristet bis zum 28. Februar 2006 (Antragseingang).«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/151/2005

Eine ältere Auswertung zur Telearbeit zeigt, dass diese häufig zunächst erprobt wird (vgl. Kamp 2000).

»In einem Amt mit einer geringen Beschäftigtenzahl, aber proportional gesehen viel Telearbeiterinnen und Telearbeitern, sollen die Erfahrungen gesammelt, ausgewertet und veröffentlicht werden.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/34/2000

Ausführlicher formuliert folgende Vereinbarung. Der grundsätzliche Rahmen, Arbeitszeiten, Ausstattung, Haftung, Kontrolle und Beteiligung des Personalrates werden festgelegt. Die Ausgestaltung wird individuell mit den Beschäftigten vereinbart.

»Der Mitarbeiter hat seine Arbeitsleistung sowohl zu Hause als auch im [Unternehmen] zu erbringen. Die Mitarbeiter können in der Regel bis zur Hälfte, höchstens jedoch fünfundfünfzig Prozent ihrer wöchentlichen Arbeitszeit zu Hause erbringen.

Die genaue Ausgestaltung des Modellversuchs wird zwischen dem Mitarbeiter und dem [Unternehmen] unter Beachtung der Mitbestimmungsrechte des Personalrates schriftlich festgelegt. [...] An dem Modellversuch nehmen zunächst maximal 10 Mitarbeiter teil. Die Teilnehmer sollen aus den unterschiedlichsten Arbeitsbereichen und Hierarchiestufen ausgewählt werden, um den Modellversuch so umfassend wie möglich gestalten zu können.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/24/1998

Bei der Zielsetzung wird meist betont, dass mit alternierender Telearbeit, d.h. dem Wechsel zwischen häuslicher und betrieblicher Arbeitsstätte, eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie gefördert werden soll.

»Zur weiteren Verbesserung der Vereinbarkeit von Familienpflichten und Beruf wird auf der Basis der Ergebnisse des Pilotprojektes [...] »alternierende Telearbeit« eingeführt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/35/2000

Die flexiblere Arbeitszeitgestaltung und der Wegfall von Wegezeiten zur Arbeit gelten als weitere positive Effekte.

»Telearbeit fördert die Motivation [...] von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sie führt zu mehr Selbstverantwortung [...] in der Arbeitsorganisation. Produktivitätssteigerung und Kosteneinsparungen sowie höhere Kund(Innen)- und Mitarbeiter(Innen)zufriedenheit sprechen für diese Arbeitsform. Der Vorteil [...] liegt in [...] mehr beruflicher und privater Autonomie.

Die Eröffnung von wohnortnahmen Satellitenbüros verkürzt die Wegezeit zum Arbeitsplatz und verbessert die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, flexible Arbeitszeiten werden leichter realisierbar.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Im Folgenden können Beschäftigte während einer familienbedingten Beurlaubung Telearbeit leisten.

»Zwar eignet sich nicht jeder Arbeitsplatz für Telearbeit, aber Anträge, insbesondere von Beschäftigten mit Familienpflichten, werden wohlwollend geprüft.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000

Bei Telearbeit sollte darauf geachtet werden, dass die externen Beschäftigten in das Team eingebunden sind. Mitunter wird das Benachteiligungsverbot betont.

»Die Teilnahme an der Telearbeit darf nicht zur Übertragung geringwertiger Aufgaben führen und sich nicht nachteilig auf die dienstliche Beurteilung auswirken. Durch die Teilnahme entstehen keine Nachteile gegenüber anderen Beschäftigten, insbesondere nicht im Zusammenhang mit Fortbildungsmaßnahmen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 080102/151/2005

In diesem Unternehmen arbeiten Teilzeitbeschäftigte mit Telearbeitsplatz nicht an einem festen Arbeitsplatz, sondern mit einem mobilen Container.

»Ein fester Arbeitsplatz [...] ist für Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer in Teilzeit mit Telearbeitsplatz nicht vorgesehen. Bei der Festlegung von entsprechenden räumlich flexiblen Arbeitsplätzen wirken die jeweiligen Abteilungsleiter mit der Verwaltung zusammen. Jeder Arbeitnehmerin/jedem Arbeitnehmer in Teilzeit mit Telearbeitsplatz wird seitens der Verwaltung ein Mobilcontainer für Persönliches und Vertrauliches zur Verfügung gestellt.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/113/2005

Die verringerte Präsenz am Arbeitsplatz sollte sich für Beschäftigte nicht nachteilig auswirken. Problematisch kann es sein, Standards im Arbeits- und Gesundheitsschutz einzuhalten, wenn der Arbeitsort nicht im Unternehmen liegt. Auch bei Telearbeit sollten ergonomische Anforderungen an den Arbeitsplatz geregelt, Datenschutz garantiert, Leistungs- und Verhaltenskontrollen ausgeschlossen und die Einbindung in betriebliche Kommunikationsprozesse gewahrt sein (vgl. Nies/Vogl 2013 und Kamp 2000).

2.3.4 Kinderbetreuung

Kinderbetreuungsangebote bzw. Maßnahmen zur Unterstützung gehören zu den zentralen Bestandteilen von familienfreundlichen Maßnahmen. Die Möglichkeiten sind vielfältig und werden unterschiedlich genutzt. Die Auswertung ergab folgende Angebote:

- Unterstützung von Tagesbetreuung und Elterninitiativen
- Sicherung von Belegrechten in Kinderbetreuungseinrichtungen
- Errichtung einer Kindertagesstätte im Unternehmen, im kommunalen Umfeld, in Kooperation mit weiteren Betrieben
- Freistellung bei unvorhergesehenem Betreuungsbedarf
- Kooperation mit Kinderbetreuungsagenturen für kurzfristige Bedarfe
- Einrichtung von Räumen, um das Kind notfalls mit in den Betrieb zu nehmen.

Bedarfe ermitteln

Bevor Maßnahmen ergriffen werden, ermittelt dieses Unternehmen zunächst den Bedarf. Es werden die lokalen, bereits bestehenden Strukturen und Bedarfe der Beschäftigten erfasst, um dann die jeweils adäquaten Unterstützungsleistungen zu finden.

»Zunächst wird gemeinsam die konkrete Situation der Kinderbetreuung vor Ort analysiert; dabei sind die Erfahrungen mit bereits bestehenden Einrichtungen und Kooperationen einzubeziehen. Wird Handlungsbedarf in der Kinderbetreuung festgestellt, werden primär Gespräche mit den überbetrieblichen Trägern eingeleitet. Weitere mögliche Maßnahmen können von beiden Seiten vorgeschlagen werden; sie werden gemeinsam beraten und festgelegt.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/69/2001

Dass alle Maßnahmen sofort umsetzbar sind, ist eher unrealistisch. Daher enthält folgende Zielvereinbarung eine Prioritätenliste.

»Zielvereinbarung über von 2001 bis 2003 vorrangig umzusetzende Maßnahmen:

Die Stadtverwaltung setzt sich im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten für eine Verstärkung des Angebotes an nachschulischer Betreuung von Schulkindern ein.

Der Fachbereich 4 bemüht sich, die Ferienangebote der freien Träger und der Vereine stärker zu koordinieren.

Es wird geprüft, ob eine ›Kinderbetreuungsbörse‹ für Beschäftigte im verwaltungsinternen Informationssystem eingerichtet werden kann. In diese sollen Nachfragen und Angebote zur Kinderbetreuung durch Beschäftigte und deren Angehörige – insbesondere ergänzende Angebote, Hilfen für Not- und Sonderfälle – eingegeben und vermittelt werden können.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Hier wird die Stelle einer Familienkoordinatorin eingerichtet. Sie soll entsprechende Bedarfe prüfen und Lösungsvorschläge entwickeln.

»Die Mitarbeiter mit Kindern stehen je nach Alter ihrer Kinder vor unterschiedlichen Fragen der Betreuungsorganisation. Die Familienkoordinatorin [...] wird daher an dem sehr unterschiedlichen Bedarf von Eltern und Kindern orientiert ein Konzept erarbeiten, das auch den Möglichkeiten des Unternehmens entspricht. In einer ersten Betrachtung wird insbesondere auf erfahrungsgemäß herausfordernde Situationen geachtet.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

Einrichtungen schaffen bzw. anbieten

Um ihren Beschäftigten eine bedarfsgerechte Bereitstellung bzw. Vermittlung von Kinderbetreuungsplätzen zu garantieren, schließen Arbeitgeber Kooperationsabkommen mit Anbietern von Kindergarten- und Hortplätzen ab. Diese Regelungen fanden sich vor allem in Betriebsvereinbarungen. Die nachfolgend zitierten Betriebe schließen Verträge mit einer kommunalen Einrichtung ab, um Plätze für Kinder von Beschäftigten zu reservieren.

Beispiel 1:

»Das Unternehmen wird [...] einen Vertrag abschließen, der für die Kinder der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, soweit diese einen entsprechenden Anspruch geltend machen, einen Kindergartenplatz in einer öffentlichen Einrichtung in der Nähe des Firmengeländes zusichert.«

➔ PAPIERGEWERBE, 010303/90/1995

Beispiel 2:

»Bei den [...] gestellten Plätzen handelt es sich um Plätze in Einrichtungen der Stadt [...], die nur im Rahmen der jeweils vorhandenen freien Kapazitäten nach Maßgabe der nachfolgend aufgestellten Grundsätze zur Verfügung gestellt werden können. Ein Anspruch eines Mitarbeiters auf einen Kindertagesstättenplatz besteht nicht.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/145/2002

Beispiel 3:

»Zwischen [dem Arbeitgeber] und [der Betreuungseinrichtung] besteht ein Kooperationsabkommen über die Nutzung von Kindergar-

tenplätzen (Elementar- und Hortplätze) [...]. Die Aufnahme der Kinder orientiert sich an sozialen Gesichtspunkten. Alleinerziehende und Rückkehrer aus der Erziehungsphase haben bei der Aufnahme Vorrang. [...] Behinderte oder von Behinderung bedrohte Kinder werden in allen Kinderhäusern im Rahmen von Einzel-Integrationsmaßnahmen aufgenommen.«

➔ GRUNDSTÜKS- UND WOHNUNGWESEN, 010303/28/1999

Mehrere Unternehmen richten hauseigene Kitas ein.

»Durch die Einrichtung einer Kindertagesstätte mit der Möglichkeit der Betreuung von Kindern vom Säuglings- bis Schulalter, wird die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefördert.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/15/1996

Nachstehend finanziert der Arbeitgeber die individuelle Vermittlung von freien Plätzen. Details regeln die einzelnen Standorte.

»Die Einrichtung eines Vermittlungsdienstes für bedarfsgerechte Kinderbetreuungsplätze wird standortbezogen geregelt.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/17/1992

Hier werden Betreuungsplätze nach der Wichtigkeit bzw. Ersetzbarkeit der betreffenden Beschäftigten vergeben – nicht aus dringenden familiären Gründen.

»Die Plätze werden vorrangig an Mitarbeiter/innen vergeben, die Tätigkeiten ausüben, für die nur erschwert Mitarbeiter/innen gewonnen werden können (Mangelberufe). Darüber hinaus erfolgt die Vergabe nach dem zeitlichen Eingang der Anmeldung. Bei der Vergabe können soziale Kriterien (z. B. alleinerziehend, Einkommenssituation) eine bevorzugte Behandlung rechtfertigen.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/144/2003

Einen Betreuungsplatz erhält auch, wer den Bedarf belegen kann.

»Voraussetzung ist, dass der/die Mitarbeiter/in sein/ihr Kind im regulären öffentlichen Anmeldeverfahren bei der [Stadt] angemeldet und hier eine Absage erhalten hat.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/144/2003

Einige Unternehmen gehen in jüngerer Zeit dazu über, professionelle Agenturen zu engagieren, die für Beschäftigte entsprechende Dienstleistungen organisieren.

»Mit Unterstützung des Familienservices können Mitarbeiter/innen Dienstleistungen wie die Vermittlung individueller Kinderbetreuungsmöglichkeiten (z. B. Tagesmütter, Kinderfrauen, Krippenplätze oder Notbetreuung) in Anspruch nehmen.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Mitunter geht das Angebot über die konkrete Vermittlung eines Betreuungsplatzes hinaus. So werden teilweise auch einzelne Initiativen gefördert etc.

»Eine bedarfsgerechte Kinderbetreuung ist eine Grundvoraussetzung für die berufliche Tätigkeit von Eltern. Kinderbetreuung ist vorrangig eine Aufgabe von außerbetrieblichen [...] Trägern. Die Versorgung mit Kinderbetreuungsangeboten ist jedoch regional stark unterschiedlich und häufig nicht bedarfsdeckend. Besonders kritisch ist die Betreuungssituation für Kinder unter drei Jahren [...]. [Die Firma] engagiert sich in vielfältiger Weise bei der Ergänzung dieser Angebote (z. B. Belegplätze in Kinderbetreuungseinrichtungen, eine Babysitterbörse im Intranet, Notfall-, Krankheits- und Ferienbetreuung für Kinder, Mittagstisch für Kinder und Kooperationen mit Beratungs- und Vermittlungsdiensten).«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/112/2006

In diesem Fall werden Tagesmütter vermittelt.

»Als die einzige realisierbare Möglichkeit – insbesondere aus Gründen der praktischen Realisierbarkeit sowie aufgrund von hohen gesetzlichen Auflagen – hat sich für unser Haus die Kinderbetreuung

in Form einer Tagespflege/Tagesmutter herausgestellt. Vor diesem Hintergrund wird jetzt ein Kooperationsabkommen mit einer sozialen Einrichtung geschlossen, die sich auf die seriöse Vermittlung von Tagesmüttern spezialisiert hat.«

 KREDITGEWERBE, 010303/142/1995

Indem Kinderbetreuungsangebote bereitgestellt bzw. Eltern bei der Suche nach geeigneten Möglichkeiten unterstützt werden, können sie wiederum Beruf und Familie leichter vereinbaren und Berufsunterbrechungen verkürzen. Entsprechende Maßnahmen dienen daher auch dem Personalmarketing. Man gewinnt qualifizierte Beschäftigte für attraktive Stellen und erleichtert eine frühe Rückkehr in den Beruf.

»Die Stadtverwaltung [...] erleichtert Beschäftigten mit betreuungsbedürftigen Kindern/Angehörigen die Vereinbarkeit von beruflichem Engagement und familiären Aufgaben mit dem Ziel, Berufsunterbrechungen möglichst gering zu halten.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Hier werden mehrere Möglichkeiten in Betracht gezogen und auf verschiedene Weise unterstützt.

»[...] fördert – gegebenenfalls auch finanziell – Elterninitiativen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Kinderbetreuung, die den Eltern eine Tätigkeit [...] ermöglichen sollen (z. B. Kinderbetreuungskreise, Tagesmütter, Nachmittags- oder Schulaufgabenbetreuung, Reservierung von Kinderbetreuungsplätzen [...]).«

 KREDITGEWERBE, 010303/20/1990

Ferienzeiten

Als attraktiv erweist es sich, Kinderbetreuung in Ferienzeiten durch entsprechende Maßnahmen zu berücksichtigen.

»Die Stadt [...] unterstützt die Schaffung einer Ferienbetreuung sowohl für Kindergarten- als auch für Schulkinder und erweitert den Tagesmütterpool.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/7/1997

Das nachstehend zitierte Großunternehmen engagiert sich auf vielfältige Weise für die Ferienbetreuung von Kindern und nutzt die Unternehmensstruktur für die Angebote. In den Sommerferien wird an einigen Standorten eine Ferienbetreuung für Kinder durchgeführt. Hierbei richten sich Angebot und inhaltliche Ausgestaltung nach den örtlichen Gegebenheiten. Dieses Angebot soll schrittweise ausgeweitet werden, sofern konkreter Bedarf besteht. An den Kosten der Kinderferienbetreuung beteiligen sich Beschäftigte in angemessenem Umfang. Zusätzlich werden ein Austauschprogramm und Stipendien für ältere Jugendliche angeboten.

»[...] fördert im Rahmen eines jährlich freizugebenden Budgets mit seinen Ferienaustausch- und Stipendienprogrammen nicht nur die interkulturelle Kompetenz der Mitarbeiterkinder, sondern steigert so auch die Motivation der Beschäftigten und ihre Identifikation mit dem Unternehmen.

Ferienaustauschprogramm [...] richtet sich an 14- bis 18-jährige Mitarbeiterkinder. Hierbei handelt es sich derzeit um ca. 160 Plätze. Die Jugendlichen wohnen in den Familien der Mitarbeiter. Die Reisekosten übernimmt [die Firma], die Aufenthaltskosten trägt die jeweilige Gastfamilie.

Stipendiatenprogramm: [...] vergibt für den Konzern derzeit bis zu 15 Jahresstipendien für 16- bis 18-jährige Mitarbeiterkinder.

Im Rahmen eines jährlichen Budgets können Familien mit Kindern kostengünstig Urlaub in den [firmeneigenen] Häusern [...] verbringen.«

© CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Insbesondere in international tätigen Großkonzernen können so attraktive Zusatzangebote für Familien zusammengestellt werden.

Beteiligung an den Kosten

Ein anderer Weg, um als Arbeitgeber die Kinderbetreuung zu unterstützen, ist die finanzielle Beteiligung an den Kosten. Die Suche nach einem Platz muss dann individuell organisiert werden.

»Statt der Einrichtung eines Kindergartens oder dem Ankauf von Betreuungsplätzen möchte die [Firma] zugunsten der unter den Geltungsbereich dieser Betriebsvereinbarung fallenden ArbeitnehmerInnen von der Möglichkeit eines finanziellen Zuschusses zur – außerhalb der elterlichen Wohnung erfolgenden – Kinderbetreuung Gebrauch machen.

Im Jahr 2005 soll dieser Zuschuss monatlich maximal 100,00 € brutto pro Kind im Alter von bis zu 11 Jahren [...] betragen. Der Zuschuss darf die Höhe der den jeweiligen ArbeitnehmerInnen tatsächlich angefallenen und nachgewiesenen Kosten der außerhalb der elterlichen Wohnung erfolgenden Kinderbetreuung nicht überschreiten. Betragen diese Kosten weniger als 100,00 € brutto pro Monat pro Kind, wird der Zuschuss entsprechend gekürzt.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/113/2005

Die Höhe der finanziellen Beteiligung ist durchaus unterschiedlich, ebenso die Voraussetzungen.

»[Die Firma] zahlt [...] einen steuerpflichtigen monatlichen Zuschuss zu den Kosten der Kinderbetreuung.

- Begünstigt sind Mitarbeiter/innen, die die Voraussetzungen von § 2 erfüllen und deren Familien-Jahreseinkommen brutto EUR 45 000,– nicht übersteigt; und
- das Kind ist in einer offiziellen Kinderbetreuungseinrichtung (Kindergarten, Kinderhort oder einer ähnlichen Einrichtung) untergebracht.

Die Höhe des Zuschusses je Monat und Kind beträgt EUR 70,–. [Die Firma] beteiligt sich an Einrichtungen zur Kinderbetreuung zugunsten der Mitarbeiter/innen. Die entsprechenden Regelungen werden als gesonderte Anlage nachträglich vereinbart.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/115/2005

»Den Mitarbeitern wird für jedes noch nicht schulpflichtige Kind, für das nachgewiesene Betreuungskosten anfallen, ein Zuschuss von € 20,00 monatlich gezahlt, solange der Gesetzgeber diese Möglichkeit zur steuerfreien Auszahlung vorsieht.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/151/2008

Hier übernimmt der Arbeitgeber die Kosten der Notfallbetreuung.

»Bei Vorliegen entsprechender Situationen übernimmt [der Arbeitgeber] die Kosten für die Not- und Spontanbetreuung bis zu dreimal je Mitarbeitender/Mitarbeitendem innerhalb eines Kalenderjahres.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/148/2008

Voraussetzungen

Im dem meisten Fällen sind Zuschüsse für Kinderbetreuung an Voraussetzungen geknüpft.

»Der/die Berechtigte ist alleinerziehend bzw. beide Elternteile sind sozialversicherungspflichtig beschäftigt, d.h. über die Geringfügigkeitsgrenzen hinaus berufstätig.

Die betreuende Person ist mit dem Anspruchsberechtigten weder verwandt noch verschwägert.

Die betreuende Person ist nicht als Haushaltshilfe, Kinderpflegerin, Au-Pair-Mädchen oder ähnliches im Haushalt der/des Anspruchstellers/in beschäftigt.

Die Kosten werden durch schriftliche Belege nachgewiesen.

Der Zuschuß wird nur von einem Elternteil bei einem Arbeitgeber in Anspruch genommen.

Der/die Anspruchsteller/in bezieht das staatliche Kindergeld (Ziel: Koppelung an Sorgerecht).

Das Einkommen der/des Berechtigten liegt unter der Beitragsbemessungsgrenze zur Renten-/Arbeitslosenversicherung.

Der Zuschuss beträgt monatlich max. 300,- für das erste Kind, monatlich max. 150,- DM für jedes weitere Kind. Max. 7200 DM pro Jahr für jeden Bezugsberechtigten.

Teilzeitbeschäftigte erhalten den Zuschuss anteilig [...].«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/38/1997

Ein anderes Unternehmen formuliert folgende Bedingungen.

»Für das Kind besteht Kindergeldanspruch oder eine Unterhaltsverpflichtung.

Gesonderter Antrag von Seiten der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters, konkret pro Kind mit einer Nachweisunterlage zur Überprüfung der Befristung dieses Zuschusses. (Antragsformular siehe Anlage)

Aktive sozialversicherungspflichtige Beschäftigung der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters

Betreuung in anerkannter Institution (Nachweis hierüber), Private Betreuungskosten können nicht bezuschusst werden.

Kein Rechtsanspruch gegenüber dem Arbeitgeber (freiwillige Leistung); kein rückwirkender Anspruch.

Zahlung erfolgt als Vergütungsbestandteil gemäß § 3 Einkommenssteuergesetz; das heißt es handelt sich um eine zusätzliche zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn erbrachte Leistung des Arbeitgebers zur Unterbringung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern der Arbeitnehmer in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen gemäß der Nr. 33 des § 3 Einkommensteuergesetz.

Bezuschusst werden Leistungen für Unterbringung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern. Dies sind Kinder, die das 6. Lebensjahr noch nicht vollendet haben oder im laufenden Kalenderjahr das 6. Lebensjahr nach dem 30. Juni vollendet haben, es sei denn, sie werden vorzeitig eingeschult. Eine Bezugsschussung von Leistungen für Kinder, die im laufenden Kalenderjahr das 6. Lebensjahr bis zum 30. Juni vollendet haben, erfolgt bis zum 31. Juli dieses Jahres. Im Übrigen stehen den nicht schulpflichtigen Kindern schulpflichtige Kinder gleich, solange sie mangels Schulreife vom Schulbesuch zurückgestellt sind.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/135/0

Notfälle

Vereinzelt enthalten Vereinbarungen konkrete Maßnahmen zur Kinderbetreuung in Not- und Sonderfällen.

»Die Kinder von Beschäftigten können sich in Ausnahmefällen, z. B. in Notsituationen, am Arbeitsplatz ihrer Eltern aufhalten, soweit dem keine Sicherheitsbestimmungen entgegenstehen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Das nachfolgend zitierte Unternehmen leistet eine Notfallkinderbetreuung zunächst im Testbetrieb.

»Für den Notfall stellt [die Firma] einen Notfallkindergartenplatz [...] zur Verfügung. Dieser Notfallkindergarten wird zunächst für die Dauer eines halben Jahres (= 50 Tage) zwecks einer Testphase eingerichtet. Sollte sich der Test als erfolgreich herausstellen, wird die Nutzung des Notfallkindergartens zu einer dauerhaften Einrichtung.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 010303/104/2005

Gelegentlich wird die Notsituation genauer beschrieben, eine »harmlose« Erkrankung reicht hier offenbar nicht aus.

»Sollten plötzlich Notsituationen bei der Kinderbetreuung auftreten – etwa eine schwere Erkrankung oder Tod des die Kinder betreuenden Elternteils – können sich die Betroffenen oder deren Vorgesetzte direkt an Personalberater/innen und Betriebsräte wenden. Diese unterstützen in Zusammenarbeit mit dem Familienservice die Suche nach Hilfen bei der Betreuung.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Im Folgenden wird ein Eltern-Kind-Arbeitszimmer eingerichtet. Ab wann eine Notfallsituation eintritt, wird hier weiter gefasst.

»Für Notfallsituationen richtet [die Firma] ein sog. Eltern-Kind-Zimmer [...] ein, in dem ArbeitnehmerInnen [...] parallel ihrer Arbeitstätigkeit nachgehen und ihr Kind betreuen können. Eine Notfallsituation im o. g. Sinne liegt vor, wenn kurzfristig, d. h. am Tag zuvor oder am selben Tag eine bereits gebuchte Kinderbetreuung entfällt. Das Eltern-Kind-Zimmer wird mit einer Kinderspielecke, einer Wickelkommode etc. ausgestattet, um die Bedürfnisse der parallelen Kinderbetreuung zu unterstützen. Die Möglichkeit der Betreuung erkrankter Kinder [...] ist nicht vorgesehen.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/113/2005

Weiterbildung und Kinderbetreuung

Regelungsbedarf besteht hinsichtlich der Kinderbetreuung wenn Eltern an Weiterbildungsmaßnahmen, Informationsveranstaltungen sowie Personalversammlungen teilnehmen. Einige Verwaltungen und Betriebe bieten für diese Fälle Möglichkeiten der Kinderbetreuung, z. B. in städtischen Einrichtungen.

Beispiel 1:

»Fortbildungsveranstaltungen sind so zu gestalten, daß auch Mütter und Väter mit betreuungspflichtigen Kindern sowie Teilzeitbeschäftigte an ihnen teilnehmen können. Bei ganz- oder mehrtägigen Veranstaltungen soll eine Kinderbetreuung angeboten werden, soweit dies erforderlich ist und gewünscht wird. Die anfallenden Kosten werden [...] übernommen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/4/1992

Beispiel 2:

»Ansprüche während des Elternurlaubs

[Die Firma] bietet während der Weiterbildungsmaßnahmen, welche die Dauer von einem Tag überschreiten, eine Kinderbetreuung über den Familienservice an. Die anfallenden Kosten für die Betreuung werden [...] übernommen.«

 EINZELHANDEL (OHNE KFZ.), 010303/76/2000

Beispiel 3:

»Fortbildungsveranstaltungen, die ganz oder teilweise außerhalb der Arbeitszeit stattfinden, sind so anzubieten, dass auch Bediensteten mit betreuungsbedürftigen Kindern die Teilnahme ermöglicht wird. Für alle Fortbildungen soll bei Bedarf Kinderbetreuung angeboten werden. Dieses Angebot besteht für Frauen und Männer.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/150/2009

2.3.5 Kurzfristige Freistellungen und Sonderurlaub zur Betreuung bzw. Pflege

Pflege und Betreuung von Kindern

Gemäß § 45 SGB V haben Beschäftigte Anspruch auf 10 Tage unbezahlte Freistellung und Krankengeld, wenn ihr Kind unter 12 Jahre alt und pflegebedürftig ist sowie keine andere Person zur Pflege des Kindes zur Verfügung steht. Das folgende Beispiel wiederholt diesen gesetzlichen Anspruch.

»Sofern Beschäftigte zur Beaufsichtigung, Betreuung oder Pflege erkrankter Kinder, die das 12. Lebensjahr noch nicht vollendet haben, der Arbeit fernbleiben müssen, weil andere im Haushalt der Beschäftigten lebende Personen dies nicht übernehmen können, bestehen je Kalenderjahr für jeden Beschäftigten folgende Ansprüche auf unbezahlte Arbeitsbefreiung mit gleichzeitigem Krankengeldanspruch gegenüber der Krankenkasse gemäß § 45 SGB V: Für jedes Kind längstens 10 Arbeitstage bzw. für jedes Kind von Alleinerziehenden längstens 20 Arbeitstage. Der Anspruch umfasst maximal 25 bzw. für Alleinerziehende 50 Arbeitstage.

Die Übertragung eines Anspruches/Teilanspruches auf ein anderes Kind ist nicht zulässig.

Für diesen Fall wird eine ›Ärztliche Bescheinigung für den Bezug von Krankengeld bei Erkrankung eines Kindes‹ ausgestellt.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/110/2002

Dieser gesetzliche Anspruch wird bisweilen ausgeweitet, indem Lohn fortgezahlt oder das Anspruchsalter des Kindes erhöht wird. Folgende öffentliche Verwaltung gewährt den Beschäftigten eine bezahlte Freistellung. Das Anspruchsalter des Kindes ist auf das 14. Lebensjahr angehoben.

»Unter Anrechnung bestehender tarifvertraglicher und gesetzlicher Ansprüche erhalten Beschäftigte bezahlte (soweit Anspruch auf Krankengeld bei der jeweiligen Krankenkasse besteht: unbezahlte) Dienst-/Arbeitsbefreiung bis zu 10 Kalendertagen, Alleinerziehende bis zu 20 Kalendertagen im Kalenderjahr, in Fällen ärztlich attestier-

ter Pflegebedürftigkeit für jedes des mit ihnen in einem Haushalt lebenden Kindes, welches das 14. Lebensjahr noch nicht vollendet hat.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/15/1996

Ebenso gewährt dieser Verband eine bezahlte Freistellung.

»Für die Beaufsichtigung, Betreuung oder Pflege erkrankter und in häuslicher Gemeinschaft lebender Kinder, die das 12., aber noch nicht das 14. Lebensjahr vollendet haben und, wenn eine andere im Haushalt der Beschäftigten lebende Person dies nicht übernehmen kann, können Beschäftigte bis zu 5 Arbeitstage im Kalenderjahr unter Fortzahlung der Bezüge und ohne Anrechnung auf den Jahresurlaub freigestellt werden. Die Erforderlichkeit ist durch ärztliches Zeugnis nachzuweisen.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/154/2009

Pflege und Betreuung von Angehörigen

Das nachstehend zitierte Unternehmen weitete bereits 1999 kurzfristigen bezahlten Sonderurlaub auch auf die Pflege von erkrankten Angehörigen aus.

»Pflegeurlaub [wird gewährt] bei Übernahme der Betreuung/Pflege einer erkrankten Person gemäß §52 e BAT/-O, wenn die dort genannten Freistellungen ausgeschöpft und Resturlaub oder Zeitguthaben jeglicher Art nicht vorhanden sind [...] bis zu 3 Arbeitstage pro Kalenderjahr bezahlten Sonderurlaub [...]. Voraussetzungen:

- Nachweis der Erforderlichkeit einer Betreuung/Pflege
- Zweijährige Firmenzugehörigkeit
- Inanspruchnahme des Pflegeurlaubs nur zweimal während des Arbeitsverhältnisses [...].

Sonderurlaub [...] kann nur gewährt werden, wenn die betrieblichen Belange es zulassen [...].«

 GRUNDSTÜKS- UND WOHNUNGSEWESEN, 010303/28/1999

Seit dem 1. Juli 2008 gilt das PflegeZG. Es schafft zwei Rechtsansprüche auf Pflegefreistellung: Zum einen dürfen Beschäftigte bei einer akut auf-

tretenden Pflegesituation kurzfristig bis zu zehn Tage ihrer Arbeit fernbleiben. Zum anderen können sich Beschäftigte zur Pflege in häuslicher Umgebung auch vollständig oder teilweise bis max. sechs Monate unbefriedigt von der Arbeit freistellen lassen, sofern der Arbeitgeber dem zustimmt. Die gesetzliche Regelung wird in folgendem Unternehmen in der Betriebsvereinbarung zitiert. Ergänzend wird die Situation der unbefriedigten Freistellung durch relativ arbeitnehmerfreundliche Entnahmemöglichkeiten aus dem Arbeitszeitkonto deutlich verbessert.

»Gem. § 2 PflegeZG haben Mitarbeiter das Recht, der Arbeit bis zu zehn Arbeitstagen fernzubleiben, wenn dies erforderlich ist, um für einen pflegebedürftigen nahen Angehörigen i. S. d. § 1 Abs. 2 in einer akut aufgetretenen Pflegesituation eine bedarfsgerechte Pflege zu organisieren oder eine pflegerische Versorgung in dieser Zeit sicherzustellen. Der Nachweis der Pflegebedürftigkeit ist gem. § 2 Abs. 2 Pflegezeitgesetz zu erbringen. Für die Freistellung ist eine Einstufung in eine Pflegestufe nicht erforderlich.

Die kurzzeitige Freistellung von bis zu zehn Tagen ist, sofern der Mitarbeiter über ein Gleitzeit- oder Freischichtkonto verfügt, auf dessen Wunsch im Wege der Entnahme von Zeiten aus diesem Konto umzusetzen. Dabei ist auch die Bildung oder Ausweitung eines negativen Saldos zulässig.

Ist im Einzelfall eine Freistellung von mehr als zehn Arbeitstagen erforderlich, um die Organisation der Pflege sicherzustellen, so ist im Einvernehmen mit dem direkten Vorgesetzten und der zuständigen Personalabteilung eine unbefriedigte Freistellung zu gewähren. Das Gleiche gilt, wenn bei einem nahen Angehörigen eine Pflegesituation mehrfach akut eintritt.«

 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 010303/152/2009

Auch vor dem Inkrafttreten des PflegeZG existierten Regelungen in einigen Unternehmen, die Pflegenotwendigkeiten erkannten und kurzfristige Freistellungen entsprechend gewährten. Das Gesetz hat insofern betriebliche Praxis nur nachgezeichnet (ausführlich vgl. Kretschmann/Reuyß 2012).

»Mitarbeitern, deren Eltern, ein zur Hausgemeinschaft gehörender Familienangehöriger oder der in Lebensgemeinschaft lebende Partner so schwer erkrankt ist, dass die Anwesenheit zur Pflege unabdingbar ist, können für die Dauer der Erkrankung, maximal für einen Zeitraum von sechs Wochen im Kalenderjahr, unbezahlt beurlaubt werden.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

2.3.6 Längerfristige Freistellungen zur Betreuung und Pflege

Freistellungen ab sechs Monaten aufwärts bilden einen Schwerpunkt in den Vereinbarungen. Anspruch auf Freistellung besteht beispielsweise für folgenden Personenkreis.

»Für die Kindererziehung bzw. zur Betreuung/Pflege naher nachstehender Angehöriger kann Sonderurlaub gewährt werden: Leibliches Kind, Adoptivkind, Stiefkind, Pflegekind Ehemann/-frau, Lebenspartner/in, Eltern, Stiefvater/-mutter, Adoptiveltern, Schwiegereltern, Großeltern, Pflegeeltern, Bruder/Schwester, Halb-/Stiefbruder/-schwester.«

➔ GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGWESEN, 010303/28/1999

Dieser Verband grenzt zunächst die Pflegetätigkeiten gegenüber der Kinderbetreuung ab. Er verdeutlicht damit die grundsätzlich unterschiedliche Handhabung.

»Das Thema ›Vereinbarkeit wird nach wie vor hauptsächlich der Betreuung von Kindern‹ zugeschrieben, während die Vereinbarkeit von Beruf und Pflegetätigkeiten weniger beachtet, aber zunehmend wichtiger wird. Kindererziehung und die Pflege von Angehörigen sind nicht miteinander vergleichbar. Pflege ist im Gegensatz zu Elternschaft weniger planbar; sie tritt oft unerwartet und plötzlich auf, ist hinsichtlich Dauer und Intensität nur schwer einzuschätzen und emotional anders besetzt.«

➔ VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/154/2009

Elternzeit

Das Bundeserziehungsgeldgesetz (BErzGG) regelte von 1986 bis 2006 (Übergangszeit bis 2008) das Erziehungsgeld und den Erziehungsurlaub. Seit 2007 gilt das Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG). Mütter und Väter haben bis zum Ende des 3. Lebensjahres ihres Kindes einen Rechtsanspruch auf unbezahlte Freistellung (Elternzeit). Staatlich finanziert werden die ersten 12 Monate (Elterngeld). Hinzu kommen ggf. zwei so genannte Partnermonate, wenn beide die Elternzeit nutzen wollen. Während der Elternzeit kann auch in Teilzeit gearbeitet werden, die wöchentliche Arbeitszeit darf max. 30 Stunden betragen. Wenn der Arbeitgeber zustimmt, können max. 12 Monate der Elternzeit auf die Zeit zwischen dem 3. und 8. Geburtstag des Kindes verlegt werden. Einige vorliegende Vereinbarungen regeln zunächst Information und Beratung hinsichtlich der Freistellung sowie tarifrechtliche und berufliche Folgen. Dann geht es meist um weitere Freistellungsmöglichkeiten im Anschluss an die gesetzliche Elternzeit.

»Beschäftigte, die [...] Beurlaubung beantragen, sind auf die Folgen, insbesondere in Bezug auf renten-, arbeitslosen-, versicherungs- und versorgungsrechtliche Ansprüche in allgemeiner Form hingewiesen. Entsprechende Informationen werden von der Personalabteilung erteilt.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/15/1996

»Das Personalamt bietet Schwangeren eine Beratung über deren Rechte sowie Möglichkeiten im Erziehungsurlaub und Alternativen zum Erziehungsurlaub an.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/7/1997

Nach der gesetzlichen Elternzeit besteht eine Anschlussmöglichkeit: die betriebliche Elternzeit. Die Auswertung ergab verschiedene Zeitfenster, in denen betriebliche Elternzeitregelungen in Anspruch genommen werden: z. B. direkt im Anschluss an die Mutterschutzfrist, bis zur Einschulung des Kindes oder der Vollendung seines 8. Lebensjahres. Demnach werden zusätzliche Freistellungen meist im Kontext der gesetzlichen Möglichkeiten angeboten.

In der Regel ist die Freistellung aus familiären Gründen verlängerbar bis

zu einer maximalen Anzahl von Jahren, die betriebsspezifisch festgelegt werden. Die Zeiträume sind heute jedoch wesentlich kürzer als noch vor 10 Jahren. Die Pause vom Arbeitsalltag soll möglichst kurz sein, nicht zuletzt um die Qualifikation zu erhalten. Die Beschäftigten in folgendem Unternehmen konnten sich aus familiären Gründen insgesamt bis zu 5 Jahren freistellen lassen.

»Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können aus familiären Gründen oder aus Gründen der eigenen Weiterbildung für eine begrenzte Zeit (in der Regel bis zu fünf Jahren; ggf. bei Einvernehmen auch länger) aus dem Unternehmen ausscheiden.«

➔ GROSSHANDEL (OHNE KFZ.), 010303/31/1998

Auch hier wird die betriebliche Elternzeit deutlich ausgeweitet.

»Familienbezogener Urlaub wird bis Ablauf von 6 Monaten nach Ende des gesetzlichen Erziehungsurlaubes gewährt. Darüber hinaus ist die weitere Inanspruchnahme des familienbezogenen Urlaubs bis zur Vollendung des 5. Lebensjahres eines Kindes möglich. Auch nach dieser Zeit kann der familienbezogenen Urlaub noch einmal bis zu weiteren 3 Jahren verlängert werden [...].«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

»Das Unternehmen bietet den Beschäftigten an, ihre berufliche Tätigkeit zeitlich befristet zur Erziehung von Kindern zu unterbrechen. Die Unterbrechung zur Familienzeit liegt zeitlich nach der gesetzlichen Elternzeit. Familienzeit kann von Beschäftigten in Anspruch genommen werden, wenn sie Anspruch auf gesetzliche Elternzeit hatten und das Kind während ihrer Betriebszugehörigkeit geboren oder in Obhut genommen wurde.«

➔ METALLVERARBEITUNG, 010303/130/2004

Nachstehend wird der Zeitraum bis zum 8. Lebensjahr des Kindes ausgedehnt. Jedoch wird auch rigide eine nur 6-monatige Freistellung in betrieblichen Ausnahmesituationen geregelt.

»Ein Anteil von bis zu zwölf Monaten der dreijährigen Elternzeit wird auf Wunsch des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin auch auf die Zeit bis zum achten Geburtstag des Kindes übertragen werden. Die Gesamtdauer der gesetzlichen Elternzeit beträgt jedoch unverändert höchstens drei Jahre für jeden Berechtigten je Kind.

In begründeten betrieblichen Ausnahmesituationen kann die Bank vom Mitarbeiter/von der Mitarbeiterin verlangen, dass der Anteil der zu übertragenden Elternzeit sechs Monate nicht übersteigt.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Länger andauernde Freistellung nach dem Familienpflegezeitgesetz

Das PflegeZG gilt für Freistellungen von 10 Tagen bis max. 6 Monaten und wurde bereits eingangs erläutert. Seit Januar 2012 können Beschäftigte auch nach dem Familienpflegezeitgesetz für maximal 2 Jahre die Arbeitszeit auf mind. 15 Stunden/Woche reduzieren, um nahe Angehörige zu pflegen. Das arbeitsvertragliche Entgelt wird weiter gezahlt. Nach Ende der Pflegezeit arbeiten die Betroffenen dann wieder in ihrer ursprünglichen Arbeitszeit, aber so lange zu geringeren Bezügen, bis das Defizit wieder ausgeglichen ist. Der Arbeitgeber kann den finanziellen Ausfall während der Pflegezeit über ein zinsloses staatliches Darlehen decken, das er nach der Pflegezeit wieder zurückzahlt. Es handelt sich im Prinzip um eine Sabbatical-Regelung.

»Für Mitarbeiter, die im Zeitpunkt der Geltendmachung eine ununterbrochene Betriebszugehörigkeit von einem Jahr haben, beträgt die Pflegezeit für jeden Pflegefall längstens drei Jahre (Höchstdauer). Die ersten sechs Monate werden dabei stets im Rahmen des gesetzlichen Anspruchs auf Pflegezeit gewährt. Für einen kürzeren Zeitraum in Anspruch genommene Pflegezeit kann bis zur Höchstdauer verlängert werden, wenn die zuständige Personalabteilung und der Vorgesetzte zustimmen. In Abstimmung mit dem direkten Vorgesetzten und der zuständigen Personalabteilung kann die Höchstdauer von 3 Jahren im Einzelfall auf zwei Freistellungszeiträume aufgeteilt werden.«

 FAHRZEUGHERSTELLER VON KRAFTWAGENTEILEN, 010303/152/2009

Schon sehr viel früher haben die nachfolgend zitierten Unternehmen die Pflegeproblematik erkannt.

Beispiel 1:

»Freistellung zur Betreuung von schwerpflegebedürftigen Familienangehörigen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden auf Antrag zur Betreuung schwerpflegebedürftiger Familienangehöriger (Kinder, Eltern, Schwiegereltern, Ehegatten) unbezahlt von ihrer Arbeit freigestellt. Während dieser Zeit ruht das Beschäftigungsverhältnis. Sofern eine ganztägige Betreuung nicht erforderlich ist, soll auf Wunsch eine Teilzeitbeschäftigung angeboten werden.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/73/2001

Beispiel 2:

»Für MitarbeiterInnen mit behinderten Kindern oder die Angehörige pflegen, wird in Zusammenarbeit mit GB und dem/der Vorgesetzten über die gesetzlichen Möglichkeiten hinaus nach Lösungen zu flexiblen Arbeitszeiten oder Freistellung gesucht.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Beispiel 3:

»Mitarbeiter, die einen schwer pflegebedürftigen Angehörigen pflegen, können von ihrer Arbeit bis zu einem Jahr unbezahlt freigestellt werden (betriebliches Pflegejahr). Während der Zeit der Freistellung ruht das Arbeitsverhältnis.

Sollten mehrere anspruchsberechtigte Mitarbeiter im Unternehmen beschäftigt sein, so kann der Anspruch nur von einem Mitarbeiter wahrgenommen werden.

Dieser Anspruch ist zudem auf einen Pflegefall pro Mitarbeiter begrenzt.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/122/2004

Beispiel 4:

»Die Dauer der Unterbrechung richtet sich nach der Zeit der Erkrankung des Angehörigen (Lebenspartners). Die Unterbrechungszeit sollte im Regelfall 3 Jahre nicht übersteigen. In begründe-

ten Einzelfällen kann die Unterbrechung auf 5 Jahre ausgedehnt werden.«

➔ PAPIERGEWERBE, 010303/90/1995

Beispiel 5:

»Zur Pflege von Familienangehörigen kann die Beschäftigung insgesamt max. 2 Jahre bei ruhendem Arbeitsverhältnis unterbrochen werden. Die §§ 5, 6 und 9 finden entsprechende Anwendung.«

➔ MESS-, STEUER- UND REGELUNGSTECHNIK, 010303/74/2000

Voraussetzungen für die Freistellung

Als Voraussetzungen für einen Freistellungsantrag nennen die Vereinbarungen meist eine mehrjährige Betriebszugehörigkeit, das Sorgerecht, den medizinischen Nachweis und betriebliche Belange. Die nächsten zwei Beispiele verdeutlichen das Spektrum der erforderlichen Betriebszugehörigkeit.

»Das Arbeitsverhältnis hat ohne Unterbrechung und ohne Ruhezeit mindestens sechs Kalendermonate bestanden; und dem/der Mitarbeiter/in steht das Personensorgerecht für das betreffende Kind zu; und der/die Mitarbeiter/in nimmt die gesetzliche Elternzeit für das betreffende Kind selbst in Anspruch oder hat diese in Anspruch genommen oder hätte diese in Anspruch nehmen können.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/115/2005

»Voraussetzung für die Inanspruchnahme von Pflege- bzw. Familienzeit ist eine mindestens 5-jährige ununterbrochene Betriebszugehörigkeit.«

➔ METALLVERARBEITUNG, 010303/130/2004

Für einen Antrag auf Pflegefreistellung muss auch der medizinische Nachweis über die Erforderlichkeit der Pflege erbracht werden.

Beispiel 1:

»Pflegeurlaub ist frühestmöglich, d. h. wenn bekannt wird, daß eine Person im eigenen Haushalt gepflegt werden muß, unter Vorlage einer ärztlichen Bescheinigung über die Pflegebedürftig-

keit der zu pflegenden Person bei der Personalabteilung zu beantragen.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

Beispiel 2:

»Voraussetzung für diese Beurlaubung ist, dass die Pflegebedürftigkeit aufgrund eines ärztlichen Attestes nachgewiesen wird und diese Beurlaubung unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange möglich ist.«

➔ UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

Beispiel 3:

»Voraussetzungen für eine über die gesetzliche Pflegezeit hinausgehende, zusätzliche Freistellung von bis zu insgesamt zwölf Monaten sind:

- eine mindestens 3jährige Betriebszugehörigkeit,
- ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis zum Zeitpunkt der Antragstellung,
- der Nachweis der Pflegebedürftigkeit nach §§ 14, 15 SGB XI des pflegebedürftigen Familienangehörigen durch Vorlage einer ärztlichen Bescheinigung (Pflegekasse, medizinischer Dienst o.Ä.).«

➔ INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/143/2008

Beispiel 4:

»Die Pflegebedürftigkeit der zu betreuenden Person ist durch ein ärztliches Attest nachzuweisen. Die Familienzugehörigkeit der zu betreuenden Person muss zweifelsfrei dargelegt werden.«

➔ METALLVERARBEITUNG, 010303/130/2004

Vielfach müssen betriebliche Belange berücksichtigt werden. Um welche Belange es sich dabei handelt, wird leider nicht definiert.

»Grundsätzlich erhalten Mitarbeiter/innen, die die Voraussetzung von § 2 erfüllen, sowie Alleinerziehende die Möglichkeit zur unbezahlten Freistellung, deren Dauer von der Notwendigkeit des Einzelfalles abhängt, wenn folgende Voraussetzungen erfüllt sind:

[...] – Betriebliche Belange stehen der Inanspruchnahme nicht entge-

gen. Die Entscheidung hierüber trifft der/die zuständige Vorgesetzte unter Berücksichtigung der Interessen des/der Mitarbeiters/in.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/115/2005

Ähnlich in diesem Unternehmen, jedoch wird hier noch eine Kommission eingeschaltet.

»Des Weiteren dürfen dringende betriebliche Belange einer Anspruchnahme nicht entgegenstehen. Die Entscheidung hierüber trifft die zuständige Führungskraft unter billiger Berücksichtigung der Interessen der/des Mitarbeitenden. Falls die Führungskraft die Freistellung aus dringenden betrieblichen Gründen ablehnt, legt sie diese unverzüglich schriftlich dar und übermittelt den Vorgang an die Arbeitszeitkommission, die binnen einer Woche entscheidet.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/149/2008

Im nächsten Beispiel geht es um den formalen Antrag und die entsprechenden Fristen. Wird eine Pflegefreistellung beantragt, gelten in der Regel kürzere Fristen, da Planbarkeit und Dringlichkeit ein anderes Ausmaß haben.

»Die betriebliche Pflegezeit muss unverzüglich, spätestens 10 Arbeitstage vor Beginn schriftlich verlangt bzw. bei Teilzeitwunsch [...] schriftlich beim Arbeitgeber beantragt werden.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/154/2009

Hier werden die genannten Aspekte sehr knapp zusammengefasst.

»Eine Freistellung kann unter nachstehenden Voraussetzungen erfolgen:

- Der Mitarbeiter steht im Zeitpunkt der Antragstellung in einem unbefristeten Arbeitsverhältnis und ist seit mindestens zwei Jahren beschäftigt.
- Der Antrag auf Freistellung muss in der Regel vier Wochen vor Beginn des ruhenden Arbeitsverhältnisses bei dem Personalmanagement gestellt werden. In Härtefällen kann die Frist auf zwei

Wochen verkürzt werden; noch offene Zeitguthaben (inklusive Urlaubsansprüchen) sind vorrangig zu gewähren.

- Der pflegebedürftige Angehörige ist ein Kind, der Ehegatte, der eingetragene oder in häuslicher Gemeinschaft mitwohnende Lebenspartner oder ein Großeltern-, Eltern- bzw. Schwiegerelternteil des Mitarbeiters.
- Der Nachweis der Pflegebedürftigkeit ist geführt, wenn der Medizinische Dienst der zuständigen Krankenversicherung eine Pflegebedürftigkeit im Sinne des §14 Pflegeversicherungsgesetz (mindestens Pflegestufe I) bescheinigt oder ein ärztliches Gutachten die besondere Pflegebedürftigkeit feststellt.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/122/2004

Aufteilung der Freistellung zwischen den Eltern

Sind beide Eltern im Unternehmen beschäftigt,

»[...] kann unter Einhaltung der Gesamtdauer die Familienzeit zwischen beiden Elternteilen gesplittet werden.«

➔ METALLVERARBEITUNG 010303/130/2004

Ähnlich hier:

»Um die Fortsetzung der beruflichen Entwicklung möglichst reibungslos zu gestalten, ermutigt [die Firma] berufstätige Paare, die Elternzeit untereinander aufzuteilen, so dass die Unterbrechung der Berufstätigkeit relativ kurz gehalten werden kann. Unterstützt wird dies durch eine auf Beruf und Kinderbetreuung abgestimmte flexible Arbeitszeitgestaltung.«

➔ INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/112/2006

Nachstehend wird nur einem Elternteil die Betreuung ermöglicht. Allerdings ist diese Regelung mit der aktuellen gesetzlichen Elternzeit nicht vereinbar.

»Sind beide Elternteile Mitarbeiter [der Firma], kann nur ein Elternteil den Anspruch geltend machen.«

➔ MESS-, STEUER- UND REGELUNGSTECHNIK, 010303/74/2000

Vorzeitiges Ende der Freistellung

Beurlaubungen können aus familiären Gründen vorzeitig beendet werden. Dabei werden Härtefälle besonders berücksichtigt.

Beispiel 1:

»Beurlaubten Beschäftigten ist generell die vorzeitige Rückkehr aus der Beurlaubung zu ermöglichen. Entsprechende Anträge sind innerhalb von sechs Monaten zu realisieren. Härtefälle sind unverzüglich zu beschäftigen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/34/2000

Beispiel 2:

»Sind die nahen Angehörigen nicht mehr pflegebedürftig oder die häusliche Pflege unmöglich oder unzumutbar, endet die Pflegezeit 4 Wochen nach Eintritt der veränderten Umstände. Der Arbeitgeber ist über die veränderten Umstände unverzüglich zu unterrichten. Im Übrigen kann die Pflegezeit nur vorzeitig beendet werden, wenn der Arbeitgeber zustimmt.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/154/2009

Beispiel 3:

»Endet die Pflegenotwendigkeit vor Ablauf der vereinbarten Freistellung, so hat die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter die zuständige Personalbetreuung unverzüglich schriftlich zu informieren. Die Personalbetreuung wird sich bemühen, der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter so früh wie möglich einen adäquaten Arbeitsplatz anzubieten.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/17/1992

Auch das vorzeitige Ende der Elternzeit wird geregelt.

»Die vorzeitige Beendigung der Elternzeit ist grundsätzlich möglich. Die Bank bietet dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin innerhalb eines Zeitraumes von drei Monaten nach Bekanntgabe seines/ihres Rückkehrwunsches einen konkreten Arbeitsplatz an.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

»Die Entscheidung für einen familienbezogenen Urlaub [...] ist bindend. [...] Er kann vorzeitig nur beendet werden, wenn der Arbeitgeber ausdrücklich zustimmt. Hat der Arbeitgeber eine Ersatzkraft eingestellt, endet der familienbezogene Urlaub [...] zu dem Zeitpunkt, zu dem das befristete Arbeitsverhältnis beendet werden kann.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

In folgendem Beispiel ist die vorzeitige Rückkehr aus der Elternzeit erst im dritten Jahr möglich, weil der Arbeitsplatz zwischenzeitlich wiederbesetzt wird.

»Der Arbeitsplatz der beurlaubten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird nach Prüfung – unter Einbeziehung der Interessenvertretungen – grundsätzlich für den Zeitrahmen von bis zu 3 Jahren befristet wiederbesetzt.

Im dritten Jahr der Elternzeit ist ein vorzeitiger Wiedereinstieg grundsätzlich möglich. Konkrete Einsatzmöglichkeiten sind unter Beteiligung der Interessenvertretungen zu suchen.«

 LANDVERKEHR, 010303/114/2007

2.3.7 Qualifikation und berufliche Kontakte während der Elternzeit erhalten

Vereinbarungen zur Familienfreundlichkeit nehmen regelmäßig Qualifikation als Thema mit in den Regelungskatalog auf. Versucht wird, auf vielfältige Weise die berufliche Qualifikation zu erhalten bzw. zu verbessern.

Planungsgespräche

Häufig werden inzwischen vor Antritt der Elternzeit Karriereplanungsgespräche mit Beschäftigten geführt, um so berufliche Perspektiven für die Zeit nach der Beurlaubung zu ermitteln.

»Mit Beschäftigten, die in [Elternzeit] gehen, werden Berufsplanungsgespräche geführt über ihre Vorstellungen und die Möglichkeiten der weiteren Tätigkeit [...]. Sie werden zum Erhalt und zur Weiterent-

wicklung ihrer Qualifikation während des Erziehungsurlaubs/der Beurlaubung ermutigt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

Laut den folgenden Regelungen werden in einem Planungsgespräch notwendige Qualifizierungsmaßnahmen für eine Berufsrückkehr erörtert.

»Spätestens sechs Monate vor Ende der Familienzeit legen die Führungskräfte und die Beschäftigten in einem gemeinsamen Gespräch fest, welche Qualifizierungsmaßnahmen erforderlich sind, um eine Aufgabe übernehmen zu können, die der früheren Aufgabe vergleichbar ist.«

 FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/101/2001

»Mit Männern und Frauen, die in Erziehungsurlaub gehen, sind Beratungsgespräche zu führen, die auf die Bedeutung der kontinuierlichen Erwerbsbiografie hinweisen und den Erhalt und die Weiterentwicklung ihrer Qualifikation über den Zeitraum des Erziehungsurlaubs/der Beurlaubung zum Ziel haben.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/54/2000

Vertretungseinsätze

Mitunter werden Beurlaubung und Qualifikationserhalt miteinander kombiniert: Freigestellte können ihre Freistellungszeit unterbrechen, indem sie Vertretungen übernehmen.

»Die aus familiären Gründen beurlaubten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die Möglichkeit, ihre berufliche Qualifikation im Einvernehmen mit der Stadtverwaltung z. B. durch [...] Krankheitsvertretung zu erhalten [...]. Vertretungszeiten verlängern die Beurlaubung um die entsprechende Zeitdauer.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/40/2000

Kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse können z. B. in Form von Urlaubs-, Kur- und Krankheitsvertretungen, Sondereinsätzen, Aushilfs- und Springertätigkeiten stattfinden.

»Tätigkeiten, die sich aus besonderem und befristetem Personal ergeben (Vertretungen, Sondereinsätze, Vermeidung von Mehrarbeit), werden vorrangig den beurlaubten Beschäftigten im gesetzlichen Rahmen angeboten.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/27/1999

In diesem Fall werden zeitlich befristete Neueinstellungen geprüft, jedoch Beschäftigte in Elternzeit ggf. bevorzugt.

»Vor zeitlich befristeten Neueinstellungen oder der Inanspruchnahme von Zeitarbeitsfirmen werden im Betrieb geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Elternzeit, bei Interesse an der Übernahme der Tätigkeit, angesprochen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Elternzeit werden im jährlichen Personalentwicklungsprozess einbezogen und in Nachfolgeplanungen berücksichtigt.«

☞ INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/112/2006

Bisweilen wird der mögliche Einsatz flexibel gehandhabt.

»Vertretungseinsätze und Teilzeitarbeit während der Elternzeit können grundsätzlich auch in einer anderen Funktion als der vor der Elternzeit ausgeübten Funktion stattfinden. Dabei ist in erster Linie eine der bisherigen Qualifikation und Entgeltgruppe entsprechende Tätigkeit zu suchen.«

☞ LANDVERKEHR, 010303/114/2007

Mit der Novellierung des BErzGG wurde die wöchentliche Teilzeit-Arbeitszeit von 19 Stunden auf max. 30 Stunden erhöht. Stimmt der Arbeitgeber zu, können Beschäftigte auch als Selbständige oder bei einem anderen Arbeitgeber in Teilzeit arbeiten. Teilweise müssen für einen entsprechenden Antrag bestimmte Fristen gewahrt werden.

»Möchten Mütter oder Väter während der Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes bis zu 19 Stunden pro Woche tätig werden, so ist dies zu gewährleisten. Voraussetzung hierfür ist [...] eine schriftliche Willensbekundung gegenüber dem Arbeitgeber vor Antritt des Mut-

terschaftsurlaubes abzugeben. Sollte der Wunsch hierzu erst während der Inanspruchnahme des Erziehungsurlaubes geäußert werden, so ist dies in gemeinsamer Abstimmung mit dem Arbeitgeber grundsätzlich zu ermöglichen. Die Arbeitnehmerin bzw. der Arbeitnehmer haben zu diesem Zeitpunkt jedoch keinen Anspruch darauf, wenn die dienstlichen bzw. betrieblichen Möglichkeiten dies nicht zulassen.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/60/1994

Hier wird eine Tätigkeit bei anderen Arbeitgebern geregelt.

»Sofern eine adäquate Beschäftigung während der Elternzeit [...] nicht realisiert werden kann, ist eine Arbeitsaufnahme bei einem anderen regionalen Arbeitgeber zulässig. [Der Arbeitgeber] behält sich lediglich vor, bei möglichen Wettbewerbssichtspunkten oder bei sonstigen betrieblichen Nachteilen seine Zustimmung zu verweigern.«

☞ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/115/2005

Auch »Stellenreste«, die durch Arbeitszeitreduzierung oder organisatorische Veränderungen entstehen, bieten Teilzeitmöglichkeiten für Beurlaubte.

»Durch Reduzierung der Arbeitszeit [...] verbleibende Stellenreste unterhalb der BAT/-0-Grenze sind möglichst Beschäftigten, die beurlaubt sind, anzubieten. Gleches gilt für in Erziehungsurlaub befindliche Beschäftigte, soweit deren Stelle durch erfolgte Einstellung einer Aushilfs- bzw. Ersatzkraft bereits in Anspruch genommen ist.«

☞ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Das nachfolgend zitierte Unternehmen legt für Beschäftigte in betrieblicher Elternzeit Stundenkontingente für Vertretungen fest, um ihre Qualifikation zu erhalten.

»Zur Aufrechterhaltung der Qualifikation und des Kontaktes zum Betrieb leisten die Beschäftigten in jedem Jahr der Familienzeit Vertretungen (Urlaubs- oder Krankheitsvertretungen oder Projektein-

sätze) im Umfang von mindestens 100 Stunden. Eine erforderliche Qualifizierung wird bis zu 20 Stunden pro Jahr als Vertretung anerkannt.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/101/2001

Einige Arbeitgeber erwarten, dass Beschäftigte eigene Maßnahmen während der Beurlaubung ergreifen, um ihre beruflichen Qualifikation zu erhalten und anzupassen, und unterstützen dieses Bemühen.

»Der Arbeitgeber geht davon aus, daß die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter während des familienbezogenen Urlaubs eigene Maßnahmen zum Erhalt und zur Anpassung der beruflichen Qualifikation ergreift. Der Arbeitgeber bietet hierbei seine Unterstützung durch fachkundige Beratung über geeignete Maßnahmen an. Ist die Wiederaufnahme der Beschäftigung abzusehen, ist mit der Personalabteilung zu vereinbaren, welche besonderen Weiterbildungsmaßnahmen im Hinblick auf die künftigen Tätigkeiten durchzuführen sind.«

➔ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

Organisation und Kosten der Weiterbildung

Während einige Vereinbarungen Weiterbildungsmöglichkeiten eher allgemein formulieren, benennen andere individuelle Maßnahmen wie E-Learning oder betriebsinterne/-externe Fortbildung. Mitunter wird explizit darauf hingewiesen, dass Lehrgänge und Schulungen Beurlaubte auf die Übernahme höherwertiger Tätigkeiten vorbereiten sollen.

»Um die Qualifikation der Mitarbeiterinnen bzw. der Mitarbeiter den sich ändernden Anforderungen ständig anzupassen und damit eine spätere Wiederbeschäftigung effektiv vorzubereiten, werden zwischen dem Vorgesetzten, dem Personalreferenten und dem Betriebsrat einvernehmlich individuell qualifizierende Maßnahmen festgelegt, wie z. B.

- Teilnahme am Weiterbildungsprogramm [...]
- Teilnahme an Lehrgängen einer Fernuniversität
- zeitweiser Einsatz als Urlaubs- oder Krankenvertretung
- Besuch von internen oder externen Lehrgängen.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/18/1990

Kosten für Kursgebühren, Fahrt- und Übernachtungskosten der Weiterbildungsmaßnahmen werden im Folgenden vom Arbeitgeber übernommen. Teilweise ist dies an Bedingungen geknüpft, z. B. an einen erfolgreichen Abschluss.

»Im Fall der Rückkehr fördert [die Firma] dies finanziell durch Übernahme von Kosten arbeitsplatzspezifischer und berufsfördernder Weiterbildungsmaßnahmen (z. B. Bankakademie, EDV-Kurse, Sprachkurse); dies setzt voraus, daß die betreffenden Weiterbildungsmaßnahmen im voraus [...] abgestimmt und mit Erfolg abgeschlossen worden sind.«

 KREDITGEWERBE, 010303/20/1990

»Die Teilnahme an geplanten Fortbildungsmaßnahmen während der Elternzeit zum Erhalt von Befähigungen soll [...] den sofortigen Wiedereinstieg erleichtern. Über diese Maßnahmen informiert der Arbeitgeber [...]. Das Qualifizierungsinteresse ist [...] festzuhalten.

Ist eine Verständigung zur Teilnahme an einer Maßnahme erfolgt, sind die Kosten für geplante Fortbildungsmaßnahmen zum Erhalt von Befähigungen sowie die Kosten für erforderliche An-/Abreise und evtl. Übernachtungskosten durch den Arbeitgeber zu tragen.

Der Arbeitgeber unterstützt während der Qualifikationsmaßnahmen eine erforderliche Kinderbetreuung. Diese Unterstützung erfolgt über den Familienservice oder vergleichbare Anbieter. Die [Firma] übernimmt dabei die Kosten für Beratung und Vermittlung.«

 LANDVERKEHR, 010303/114/2007

Noch ausführlicher wird nachstehend die Kostenübernahme innerhalb des Unternehmens festgelegt, falls Betroffene beim Wiedereinstieg die Stelle wechseln.

»Die Entscheidung über die Teilnahme an Bildungsmaßnahmen trifft der/die Vorgesetzte, der/die beim Wechsel in die gesetzliche Elternzeit für den/die Mitarbeiter/in zuständig ist. Diese/r Vorgesetzte verantwortet auch die Übernahme von Kosten in diesem Zusam-

menhang. Falls der/die Mitarbeiter/in bei der Rückkehr ins Unternehmen in eine andere Fachabteilung wechselt, werden diese Kosten der abgebenden Fachabteilung erstattet.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/115/2005

»Beurlaubte und länger erkrankte Beschäftigte sind regelmäßig über betriebliche Fortbildungsangebote und betriebliche Zusammenkünfte (Betriebsversammlungen, Feste) zu informieren. Die beurlaubten Beschäftigten sind hinsichtlich der Kosten für Fortbildungsveranstaltungen den nicht beurlaubten Beschäftigten gleichgestellt.«

 UNTERNEHMENS DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004

Betriebliche Kontakte erhalten

Im weiteren Sinne dienen auch berufliche Kontakte und die Einbindung in den betrieblichen Informationsfluss dazu, beurlaubte Beschäftigte zu qualifizieren. Die Verantwortung für die Kontaktpflege obliegt in der Regel den Vorgesetzten.

»Auf Wunsch der/des Beschäftigten im Erziehungsurlaub oder Beurlaubung informieren Vorgesetzte die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig über wichtige Veränderungen im Aufgabenbereich.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Gelegentlich organisiert die Frauenbeauftragte das Notwendige.

»Frauen und Männer, die aus familiären Gründen beurlaubt sind, werden mindestens einmal pro Jahr [...] eingeladen und über aktuelle Entwicklungen informiert. Entsprechende Veranstaltungen werden von der Frauenbeauftragten organisiert. Durch die Fachabteilung und das Personalreferat wird inhaltliche Unterstützung gegeben.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000

Im Folgenden werden Arbeitskolleginnen bzw. -kollegen als Paten mit eingebunden.

»Im Rahmen des Planungsgesprächs [...] soll aus dem beruflichen Umfeld ein Pate/eine Patin benannt werden – hierbei gilt das Prinzip der Freiwilligkeit –, der/die die Verbindung zwischen Betrieb und Elternzeitler hält. Zur Aufgabe des Paten gehören u.a. die Zusage [des Berichts], der internen Stellenangebote und der Fortbildungsbroschüre sowie Informationen über Veränderungen in der Abteilung/dem Arbeitsplatz. Wird keine Patin/kein Pate gefunden, übernimmt der Vorgesetzte die Patenschaft. Das gilt auch bei längerfristiger Abwesenheit der Patin/des Paten.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 010303/104/2005

Hier sind nahezu alle Details der Patenschaft geregelt.

»Als weitere/n Ansprechpartner/in sucht sich der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin in Elternzeit als Paten/als Patin eine/n Mitarbeiter/in der Bank, der/die unterstützend tätig wird. Durch persönliche Kontakte im Rahmen der Patenschaft soll verhindert werden, dass der Anschluss an das Team und das Geschehen in der Bank verloren geht. Der Pate/die Patin hat die Aufgabe, in regelmäßigen Abständen über laufende Entwicklungen zu informieren. Hierfür werden dem Paten/der Patin die entsprechende (Arbeits-)zeit und notwendige Bankmittel zur Verfügung gestellt. Als Hilfestellung für die Durchführung seiner/ihrer Aufgabe, erhält der Pate/die Patin ein Schreiben, in dem seine/ihre wesentlichen Aufgaben genannt sind. Ein Musterbrief ist Bestandteil dieser Betriebsvereinbarung [...]. Der Pate/ die Patin wird durch den/die jeweils zuständigen Personalberater/in im Bedarfsfall beraten.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Ähnlich, wenngleich weniger detailliert, ist dieses Beispiel formuliert.

»Auf Wunsch des Mitarbeiters kann während der Dauer der Elternzeit aus dem beruflichen Umfeld ein Pate benannt werden, der die Verbindung zwischen Betrieb und dem Mitarbeiter aufrechterhält. Zur Aufgabe des Paten gehören u.a. die Zusage des Mitarbeitermagazins, sowie Informationen über Veränderungen in der Abteilung.«

lung. Zur Erfüllung dieser Pflichten wird dem Paten die erforderliche Zeit eingeräumt.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Qualität und Umfang des Informationsangebotes für Beurlaubte sind an die Dauer der Beurlaubung gebunden oder zeitlich begrenzt. Meist gehören dazu Rundbriefe, Geschäftsberichte, Betriebsvereinbarungen, Stellenausschreibungen, Intranet-Zugang, die Einrichtung eines Informationsraumes sowie die Einladung zu betrieblichen Veranstaltungen wie Betriebsversammlungen, Kongresse oder Informationstage.

»Gerade in Zeiten schneller personeller und betrieblicher Veränderungen ist der regelmäßige Kontakt zwischen Mitarbeiter/innen in der Elternzeit und der Bank wichtig, um einen Wiedereinstieg zu erleichtern. Mitarbeiter/innen in der Elternzeit haben bei Bedarf die Möglichkeit, persönliche Planungsgespräche mit ihrem/ihrer Vorgesetzten und/oder ihrem/ihrer zuständigen Personalberater/in zu führen. Gegenstand dieser Gespräche soll die Information über die neuesten Entwicklungen – insbesondere anstehende oder bereits erfolgte Vorgesetztenwechsel bzw. Wechsel im Personalberatungsbereich –, zeitliche und inhaltliche Perspektiven für den Wiedereinstieg während und nach der Elternzeit sowie Vertretungs- oder Weiterbildungsmöglichkeiten sein.

Zu Informationsveranstaltungen der Bank, Abteilungs- oder Geschäftsstellentreffen, Betriebsversammlungen und Betriebsfesten sind die Mitarbeiter/innen in der Elternzeit regelmäßig einzuladen. Die Einladung erfolgt je nach Veranstaltung durch die Personalabteilung, den Betriebsrat oder den Paten/die Patin.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

2.3.8 Wiedereinsteigen nach der Elternzeit

Kurz bevor die Freistellungsphase endet, wird ähnlich dem Beginn der Freistellungsphase häufig ein Planungsgespräch mit der zuständigen Führungskraft geführt.

Planungsgespräche und Zeiträume

»Rechtzeitig, in der Regel sechs Monate vor Ende der gesetzlichen/betrieblichen Elternzeit werden die Mitarbeiter vom Arbeitgeber zu einem Gespräch mit dem Vorgesetzten, dem Betriebsrat und der Personalabteilung eingeladen. In diesem werden Qualifizierungsmaßnahmen und Einsatzmöglichkeiten nach Beendigung der Elternzeit besprochen.«

 **UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008**

Einige Vereinbarungen formulieren diesbezüglich sehr allgemein.

»Ca. 3 Monate vor der Wiederaufnahme der Beschäftigung werden Beurlaubte [...] zu einem Personalgespräch eingeladen, um über Möglichkeiten der Wiedereingliederung und künftige Aufgaben zu sprechen.«

 **ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000**

»Mindestens vier Wochen vor Beginn der Mutterschutzfrist bzw. Elternzeit führt der zuständige Vorgesetzte ein Gespräch mit dem Mitarbeiter. Ziel des Gespräches ist die Erörterung gemeinsamer Planungsperspektiven für die Zeit nach dem Mutterschutz bzw. für die Zeit nach der Inanspruchnahme der Elternzeit. Spätestens dabei wird der Mitarbeiter über alle wichtigen Regelungen informiert.«

 **CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0**

In folgendem Beispiel werden die wesentlichen Abläufe von Planungsgesprächen knapp beschrieben.

»Mitarbeiter, die nach Beendigung der gesetzlichen Elternzeit [bzw. betrieblichen Erziehungszeit] weiterarbeiten wollen, melden diesen Wunsch bei den betrieblichen Vorgesetzten und dem Personalmanagement rechtzeitig, spätestens acht Wochen vor Ablauf der Elternzeit, an. [...] Der Mitarbeiter gibt dabei an, ob er in Voll- oder Teilzeit arbeiten möchte.

Mitarbeiter, die aus der Familienphase heraus ihr Arbeitsverhältnis in Teilzeit fortsetzen wollen, haben dies drei Monate vor Beginn der

Teilzeitbeschäftigung schriftlich beim betrieblichen Vorgesetzten zu beantragen. Ergibt eine Prüfung der Abteilung, dass eine Teilzeitbeschäftigung nicht möglich ist, dann muss dies gegenüber dem Personalmanagement und dem Betriebsrat begründet werden. Eine Ablehnung ist nur aus betrieblichen Gründen möglich und muss schriftlich erfolgen.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/122/2004

Nachstehend werden vor allem Fristen geregelt.

»Sechs Monate vor Ablauf der Familienzeit teilt der Beschäftigte schriftlich dem Personalbereich mit, ob bzw. zu welchem Termin der Beschäftigte eine Tätigkeit wieder aufnehmen möchte. Grundsätzlich erfolgt die Wiedereinstellung zu dem ursprünglich angekündigten Termin.«

➔ METALLVERARBEITUNG, 010303/130/2004

In anderen Fällen ist ausführlicher dargelegt, was im Gespräch zu klären ist.

»Maßnahmen zum Ende der Beurlaubung

Nach Festlegung des Arbeitsbereichs [...] erfolgt ein Gespräch zwischen dem betreffenden Fachbereich und den beurlaubten Beschäftigten, in dem folgende Punkte im Detail festgelegt werden:

- voraussichtlicher zukünftiger Arbeitsplatz,
- Lage, Form und Dauer der Arbeitszeit,
- Arbeitsplatzgestaltung,
- Einarbeitung mit entsprechender Anleitung,
- notwendiger Fortbildungsbedarf, bezogen auf den konkreten Arbeitsplatz.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/27/1999

Teils werden individuelle Wiedereinstiegsprogramme entwickelt, in denen Fachwissen aufgefrischt und z. B. neue Produktkenntnisse vermittelt werden.

»Der Wiedereinstieg ist durch geeignete Maßnahmen, wie z. B. fachliche Lehrgänge, PC-Schulungen, besondere fachliche Anleitung, Einsatz in eine Ausbildungsgruppe neu zu planen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000

Nur wenige Vereinbarungen regeln systematische Vorgehensweisen.

»Mit einem systematischen Wiedereingliederungskonzept für zeitweise Freigestellte kann Vorgesetzten und Mitarbeitern gleichermaßen eine Orientierung gegeben werden. Dazu wird ein Verfahren ausgearbeitet, das Handlungsmöglichkeiten genauer erläutert, die mit dem Zeitpunkt beginnen, zu dem eine (Teil-)Freistellung absehbar wird (Schwangerschaft, erhöhter Betreuungsbedarf von Angehörigen, Fortbildung etc.). Bestandteile eines solchen Verfahrens werden neben der Aufnahme in den oben genannten Mitarbeiterpool auch die Aufnahme in die Mitarbeiterbedarfsplanung sein.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

Bislang bieten wenige Unternehmen strukturierte Wiedereinstiegsprogramme an, die über einen begrenzten Zeitraum die Rückkehr gezielt begleiten.

»Return-Programm: Für die Wiedereingliederung nach der Familiенphase wird die [Firma] ein individuelles und flexibles Return-Programm entwickeln. Das Return-Programm ist ein auf die geplante Tätigkeit ausgerichtetes training-on-the-job von 3 bis 6 Monaten, in dem Fachwissen aufgefrischt und neue Produktkenntnisse vermittelt werden.«

 KREDITGEWERBE, 010303/20/1990

Bedingungen für die Rückkehr

Bei der Organisation der Rückkehrphase stehen Organisierende und Rückkehrende schnell vor der Frage: Wann und zu welchen Bedingungen ist eine Rückkehr aus der Freistellung überhaupt möglich?

»Erklärt sich eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter vor Antritt der Elternzeit verbindlich bereit, nach einem Jahr zurückzukehren und kehrt

die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter spätestens nach einem Jahr zurück, hat sie/er einen Rückkehranspruch auf ihren/seinen Arbeitsplatz, sofern dem keine betrieblichen Belange entgegenstehen.

Dauert die Freistellung länger als ein Jahr, so hat sie/er, unabhängig von der dann für die Rückkehr vereinbarten Arbeitszeit, einen Rückkehranspruch auf einem dem Arbeitsvertrag entsprechenden gleichwertigen Arbeitsplatz.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/120/2007

Während der gesetzlichen und betrieblichen Elternzeit ruht das Arbeitsverhältnis. Wenn Beschäftigte das Arbeitsverhältnis vorübergehend beenden und später wieder einsteigen wollen, sind so genannte Wiedereinstellungszusagen geläufig. Diese sind an Bedingungen gebunden. Voraussetzungen sind häufig

- mehrjährige Betriebszugehörigkeit vor der Beurlaubung
- Wiedereinstellungsanspruch nur bis zu einem bestimmten Zeitpunkt, z. B. Alter des Kindes maximal vier Jahre
- Einhaltung einer Antragsfrist.

»Mitarbeiter, die das Arbeitsverhältnis im Anschluss an die Elternzeit bzw. im Anschluss an die befristete Freistellung im Anschluss an die Elternzeit beenden, erhalten auf Wunsch unter folgenden Voraussetzungen eine Wiedereinstellungszusage:

- Mindestens dreijähriger ununterbrochener Bestand des Beschäftigungsverhältnisses zum Zeitpunkt der Geburt des Kindes, für das Elternzeit in Anspruch genommen worden ist,
- Ausscheiden in unmittelbarem Anschluss an die Elternzeit bzw. im unmittelbaren Anschluss an die befristete Freistellung im Anschluss an die Elternzeit,
- Personensorngerecht für das Kind, für das die gesetzliche Elternzeit in Anspruch genommen wurde,
- Vorliegen besonderer Umstände für die Beschäftigungsunterbrechung, insbesondere fehlende Betreuungsmöglichkeit oder Erkrankung des Kindes.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/143/2008

Ein weiteres Beispiel zu vereinbarten Voraussetzungen lautet wie folgt.

- »Eine Wiedereinstellungszusage für eine Voll- oder Teilzeitbeschäftigung wird gegeben, wenn alle folgenden Voraussetzungen erfüllt sind:
- Das Arbeitsverhältnis [...] war mit Ablauf der gesetzlichen Elternzeit beendet worden; und
 - es wurden zwischenzeitlich keine neuen Arbeitsverhältnisse begründet, deren regelmäßiges Entgelt die Grenze gemäß § 8 Abs. 1 Nr. 1 SGB IV (Geringfügigkeitsgrenze) überschreitet.

Von dieser Voraussetzung wird abgesehen, wenn diese Arbeitsverhältnisse deshalb eingegangen wurden, weil zum Zeitpunkt des gewünschten Wiedereintritts [...]

- [...] keine gleichwertige Beschäftigung angeboten oder dem konkreten Teilzeitwunsch nicht entsprochen werden konnte
- und die genannten Arbeitsverhältnisse insgesamt nicht länger als 36 Kalendermonate bestanden haben; und
- zum Zeitpunkt des vorgesehenen Wiedereintritts ist eine der beruflichen und persönlichen Qualifikation entsprechende Stelle unbesetzt und zur Besetzung freigegeben, wobei ein Vorrang vor firmenfremden Bewerbern/Bewerberinnen mit im wesentlichen gleicher fachlicher und persönlicher Qualifikation eingeräumt wird; und
- der Wiedereintritt erfolgt spätestens mit Vollendung des 6. Lebensjahres des Kindes, dessenthalben der Austritt [...] erfolgte, im Falle der Geburt weiterer Kinder spätestens mit Vollendung des 10. Lebensjahres des erstgenannten Kindes; und
- der/die ehemalige Mitarbeiter/in hat in der Zwischenzeit durch geeignete Maßnahmen zur Erhaltung bzw. Anpassung der beruflichen Qualifikation beigetragen, die bei Wiedereintritt im Wesentlichen vorhanden sein muss; und
- der Wunsch nach Wiederaufnahme der Tätigkeit wurde bei dem zuständigen Personalreferat frühestmöglich, jedoch spätestens sechs Monate vor dem gewünschten Arbeitsbeginn schriftlich vorgetragen.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/115/2005

Anders verhält es sich mit dem Anspruch auf den alten Arbeitsplatz. Mitunter ist der Anspruch an eine Frist gebunden. Verstreicht diese, wird ein alternativer Arbeitsplatz angeboten.

»Bis zu 6 Monate nach Ablauf des gesetzlichen Erziehungsurlaubs kann die bisherige Tätigkeit am alten Arbeitsplatz wieder aufgenommen werden. Ist der bisherige Arbeitsplatz nicht mehr vorhanden, wird ein vergleichbarer Arbeitsplatz angeboten. Das gleiche gilt für einen Pflegeurlaub von max. 2 Jahren.«

◆ ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

Teilweise wird versucht, den Anspruch auf den alten bzw. adäquaten Arbeitsplatz ohne Frist zu erhalten.

»Für rückkehrende Beschäftigte wird eine Beschäftigung im bisherigen Tätigkeitsfeld angestrebt. Sollte dies nicht möglich sein oder von den beurlaubten Beschäftigten nicht gewünscht werden, wird ihnen eine ihrer bisherigen Tätigkeit, ihrem bisherigen Arbeitsplatz und vor allem ihrer Qualifikation entsprechend adäquate Stelle angeboten.«

◆ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/7/1997

Eine Bank formuliert eine umfassende Regelung. Darin werden auch die Begriffe »gleichwertig« und »zumutbar« definiert.

»Mitarbeiter/innen haben nach Ablauf ihrer Elternzeit Anspruch auf einen gleichwertigen und zumutbaren Arbeitsplatz in der Bank. Dabei verpflichtet sich die Bank, auf Wunsch einen Teilzeitzeitarbeitsplatz zur Verfügung zu stellen.

Gleichwertig ist ein Arbeitsplatz, wenn bei grundsätzlich gleichem Arbeitszeitvolumen

- die tarifliche oder außertarifliche Wertigkeit des neuen Arbeitsplatzes, bezogen auf das Entgelt, dem bisherigen entspricht und die Anforderungen des neuen Arbeitsplatzes der Qualifikation des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin nach dessen/deren Ausbildung, Erfahrung und der bisherigen Tätigkeit im Wesentlichen entsprechen oder
- wenn die für diesen Arbeitsplatz erforderliche Qualifikation durch von der Bank angebotene Qualifizierungsmaßnahmen, die insgesamt sechs Monate nicht überschreiten sollen, erworben werden kann.

Gleichwertig und zumutbar ist ein Arbeitsplatz, wenn die Gleichwertigkeit vorliegt und die tägliche Gesamtwegezeit 150 Minuten nicht überschreitet und die persönlichen Belange des/der betroffenen Mitarbeiters/Mitarbeiterin hinreichend berücksichtigt werden.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Kann ein solcher Arbeitplatz nicht angeboten werden, werden vergleichbare Angebote unterbreitet.

»Kann die Bank unmittelbar zum Wiedereinstiegstermin keinen gleichwertigen und zumutbaren Arbeitsplatz anbieten, bemühen sich beide Parteien um eine einvernehmliche Lösung. D.h. sie bemühen sich darum einen Arbeitsplatz zu finden, der nach Art und Ort mit der vor der Elternzeit ausgeübten Beschäftigung vergleichbar ist, wobei sowohl die betrieblichen als auch die familiären Belange berücksichtigt werden sollen. Beide Parteien sollten sich bei der konkreten Ausgestaltung der Tätigkeit so flexibel wie möglich zeigen. Mitarbeiter/innen, die bereit sind, einen unzumutbaren Arbeitsplatz anzunehmen, erhalten – bei gleicher Qualifikation mit den jeweiligen Mitbewerber/innen – einen Versetzungsvorrang auf eine ausgeschriebene Stelle in ihrem bisherigen Bereich, die der vorherigen Stelle gleichwertig oder gleichwertig zumutbar ist. Der Versetzungsvorrang endet mit Ablauf von zwei Jahren nach Beendigung der Elternzeit.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Im folgenden Beispiel werden Rückkehrende nur sehr kurzfristig über eine veränderte Tätigkeit informiert. Nach Ablauf der gesetzlichen Elternzeit besteht jedoch inzwischen ein gesetzlicher Anspruch auf den alten bzw. einen gleichwertigen Arbeitsplatz.

»Nach Beendigung der Beurlaubung [...] erhalten die Beschäftigten einen Arbeitsplatz in gleicher Vergütung wie vor ihrer Beurlaubung. Liegt hierbei eine veränderte Tätigkeit vor, so ist dies den Betroffenen 14 Tage vorher mitzuteilen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/60/1994

Dieses Unternehmen bemüht sich um individuelle Lösungen, bleibt aber vage.

»Gibt es keine freie Stelle, ist mit dem/der Mitarbeiter/in, der Personalabteilung und dem Betriebsrat eine Lösung im jeweiligen Einzelfall zu finden.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/38/1997

Nachstehend werden ehemalige Beschäftigte bei der Neubesetzung von Stellen vorrangig berücksichtigt, wenn sie zeitweise aus familiären Gründen ausgeschieden sind.

»Bewerbungen von ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die wegen familiärer Verpflichtungen ihr Beschäftigungsverhältnis mit der Stadt [...] beendet hatten, werden entsprechend ihrer Qualifikation bei Neubesetzung von Arbeitsplätzen vorrangig berücksichtigt.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/150/2009

Um die Stellenangebote für rückkehrende Beschäftigte zu erweitern, versucht diese Verwaltung mit benachbarten Kommunen einen Stellenpool zu schaffen.

»Die Stadtverwaltung [...] verhandelt mit den Städten [...] sowie der Kreisverwaltung [...] über die Bildung eines Stellenpools, um das Stellenangebot für die rückkehrenden Beschäftigten zu erweitern und weitere Einsatzmöglichkeiten für die Vertretungen von beurlaubten Beschäftigten zu schaffen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/7/1997

Auch eine Bank informiert künftige Rückkehrende rechtzeitig über (überregionale) Stellenangebote.

»[Die Bank] verpflichtet sich, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich im letzten Jahr der Elternzeit bzw. in der Freistellungszeit gem. § 9a MTV befinden (sowie auf Anforderung auch früher), regelmäßig über die aktuellen in der Bank überregional ausgeschriebenen Stellen zu informieren.«

➔ KREDITGEWERBE, 010303/133/2001

Nachteile ausgleichen

Mitunter zahlen Unternehmen befristete Ausgleichszulagen, wenn sie Rückkehrenden keinen gleichwertigen Arbeitsplatz anbieten können.

»Mitarbeiter/innen, denen kein gleichwertiger Arbeitsplatz angeboten werden kann, erhalten bei Annahme eines nicht gleichwertigen Arbeitsplatzes folgenden Nachteilsausgleich: Mit Übertragung der niedriger bewerteten Stelle wird dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin die spätere niedrigere Bezahlung mitgeteilt. Die Laufzeit des individuellen Nachteilsausgleichs beginnt mit Aufnahme der neuen Tätigkeit, nicht jedoch vor Aushändigung des entsprechenden Versetzungs-/Stellenübertragungsschreibens.

Die tatsächliche Umgruppierung erfolgt jedoch erst nach 12 Monaten.

Ab dem Zeitpunkt der Umgruppierung erhält der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin eine Ausgleichszulage in Höhe der Differenz zwischen seinem/ihrem bisherigen und dem neuen Gehalt. Diese Ausgleichszulage wird jeweils um den Betrag künftiger Tariferhöhungen vermindert.

Ist der Unterschied zwischen ursprünglichem und neuem Entgelt nicht größer als eine Tarifgruppe, so entfällt die Ausgleichszulage nach insgesamt 48 Monaten Laufzeit des individuellen Nachteilsausgleichs endgültig.

Ist der Unterschied zwischen ursprünglichem und neuem Entgelt größer als eine Tarifgruppe, wird das neue Entgelt nach insgesamt 48 Monaten Laufzeit des individuellen Nachteilsausgleichs auf exakt eine Tarifgruppe unterhalb der ursprünglichen Bezahlung festgelegt. Künftige Tariferhöhungen werden so lange verrechnet, bis das tatsächliche Entgelt der tariflichen Bewertung der neuen Stelle entspricht.

Die vorgenannten Regelungen gelten für Mitarbeiter/innen mit AT-Gehalt entsprechend.

Mitarbeiter/innen, die das 50. Lebensjahr vollendet haben und dem Betrieb mindestens 10 Jahre angehören, behalten bei Annahme eines unzumutbaren neuen Arbeitsplatzes ihre bisherige Tarifgruppe, sofern sie diese bereits seit mindestens drei Jahren erhalten.«

2.3.9 Anwartschaften

Während der Berufstätigkeit erwerben Beschäftigte Rechte auf zukünftige Leistungen wie z. B. Betriebsrente, Jubiläumsgeld etc. Wird die Arbeitszeit verkürzt oder finden befristete Freistellungen statt, dann wirkt sich das auf die erworbenen Anwartschaften aus.

Beschäftigungszeiten und Betriebszugehörigkeit

Für Anwartschaften ist die Dauer der Betriebszugehörigkeit relevant. Im öffentlichen Dienst ist Beschäftigungszeit definiert als die Dauer eines Arbeitsverhältnisses bei demselben Arbeitgeber, auch wenn sie unterbrochen ist. Der TVöD unterscheidet nicht mehr nach Beschäftigungszeit (§ 19 BAT) und Dienstzeit (§ 20 BAT), sondern regelt ausschließlich eine Beschäftigungszeit (§ 34 TVöD). Die Dienstzeit ist demnach ohne Bedeutung. Jedoch werden in der Vergangenheit erworbene Dienstzeiten auch zukünftig berücksichtigt.

Im Unterschied zu den bisherigen Regelungen des BAT wird Sonderurlaub im TVöD nicht mehr nach dem Anlass der Beurlaubung differenziert (aus familienbedingten oder aus anderen Gründen). Die Elternzeit gilt als Beschäftigungszeit, der unbezahlte Sonderurlaub hingegen nur, sofern dienstliche Interessen anerkannt werden, was in der Regel bei familiären Gründen nicht der Fall ist. Weil tendenziell eher Frauen als Männer Sonderurlaub wahrnehmen, verfügen sie durch diese Regelung oft über kürzere Beschäftigungszeiten. Dies wirkt sich wiederum auf die Bemessung von Kündigungsfristen, Krankenbezügen, Übergangsgeldern, Jubiläumszuwendungen und betrieblicher Altersversorgung aus. Auch Teilzeitarbeit wirkt sich auf Anwartschaften aus. In den meisten Fällen werden Teil- und Vollzeitarbeit anteilig angerechnet.

»Bei Beschäftigten, die während der Dauer ihrer Betriebszugehörigkeit zwischen Voll- und Teilzeitbeschäftigung gewechselt oder nur eine Teilzeitbeschäftigung ausgeübt haben, gilt für die anrechnungsfähigen Zeiten der im Verhältnis der tatsächlich zur Vollzeitbeschäftigung ermittelte Anteil.«

 GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGWESEN, 010303/23/1990

Da diese Situation überwiegend Frauen betrifft, sollten Regelungen zur betrieblichen Altersversorgung besonders auf Diskriminierungsfreiheit geprüft werden.

In Betriebsvereinbarungen werden die Begriffe Dienstzeit, Beschäftigungszeit, Firmen- und Betriebszugehörigkeit häufig synonym verwendet. Das Beschäftigungsverhältnis ruht während der betrieblichen Elternzeit.

»Während der Freistellung ruht das Arbeitsverhältnis, die Betriebszugehörigkeit besteht während dieser Zeit fort.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

»Auswirkungen auf Dienstzeiten: Während des betrieblichen Erziehungsurlaubes [...] besteht das Anstellungsverhältnis fort. Die Betriebszugehörigkeit sowie die Fristen für die Unverfallbarkeit von Pensionszusagen werden somit nicht unterbrochen.«

 DATENVERARBEITUNG U. SOFTWAREENTWICKLUNG, 010303/56/2001

In diesem privatwirtschaftlichen Unternehmen kann unbezahlter Sonderurlaub als Beschäftigungszeit gelten. In einigen Fällen werden bei fristgerechter Rückkehr in das Arbeitsverhältnis erworbene Anwartschaften und Betriebszugehörigkeiten angerechnet.

»Betriebszugehörigkeit: Die Zeiten, in denen das Arbeitsverhältnis wegen Inanspruchnahme der betrieblichen Erziehungszeit oder der Pflege von Angehörigen ruht; frühere Beschäftigungszeiten, Zeiten befristeter Aushilfstätigkeiten sowie Urlaubsvertretungen werden als Dienstzeiten angerechnet.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/29/1997

»Die Zeit der unbezahlten Freistellung zur Pflege von Familienangehörigen gilt als Dienstzeit.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/143/2008

Eher restriktiv formuliert eine etwas ältere Regelung.

»Bei Wiedereinstellung aufgrund der Wiedereinstellungszusage werden die Vordienstzeiten sofort im Rahmen der jeweils geltenden Bestimmungen zur Dienstzeitanrechnung angerechnet.

Die Pflegepause gilt grundsätzlich nicht als Dienstzeit. Für die betriebliche Altersversorgung wird die Zeit der Pflegepause nicht berücksichtigt. Abweichend hiervon wird für die sonstigen dienstzeit-abhängigen Leistungen die Dauer der Pflegepause zu einem Drittel auf die Dienstzeit angerechnet.«

 MASCHINENBAU, 010303/109/1992

Betriebliche Altersversorgung und unbezahlte Freistellung

Grundsätzlich gilt: Wenn Beschäftigte vor Eintritt des Versorgungsfalls (Erreichen der Altersgrenze, Tod oder Invalidität) aus dem Unternehmen ausscheiden, bleibt die Anwartschaft erhalten, sofern die gesetzliche Unverfallbarkeitsfrist erfüllt ist. Unverfallbarkeit wird gesetzlich nach einer Beschäftigungszeit von 5 Jahren und einem Mindestalter von 25 Jahren erreicht (bei Entgeltumwandlung jedoch sofort). Der Arbeitgeber kann zum Vorteil der Beschäftigten von diesen gesetzlichen Grenzen abweichen (vertragliche Unverfallbarkeit).

In der gesetzlichen Rentenversicherung werden nach § 56 SGB VI Erziehungszeiten als rentensteigernde Zeit berücksichtigt, allerdings nur bei einem Elternteil. In der betrieblichen Altersversorgung wird Elternzeit bei der Berechnung der Wartezeit und der Unfallverfallbarkeitsfrist berücksichtigt, denn das Arbeitsverhältnis ruht lediglich.

Auch die Weiterzahlung von Beiträgen für die betriebliche Altersversorgung kann geregelt werden. Steigerungen einer Anwartschaft auf Leistungen der betrieblichen Altersversorgung während der Elternzeit sind per se nicht vorgesehen. Man könnte das durchaus vereinbaren. Aber längst nicht alle Vereinbarungen enthalten überhaupt Regelungen zu diesem Punkt. Möglicherweise bestehen in diesen Fällen jedoch separate Regelungswerke in Versorgungsordnungen o.Ä. Im Folgenden werden einige Beispiele für die Weiterzahlung der Beiträge herangezogen.

»Solange das Arbeitsverhältnis ruht, d.h. während der Familienphase und/oder während des Pflegejahres, ruht auch die ordentliche Mitgliedschaft in der Pensionskasse. Während dieses Zeitraums sind die Mitarbeiterinnen berechtigt, den in den letzten Abrechnungsmonaten

naten regelmäßig geleisteten Mitgliedsbeitrag weiterhin zu zahlen. In diesem Fall wird auch die Firma den entsprechenden Firmenbeitrag an die Pensionskasse leisten.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/29/1997

In dieser älteren komfortablen Regelung gilt dies auch für ausgeschiedene Beschäftigte, während der Zeit einer bevorzugten Wiedereinstellung.

»Wegen Kindererziehung ausscheidende Mitarbeiterinnen können während des 7-Jahresvorrangs die außerordentliche Mitgliedschaft in der Pensionskasse beantragen, soweit sie noch nicht bereits eine unverfallbare Anwartschaft auf betriebliche Altersversorgung zum Zeitpunkt des Austritts erworben hatten.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/29/1997

Die nachstehend zitierte Bank wählt einen anderen Weg.

»Während der Elternzeit haben Mitarbeiter/innen die Möglichkeit, sich freiwillig und auf eigene Kosten [...] weiterzuversichern, um damit ihre Anwartschaften weiterzuführen und ihre Altersversorgung zu verbessern.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Hier orientiert man sich an einem Referenzgehalt.

»Altersversorgung während der Elternzeit: Der Arbeitgeber zahlt während der Elternzeit Beiträge auf der Basis eines Referenzgehaltes.«

 ELEKTRO, 010303/131/2007

Betriebliche Elternzeit wird auch rentensteigernd berücksichtigt.

»Nach mindestens zweijähriger ununterbrochener Beschäftigung seit Wiedereintritt wird die Dauer der Familienzeit im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung wie folgt berücksichtigt:

– Anrechnung bei Wartezeit: Die Dauer der Familienzeit wird in vollem Umfang auf die zehnjährige Wartezeit [...] der Versorgungs-

ordnung [...] angerechnet. Tatsächliche Beschäftigungszeiten im Unternehmen während der Familienzeit werden mit diesen Anrechungszeiten verrechnet.

- Anrechnung bei rentenfähiger Dienstzeit: Beschäftigungsfreie Zeiten während der Familienzeit werden zu einem Drittel der rentenfähigen Dienstzeit [...] rentensteigernd hinzugerechnet. Tatsächliche Beschäftigungszeiten im Unternehmen während der Familienzeit werden entsprechend den Regelungen der Versorgungsordnung in vollem Umfang rentensteigernd berücksichtigt.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/101/2001

In den folgenden Beispielen wird keine Steigerung gewährt.

»Hinsichtlich der Versorgungszusage wird die Zeit des Ruhens des Arbeitsverhältnisses auf Wartezeit und gesetzliche Unverfallbarkeitsfrist angerechnet, bleibt jedoch bei der Berechnung der Höhe der Betriebsrente unberücksichtigt.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/149/2008

»Zeiten der Freistellungen werden auf die Wartezeit der betrieblichen Altersversorgung angerechnet; sie wirken sich darüber hinaus nicht ruhegeldsteigernd aus.«

➔ KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Auch zu einer grundsätzlichen Beratung wird zunächst geraten.

»Darüber hinaus sollte ein Beratungsgespräch mit dem Versicherungsamt oder der Beratungsstelle eines Rentenversicherungsträgers über die Fortführung der gesetzlichen Rentenversicherung für die Zeit der Freistellung geführt werden.«

➔ KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Firmendarlehen, freiwillige Sozialleistungen und Sonderleistungen
Einige Unternehmen gewähren ihren Beschäftigten Darlehen und entwerfen entsprechende Regelungen zu ihren Gunsten für die Zeit der Beurlaubung.

»Vor Antritt der Familienpause gewährte Darlehen werden unter den vereinbarten Bedingungen fortgeführt. Bei Erlöschen der Wiedereinstellungszusage werden sie entsprechend den bestehenden Regelungen getilgt.«

➔ GRUNDSTÜCKS- UND WOHNUNGSEWESEN, 010303/23/1990

»Aus Anlaß des Elternurlaubs werden keine Kündigungen bzw. Konditionsänderungen von Arbeitgeberdarlehen vorgenommen.«

➔ METALLERZEUGUNG UND -BEARBEITUNG, 010303/137/2000

Gemäß folgender Vereinbarung bleiben auch weitere Sonderkonditionen erhalten.

»Während der Familienpause besteht Anspruch auf

- Bezug von Jahreswagen [...] entsprechend [...] steuerlichen Voraussetzungen
- Behalt der Vorzugsaktien
- Vertragsgemäße Tilgung des Firmendarlehns.

Die sich aus diesen Vergünstigungen ergebenden Steuer- bzw. Sozialversicherungsabgaben gehen zulasten des Begünstigten.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/17/1992

Vereinzelt haben Beurlaubte Anspruch auf Sonderzahlungen und -leistungen des Unternehmens, z. B. finanzielle Beihilfen bei Eheschließung oder Geburten, Fortdauer von Vorzugskonditionen und Zusatzleistungen, Inanspruchnahme sozialer Vergünstigungen, etwa eines Job-Tickets für den öffentlichen Nahverkehr.

»Während der gesetzlichen bzw. tarifvertraglichen Elternzeit erhalten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Zusatzleistungen (Mitarbeiterkonditionen, Belegschaftsaktien, Zuschüsse zum Betriebssport, Betriebsveranstaltungen etc.), die sie auch als aktive Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten würden, sofern die jeweils von der Bank definierten Anspruchsvoraussetzungen erfüllt sind. Bei Zusatzleistungen, die freiwilligen Charakter haben, kann aus einer mehrfachen Zahlung kein Rechtsanspruch für die Zukunft hergeleitet werden.«

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden während der Elternzeit bzw. der Freistellung nach §9a MTV darüber hinaus [...] in der niedrigsten Beitragsklasse weiterversichert. Die Bank trägt dafür die Arbeitgeber- und die Arbeitnehmeranteile. Die Weiterversicherung erfolgt – auch bei weiteren Elternzeiten – für die Dauer von insgesamt max. 3,5 Jahren.«

 KREDITGEWERBE, 010303/133/2001

Teilzeitarbeit

Weitere Anwartschaften sind mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit verbunden. Bezüglich Dienstjubiläen erfahren Teilzeitbeschäftigte durch Beurlaubungen kaum finanzielle Nachteile.

»Das Jubiläumsentgelt errechnet sich dann aus dem durchschnittlichen Entgelt für Teilzeitarbeit der letzten zwölf Monate vor dem Dienstjubiläum und dem Entgelt, das bei Vollzeitbeschäftigung erzielt worden wäre, gewichtet mit den Anteilen der Dienstjahre in Teilzeit- bzw. Vollzeitbeschäftigung.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/30/1988

Im Folgenden wird die Gleichbehandlung von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte bei Belegschafts-/Vorzugsaktien geregelt.

»Teilzeitbeschäftigte werden bei der Bezugsberechnung für Belegschaftsaktien im Rahmen des Vermögensbildungsplans wie Vollzeitbeschäftigte behandelt. Soweit ihre Arbeitszeit mindestens die Hälfte der tariflichen Arbeitszeit beträgt, können sie Aktien bis zur Höhe von 1/24 des Vollzeitentgeltes erwerben, bei kürzeren wöchentlichen Arbeitszeiten [...] 1/12 des Jahresprämien- bzw. erfolgsbeteiligungs-fähigen Einkommens.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/30/1988

Ähnliche Gleichbehandlungsgrundsätze für das Bezugsrecht gelten in diesem Unternehmen auch für Eigenheimförderung, Jahresprämie und Erfolgsbeteiligungen.

»Teilzeitbeschäftigte haben – unabhängig von der Dauer ihrer regelmäßigen Arbeitszeit – Anspruch auf die jeweils anteilige Jahresprämie/Erfolgsbeteiligung. Die Berechnung – auch hinsichtlich der übrigen betrieblichen Leistungen – erfolgt entsprechend der gegenüber der Vollarbeitszeit verringerten Arbeitszeit.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/30/1988

»Variable Einkommensbestandteile wie z.B. das variable Zieleinkommen, deren Voraussetzungen und Höhe sich nach den jeweiligen Richtlinien richten, wird entsprechend der Dauer der tätigen Mitarbeit während des jeweiligen Geschäftsjahres gezahlt, wobei angefangene Kalendermonate voll rechnen.

Entsprechendes gilt für die tarifliche Teilabsicherung eines anteiligen 13. Monatseinkommens.«

➔ INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/143/2008

2.3.10 Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Männer

Vereinbarkeit von Beruf und Familie insbesondere für Männer zu fördern, ist nur Anliegen vereinzelter Vereinbarungen. Man bemüht sich in diesen Fällen, besonders Männer anzusprechen und zu ermuntern, durch Teilzeit und/oder Beurlaubungen familiären Aufgaben nachzukommen. Häufig bleiben die Regelungen jedoch eher appellierender und allgemeiner Natur. Ergebnisse aus verschiedenen Forschungs- und Praxisprojekten zeigen jedoch, dass auch für Väter Vereinbarkeitsfragen von Bedeutung sind.

Beispiel 1:

»Väter werden auf die Möglichkeit der Wahrnehmung des Erziehungsurlaubs hingewiesen und zu einer Teilnahme ermutigt. Einem entsprechenden Antrag sollte bei Vorliegen der betrieblichen Voraussetzungen stattgegeben werden.«

➔ FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Beispiel 2:

»Alle Regelungen zu Teilzeitarbeit (aus familiären Gründen) [...] sind auf männliche Beschäftigte in gleicher Weise anzuwenden.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/4/1992

Beispiel 3:

»Das Unternehmen ermuntert auch die männlichen Mitarbeiter, diese Regelung in Anspruch zu nehmen.«

➔ SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/151/2008

Man ist ausdrücklich darum bemüht, den Anteil an Teilzeit arbeitenden Männern zu steigern. Entsprechende Maßnahmen bleiben jedoch vage formuliert.

Beispiel 1:

»Steigerung des Männeranteils [...] in Teilzeittätigkeit
Die gesetzlichen und tarifvertraglichen Möglichkeiten sollen von Männern verstärkt in Anspruch genommen werden.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/45/2000

Beispiel 2:

»Männer werden verstärkt auf die Möglichkeit der familienbedingten Beurlaubung hingewiesen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/11/1996

Beispiel 3:

»Es wird begrüßt, wenn verstärkt männlich Beschäftigte Beruf und Familie besser vereinbaren wollen und dazu die Möglichkeiten der flexiblen Arbeitszeitgestaltung und Beurlaubung in Anspruch nehmen. Die Einführung von alternativen Arbeitsformen wie z. B. alternierende Heimarbeitsplätze wird gefördert.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

Auch in folgendem Beispiel wird Unterstützung zugesagt.

»Um die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern, unterstützt die Stadtverwaltung [...] männliche Beschäftigte,

die die Möglichkeit der vorübergehenden Arbeitszeitreduzierung [...] in Anspruch nehmen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Wie für Frauen darf es sich auch für Männer beruflich nicht negativ auswirken, entsprechende Maßnahmen in Anspruch zu nehmen. Darauf wird explizit verwiesen.

»Auch Männer dürfen nicht diskriminiert werden, wenn sie die angebotenen Regelungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Anspruch nehmen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Nur wenige vorliegende Vereinbarungen erarbeiten detaillierte Maßnahmen, um für Männer die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern.

»Insbesondere Männer werden [...] ermutigt, die angebotenen Regelungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf wahrzunehmen. Männer dürfen nicht diskriminiert werden, wenn sie diese [...] in Anspruch nehmen.

Die Erfahrung von Mitarbeitern, die mit Kindern zusammenleben, wird in die Entwicklung und Umsetzung eines Modells Vereinbarkeit in Beruf und Familie aufgenommen. Zur Beteiligung daran soll die Bereitschaft der betreffenden Mitarbeiter geweckt werden.

Die Verwaltung entwickelt unter der Federführung des Referats für Gleichstellungsfragen Modelle zur Bewältigung der Doppelbelastung von Beschäftigten mit Familienaufgaben. [...] Für männliche Beschäftigte mit Familienaufgaben werden Fortbildungsveranstaltungen zur Integration von Hausarbeit und Erwerbsarbeit entwickelt. Männer werden [...] motiviert, an diesen Veranstaltungen teilzunehmen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/9/1993

Insgesamt gibt es noch einige Möglichkeiten, die bislang nicht ausgeschöpft wurden. Beispielsweise sind Führungskräfte in Teilzeit selten anzutreffen. Modellprojekte im öffentlichen Dienst zeigen jedoch die Machbarkeit (vgl. Morgenstern/Habermann 2011).

2.3.11 Weitere Unterstützung und Beratung

Zusätzlich bieten einige Unternehmen Beratungsangebote an, wenn z. B. eine eigene Sozialberatung im Haus existiert. Andere kaufen externe Beratungsleistungen ein. Sie beantworten Fragen rund um die Kindererziehung und -betreuung oder bieten auch bei Pflegeverantwortungen differenzierte Dienste an.

Beispiel 1:

»Der Arbeitgeber unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Beratung und Vermittlung von Betreuungsleistungen über externe Anbieter:

- Unterstützung bei der Beratung zur Beantragung von Pflegestufen und der damit verbundenen steuerlichen Auswirkungen,
- Konkrete Pflegedienste – Essensversorgung, Reinigung, Fahrdienste, häusliche (Heim)Pflege.«

 LANDVERKEHR, 010303/114/2007

Beispiel 2:

»Das Unternehmen schließt mit dem Familienservice [...] einen Rahmenvertrag über Leistungen ab, wie z. B. Vermittlung von Kinderbetreuung, Beratung für Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen und Vermittlung von Pflegepersonal. Die Mitarbeiter [...] können den Beratungs-Service kostenfrei nutzen.«

 SONSTIGE VERKEHRSDIENSTLEISTER, 010303/151/2008

Beispiel 3:

»Zur Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Kinderbetreuung, Eldercare (Betreuung älterer Menschen) und zur psychosozialen Beratung (sofern diese nicht bereits im Unternehmen angeboten wird) können auf betrieblicher Ebene regionale Serviceangebote geschaffen werden. Sofern ein solches Angebot zwischen den jeweiligen Betriebsparteien vereinbart wird, werden die Kosten für die Beratung und Vermittlung vom Arbeitgeber getragen. Die Kosten für die Betreuung, außer der Notfallbetreuung von Kindern aufgrund dienstlicher Verpflichtungen, tragen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/120/2007

Das Angebot können auch Beschäftigte annehmen, die sich in Elternzeit befinden oder deren Arbeitsverhältnis ruht.

»Auch während der Elternzeit und der vorübergehenden Aufgabe der Beschäftigung kann die Hilfe der Sozialberatung in Anspruch genommen werden.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/143/2008

Um welche Leistungen es sich handelt, wird gelegentlich detailliert aufgelistet.

»Hierzu zählen u. a.:

- Beratung und Vermittlung von dauerhaften, regelmäßigen, privaten (z. B. Tagespflege, Kinderfrau, Au-Pair) oder institutionellen Betreuungsformen (Kinderbetreuungseinrichtungen);
 - Beratung und Vermittlung von kurzfristigen Betreuungsformen in besonderen Situationen (z. B. Notmütter, Babysitter, Back-up-Einrichtungen);
 - Bereitstellung notweniger Informationsmaterialien, Vertragsmuster, Checklisten u.ä.
 - Weitere Kosten in Zusammenhang mit diesen Leistungen, insbesondere zusätzliche Vermittlungsgebühren für Au-Pairs, werden [...] nicht übernommen. [...]
 - Information zur Pflegeversicherung und das Einstufungsverfahren
 - Beratung zur Wohnungsanpassung und Pflegehilfsmittel, Vermittlung eines Überblicks an Alltagshilfen
 - Beratung bei der Auswahl unterschiedlicher Pflegeanbieter
 - Koordinierung, Vernetzung und Vermittlung der Leistungen von Pflegeanbietern
 - Klärung von Fragen zur Finanzierung entsprechender Maßnahmen und Information über Pflege- und Betreuungsmodelle.
- [...] Darüber hinaus werden auf Einzelanfrage angepasste Betreuungsformen (z. B. Vermittlung von Haushaltshilfen) und Unterstützung in kritischen Fragen der Erziehung vermittelt (u. a. Coaching bei akuten Krisen und Problemen, Hilfe bei Schulproblemen oder psychischen Problemen).«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/148/2008

Ein weiteres Beispiel hierzu lautet wie folgt.

»Zur Unterstützung der Mitarbeiter hat [die Firma] einen Kooperationsvertrag mit [...] geschlossen. Im Falle einer eintretenden Pflegesituation können alle Mitarbeiter [...] schnelle und kostenlose Beratung erhalten zu allgemeinen Themen wie:

- Pflegeversicherung
- Betreuungsrecht, Unterstützungs-/Finanzierungsmöglichkeiten
- Pflegeeinstufung durch den medizinischen Dienst
- Vermittlung einer kontinuierlichen häuslichen Pflege
- Tagespflege/Kurzzeitpflege
- Vermittlung in stationäre Pflegeeinrichtungen
- Beratung in aktuellen Bedarfsfällen
- Hilfestellung zur psychischen Entlastung der Pflegenden.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

2.4 Kontrollinstrumente und Monitoring

Zahlreiche Betriebs- und Dienstvereinbarungen erörtern Instrumente, die dazu dienen, die Umsetzung von Maßnahmen in den jeweiligen Organisationen zu steuern und zu kontrollieren, ob die gesetzten Ziele erreicht werden (Gender Controlling). Die Landesgleichstellungsgesetze enthalten diesbezüglich Berichtspflichten für den öffentlichen Dienst. Regelmäßig muss Stellung genommen werden zu Erfolgen, Fortschritten, Verstößen und Umsetzungsproblemen.

»Beurteilungskriterien im Rahmen des Controllings ist für alle internen und externen Maßnahmen auch die Erfüllung des Frauenförderplans.

Die einzelnen Fachbereiche und die [Verwaltung] legen der Verwaltungsleitung alle drei Jahre regelmäßig einen Bericht zur Umsetzung des Frauenförderplans vor. Hierbei ist insbesondere zu überprüfen:

- die Zielvorgabe gem. § 6 (3) LGG
- die Erfüllung der vorrangig umzusetzenden Maßnahmen

– die unternommenen besonderen Bemühungen der Fachbereiche. Nach jeweils einem Jahr erfolgt eine Überprüfung durch alle Fachbereiche und die [Verwaltung], ob die Zielvorgaben eingehalten werden, um nach Maßgabe des § 6 (5) LGG ergänzende Maßnahmen ergreifen zu können. [...] Die Stellungnahme ist Bestandteil des Gesamtberichts, der auch den politischen Gremien vorgelegt wird.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/36/2000

In der Privatwirtschaft ist der Arbeitgeber nach dem BetrVG zu einem jährlichen Bericht über die Gleichstellung verpflichtet. Darüber hinaus gibt es keine weiteren gesetzlichen Vorgaben (vgl. Kap. 2.4.2).

2.4.1 Laufende Beobachtungen und Beratungen

Eine Möglichkeit, um Maßnahmen zur Chancengleichheit von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu kontrollieren, sind laufende Beobachtungen.

»Das Personal- und Organisationsamt, der Gesamtpersonalrat und die Stelle zur Gleichberechtigung der Frau beobachten laufend, ob die Regelungen dieses Bausteins und die Dienstvereinbarung eingehalten werden. Gegebenenfalls werden geeignete Maßnahmen ergriffen, um Fehlentwicklungen entgegenzusteuern.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/40/2000

Auch werden zur Umsetzung und Begleitung des Frauenförderplanes Fachgruppen bzw. Kommissionen gegründet. Ihre Kompetenzen werden unterschiedlich detailliert in den Vereinbarungen beschrieben.

»Zur Förderung und Beratung aller Aktivitäten zur Frauenförderung wird auf Unternehmensebene/Werksebene eine Kommission unter Beteiligung des Gesamtbetriebsrates/Betriebsrates eingerichtet.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/43/1989

»Zur Umsetzung und Begleitung der Inhalte des Frauenförderplanes wird eine Fachgruppe gegründet. Sie [...] hat die Aufgabe einer

laufenden Beobachtung der Stellenentwicklung mit dem Ziel, drohende Unterrepräsentanz von Frauen in den jeweiligen Vergütungs- und Besoldungsgruppen [...] zu vermeiden [...]. Die einzelnen Abteilungen sind über die Entwicklung zu informieren und gehalten, geeignete Gegenmaßnahmen einzuleiten. Bei Entscheidungen über Stellenabbau bzw. -umbau, der zur Unterrepräsentanz von Frauen führt, ist den zuständigen Gremien eine Stellungnahme der Fachgruppe beizufügen.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/15/1996

Wie häufig über die Entwicklung der Regelungen beraten wird, ist höchst unterschiedlich – in den ersten drei Beispielen erst kurz vor Ende der Laufzeit.

Beispiel 1:

»Die Vertragsparteien vereinbaren, 18 Monate nach Inkrafttreten einer Überprüfung dieser Konzernbetriebsvereinbarung vorzunehmen.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

Beispiel 2:

»Die Betriebspartner werden jedoch rechtzeitig vor dem Auslaufen dieser Betriebsvereinbarung darüber beraten, ob eine Verlängerung dieser Betriebsvereinbarung – ggf. auch mit inhaltlichen Veränderungen – in Betracht kommt.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/113/2005

Beispiel 3:

»Diese Betriebsvereinbarung tritt am 01. November 2007 in Kraft, zunächst befristet bis zum 30. Oktober 2008. Personalbereich und Betriebsrat werden rechtzeitig, spätestens zum 30. August 2008, eine Auswertung der zwischenzeitlichen Erfahrungen mit dieser Betriebsvereinbarung vornehmen und dann ggf. Verhandlungen über eine Fortsetzung der Betriebsvereinbarung aufnehmen. Alle während der Laufzeit für die Zukunft getroffenen Vereinbarungen zwischen Bank und Mitarbeiter/innen bleiben auch nach einem eventuellen Auslaufen der Betriebsvereinbarung unverändert bestehen.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Im nachstehenden Fall erfolgen Beratungen halbjährlich.

»Halbjährlich beraten Geschäftsführung, Frauenbeauftragte und Gesamtbetriebsrat über die Konkretisierung und Weiterentwicklung der Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen in der [Firma].«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/121/1998

Auch quartalsweise finden Beratungen statt.

»Zur Umsetzung dieser Vereinbarung treffen sich zweimal jährlich je zwei Vertreter des Personalbereichs und des Betriebsrats. Hierbei werden insbesondere folgende Punkte behandelt:

- Beratung über Zielerreichung.
- Ableitung von Maßnahmen und deren Umsetzung.
- Auf der Betriebsversammlung informiert der Vorstand einmal jährlich zum Thema ›Gleichstellung von Frauen und Männer‹ im Unternehmen.«

 METALLVERARBEITUNG, 010303/129/2004

Im Folgenden berät man sich wöchentlich, je nach Bedarf.

»Alle im Rahmen dieser Vereinbarung geregelten Fragen, die zur Interpretation der Betriebsparteien anstehen, werden im Rahmen der wöchentlichen Besprechungen zwischen dem Bereich Personal und dem Betriebsrat beraten. Der Bereich Personal und der Betriebsrat nehmen mit jeweils zwei Vertretern/innen daran teil. Die Verhandlungen erfolgen mit dem ernsthaften Willen zur Einigung.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

Einige Regelungen sind eher vage formuliert.

»Dienststelle und Gesamtpersonalrat erörtern den jährlichen Bericht zusammen mit Vertreterinnen des Büros für Frauenfragen mit dem Ziel der Intensivierung der Verwirklichung des Frauenförderplanes.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/10/1988

»Zwischen dem Personalwesen [...] und dem Betriebsrat [...] findet ein ständiger Erfahrungsaustausch über Mitarbeiterförderung und Chancengleichheit [...] statt.«

 GROSSHANDEL (OHNE KFZ.), 010303/31/1998

2.4.2 Berichte und Berichterstattung

Die Landesgleichstellungsgesetze verpflichten den öffentlichen Dienst dazu, über Personalstatistik, Fortschritte und Probleme bei der Umsetzung der Frauenförderpläne zu berichten. Die Berichte werden in regelmäßigen Abständen auf politischer Ebene im Stadt- und Gemeinderat kontrolliert. In einigen Fällen werden sie veröffentlicht. So entsteht eine weitere Kontrollmöglichkeit.

»Die Dezernat- und Fachämter erstellen jährlich einen Bericht über die in ihrem Bereich erzielten Fortschritte und Erfolge sowie über Umsetzungsprobleme. [...] Das Personalamt faßt diese Ergebnisse zusammen und stellt sie [...] dem Landrat, den Dezernaten, Fachämtern und dem Personalrat zur Verfügung.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/25/1998

Auch in der Privatwirtschaft werden Berichte zur Umsetzung der Chancengleichheit vereinbart. Vor knapp 10 Jahren ergab eine Umfrage unter 500 Unternehmen, dass nur rund 25 % der Betriebe über entsprechende Statistiken verfügen (vgl. Krell/Ortlieb 2004).

»Monitoring: Unternehmensbezogen werden Strukturdaten ermittelt und jährlich fortgeschrieben, die geeignet sind, Aufschluss über die Entwicklung der Chancengleichheit zu geben. Den Betriebsräten sind [...] die gewonnenen Informationen zur Verfügung zu stellen. Diese Daten münden in den Gleichstellungsreport des Konzerns.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Im folgenden Beispiel werden spezifische Daten in größeren Abständen vom Personalamt aufbereitet und von einer Projektgruppe ausgewertet.

»Alle 2 Jahre werden die spezifischen Daten vom Personal- und Organisationsamt aufbereitet und in der Projektgruppe Personalentwicklungskonzept gemeinsam mit dem Gesamtpersonalrat und der Stelle zur Gleichberechtigung der Frau analysiert und diskutiert.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/40/2000

Die Erkenntnisse dienen der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Frauenförderplans. Bei Fehlentwicklungen sollen entsprechende Gegenmaßnahmen einsetzen.

»Zur Kontrolle der Umsetzung der Maßnahmen werden die erforderlichen Daten durch die Dienststelle erfasst und fortgeschrieben. Diese interne Kontrolle erfolgt unter Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten wie auch der informell eingerichteten Arbeitsgruppe mindestens einmal jährlich. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse fließen in die kontinuierliche Weiterentwicklung des Frauenförderplanes ein. Bei Nichteintreten des gewünschten Erfolges sind sofort die erforderlichen Maßnahmen zur Erreichung der Ziel- und Zeitvorgaben einzuleiten.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Bisweilen werden Bestandteile des Berichts und der Analyse festgelegt.

»Der Bericht hat eine Beschreibung und Bewertung der ergriffenen Maßnahmen bzw. eine Begründung der unterlassenen Maßnahmen zu enthalten.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/10/1988

In der nachfolgend zitierten Verwaltung wird in größeren Abständen Zwischenbilanz zum Frauenförderplan gezogen: Man prüft detailliert, ob festgelegte Ziele erreicht wurden und welche weiteren Maßnahmen ergriffen werden sollen.

»Der Frauenförderplan ist kein starres Planungsinstrument. Aufgrund der gesetzlichen Vorgabe wird nach 2 Jahren eine Zwischenbilanz gezogen und geprüft, ob die festgelegten Ziele erreicht wurden bzw. was noch zu tun ist. Zur Vorbereitung der Berichterstattung

wird dazu rechtzeitig vom Personalreferat im Einvernehmen mit der Frauenbeauftragten eine Befragung in den Fachbereichen mit einem dazu zu entwickelnden Fragebogen durchgeführt.

Das Ergebnis wird in dem Bericht an die Geschäftsführung sichtbar gemacht und entsprechende Schlußfolgerungen gezogen.

Auf der Grundlage neuer Personal- und Sachlagen ist der Frauenförderplan anzupassen und fortzuschreiben und es sind gegebenenfalls neue Handlungsfelder zu schaffen, um die im Frauenförderplan gesteckten Ziele zu erreichen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000

Wer erstattet wem Bericht?

Unterschiedlich sind in den vorliegenden Vereinbarungen die Personen und Funktionen festgelegt, die den Bericht abgeben und erhalten.

Beispiel 1:

»Die Frauenbeauftragte berichtet jährlich der Geschäftsführung und der Betriebsräteversammlung über die Förderung der Gleichstellung von Frauen [...] und über künftige Massnahmen.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/121/1998

Beispiel 2:

»Der Holdingvorstand erhält jährlich Bericht über die Wirksamkeit der auf Grundlage dieser Vereinbarung durchgeführten Maßnahmen. Der Bericht erfolgt auf Basis der einzuholenden Stellungnahmen des Konzernbetriebsrates, der Personalbereiche sowie der Arbeitsgruppe Frauen im Dialog. Der Bericht ist Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung und Aktualisierungen der hier vereinbarten Maßnahmen.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/120/2007

Beispiel 3:

»Die Dienststelle berichtet der Stadtverordnetenversammlung in Abständen von zwei Jahren über die durchgeführten Maßnahmen. In dem Bericht sollten die Maßnahmen und Fortschritte zur Verbesserung der Situation der Beschäftigten dargestellt werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

Beispiel 4:

»Diese Statistiken werden alle 2 Jahre, Stand jeweils zum 31. Dezember, fortgeschrieben und sollen bis zum 30. Juni des darauffolgenden Jahres vorliegen. Die Statistiken sind jeweils dem Personalrat, der Gleichstellungsstelle und der Oberbürgermeisterin/dem Oberbürgermeister vorzulegen. Der Ausschuss für Verwaltung, Kultur, Sport und Soziales wird darüber informiert.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/150/2009

Beispiel 5:

»Dem Arbeitskreis Beruf und Familie des Konzernbetriebsrats wird im Herbst eines jeden Jahres turnusgemäß über die wesentlichen Aktivitäten des laufenden Jahres berichtet und die Planung für das Folgejahr vorgestellt. Darüber hinaus findet eine regelmäßige Berichterstattung zwischen den Parteien über den Stand und die Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie statt. Dazu benennt der Arbeitgeber einen Ansprechpartner.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

2.4.3 Zielvereinbarungen und Zielquoten

Zielvereinbarungen können der Umsetzung von definierten Maßnahmen Nachdruck verleihen. Dies ermöglicht auch eine direkte Maßnahmenkontrolle nach Ablauf der Frist. Das Niedersächsische Gleichstellungsgesetz (NGG) schreibt öffentlichen Verwaltungen im Zuständigkeitsbereich vor, einen detaillierten Stufenplan zu erstellen.

»Stufenplan nach § 4 NGG

[...] Im Stufenplan ist für einen Zeitraum von sechs Jahren festzulegen, mit welchen [...] Maßnahmen die Unterrepräsentanz von Frauen abgebaut werden soll. Unterrepräsentanz im Sinne des NGG liegt vor, wenn der Frauenanteil in einer Lohn-, Vergütungs- oder Bezahlungsgruppe einer Dienststelle unter 50 von Hundert liegt. Der Stufenplan ist alle zwei Jahre fortzuschreiben. Bei der Entwicklung

von Zielvorgaben sind die örtlichen Personalräte und die örtlichen Frauenbeauftragten zu beteiligen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

In folgendem Unternehmen werden ähnliche Pläne entwickelt.

»Die Erstellung des ersten Frauenförderplans erfolgt unter Berücksichtigung der zum Zeitpunkt des Abschlusses dieser Betriebsvereinbarung im Unternehmen vorliegenden Rahmenbedingungen.«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/102/2005

Zielvorgaben zur Erhöhung des Frauenanteils werden meist anhand von Beschäftigtenstrukturanalysen ermittelt. Sie werden für verschiedene Zeiträume vereinbart.

»Zielvorgaben:

Im Rahmen des Frauenförderplanes werden deshalb Ziele zur Erhöhung der Repräsentanz von Frauen in diesen Bereichen für die nächsten 4 Jahre festgelegt.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/47/2000

Zur Anpassung an die aktuelle Situation werden sie regelmäßig überprüft und neu definiert.

Beispiel 1:

»Danach sind gemeinsam mit dem Personalrat Zielvorgaben zur Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die nächsten zehn Jahre zu erarbeiten.

Regelmäßig alle zwei Jahre sind die Analysen der Beschäftigtenstruktur (jeweils bis 31. März) und die Zielvorgaben (bis zur Beratung des Stellenplanes) neu zu überprüfen und festzulegen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/19/1998

Beispiel 2:

»Auf der Grundlage der jährlich aktualisierten Analyse der Mitarbeiterstruktur werden das Direktorium und die Gleichstellungsbeauf-

tragte, unter Einbindung von Frauenvertretung und Gesamtbetriebsrat gemeinsam – sofern erforderlich – neue Zielvorgaben abstimmen.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Beispiel 3:

»Bei der Festsetzung von Zielvorgaben sind die statistischen Daten über die Beschäftigtenstruktur hinsichtlich der zu Beginn dieses Planes genannten Ziele zu berücksichtigen. Bis zum Ablauf des Gleichstellungsplanes im Jahre 2011 scheiden lediglich zwei Kollegen aus dem Bereich der Führungskräfte aus Altersgründen aus.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

Einige Regelungen sind ausdrücklich dem Ziel gewidmet, Unterrepräsentanz von Frauen abzubauen.

»Um zu einer Erhöhung des Frauenanteils [...] in den nächsten 3 Jahren beizutragen, werden alle frei werdenden Stellen [...], die zur Wiederbesetzung anstehen oder einen Frauenanteil von weniger als 40% aufweisen, bei gleicher Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung bevorzugt mit einer Frau besetzt, sofern nicht in der Person eines Mitbewerbers liegende Gründe überwiegen. [...]

Bei den frei werdenden Stellen, die zurzeit einen Frauenanteil von 0% aufzeigen, sind darüber hinaus zusätzliche Maßnahmen zu treffen wie z. B. die Überprüfung der Gründe [...] und die Erarbeitung von Vorschlägen, um den Anteil von Frauen in diesem Bereich zu erhöhen wie beispielsweise das Anbieten spezieller Qualifikationsmaßnahmen. [...]

Grundsätzlich gilt, dass im Zeitraum der nächsten 3 Jahre in den Berufsgruppen und Besoldungs-, Vergütungs- und Lohngruppen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, mindestens 50% der frei werdenden Stellen mit Frauen zu besetzen sind.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/50/2000

Eher selten stammen entsprechende Vereinbarungen aus der Privatwirtschaft.

»Der Frauenanteil [...] liegt derzeit bei über 17%. Ziel ist es, den Anteil an Frauen in den nächsten Jahren weiter zu erhöhen. Der besondere Schwerpunkt liegt hierbei in den technischen Bereichen sowie in Bereichen, in denen der Frauenanteil bisher nur unterdurchschnittlich vertreten ist.«

 METALLVERARBEITUNG, 010303/129/2004

Mitunter werden Ziele für verschiedene Handlungsfelder festgelegt.

»Die in dieser Betriebsvereinbarung [...] benannten Maßnahmen sind eine Auswahl möglicher Handlungsfelder. Dazu gehören z. B. Personalentwicklung, Vergütungsstrukturen, Maßnahmen zur Frauenförderung, Fort- und Weiterbildung [...], Angebote unterschiedlicher Beschäftigungsformen (flexible Arbeitszeiten) sowie Regelungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie/ außerberuflichem Engagement. Alle Handlungsfelder werden durch Zielvereinbarungen und einen Zeitrahmen konkretisiert.«

 UNTERNEHMENBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004

»Bei Abordnungen und Umsetzungen, die dazu dienen, Qualifikationen zu erlangen und gegebenenfalls später zur Beförderung bzw. Höhergruppierung führen, sind Frauen bei gleichwertiger Ausgangsqualifikation solange vorrangig zu berücksichtigen, bis die Zielquote in den entsprechenden Bereichen erreicht ist.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/150/2009

Nicht unwichtig ist auch die Begründung, warum Ziele nicht umgesetzt werden (können).

»Zwingende dienstliche Belange bzw. Gründe sowie in übergeordneten Rechtsvorschriften begründete Regelungen, die im Einzelfall die Umsetzung von Zielen dieses Frauenförderplanes unmöglich machen, sind jeweils ausführlich zu begründen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/138/2000

2.4.4 Qualitätsmanagement und Zertifizierung

Chancengleichheit und Gleichstellung sind auch Voraussetzungen für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Dieses orientiert sich zum Beispiel am Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM) und deren Leitidee des Total Quality Management. Im Sinne des Qualitätsmanagements werden Unternehmensprozesse unter verschiedenen Aspekten überprüft.

»Gleichstellung und Chancengleichheit optimieren dann die Qualität, wenn die Qualitätskriterien wie z. B. Führung, Politik und Strategie, Kund(inn)en- und Mitarbeiter(innen)zufriedenheit und gesellschaftliche Verantwortung im Fokus der speziellen Potenziale und Bedürfnisse von Frauen und Männern systematisch betrachtet werden.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Durch verschiedene Maßnahmen kann Qualitätsmanagement eine Verbindung zwischen Qualität und Chancengleichheit herstellen.

»Gleichstellungsbeauftragte [...] beraten bei der geschlechterdifferenzierten Betrachtung der Qualitätskriterien, [...] unterstützen mit qualitätsorientierten Maßnahmen die Gleichstellung.

In der ›balanced scorecard‹ [→ Glossar] werden Maßnahmen zur Gleichstellung [...] eingeplant, durchgeführt und ihre Wirksamkeit überprüft. [...]

Die Unternehmen streben die Auszeichnungen mit dem Total-E-Quality-Prädikat [→ Glossar] an.«

➔ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Benchmarking und Wettbewerb sollen Gleichstellung und Chancengleichheit im Unternehmen fördern.

»Ein Review- bzw. Controllingsystem zur Gleichstellung von Chancengleichheit wird eingeführt.

Regelmäßige ›Benchmark-Studien‹ werden veröffentlicht und zur Prozessoptimierung genutzt. [...] Interne und externe Wettbewerbe,

z. B. der Preis für Chancengleichheit, fordern und fördern ›best practice‹ in Gleichstellung und Chancengleichheit.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/46/2001

Mit Best Practice-Konzepten können unternehmensintern verschiedene Produktionsprozesse verglichen und das beste Verfahren ausgewählt werden. Das heißt: Man orientiert sich nicht an Durchschnittswerten, sondern an besonders guten oder gelungenen Beispielen. Inzwischen haben sich einige Unternehmen als besonders familienfreundlich zertifizieren lassen.

»[Der Konzern] strebt das Konzernzertifikat für das Audit berufundfamilie [→ Glossar] der gemeinnützigen Hertie-Stiftung an. Die Zertifizierung unterstützt die Ausrichtung des Konzerns im Hinblick auf einzelne Maßnahmen. Bestehende Einzelzertifikate werden in die Konzernzertifizierung integriert.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

2.4.5 Beauftragte und Zuständige

Um die Bedeutung von Chancengleichheit bzw. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu stärken, gehen einige Unternehmen dazu über, eigens dafür Stellen zu schaffen bzw. Personal für zuständig zu erklären. In nachfolgendem Betrieb wird eine Bottom-up-Variante bevorzugt: eine Frauenvertretung wird gewählt (vgl. Kap. 3.5).

»Zur Erreichung dieser Ziele wird [...] eine Frauenvertretung gewählt. Deren Aufgaben ergeben sich aus § 3 dieser Betriebsvereinbarung.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/107/2005

Im Folgenden ist die bzw. der Beauftragte für Familie und Beruf zuständig. In anderen Unternehmen werden Zuständige auch als Beauftragte für Chancengleichheit, Beauftragte für Diversity Management (→ Glossar) oder ähnlich bezeichnet.

»Die [Firma] benennt einen Beauftragten für Familie und Beruf. Dieser ist gleichermaßen für Mitarbeiter, Führungskräfte und Betriebsräte Ansprechpartner für alle Themen im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf [...].«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/105/2005

»Arbeitgeber und Konzernbetriebsrat benennen je einen Beauftragten für Familie und Beruf. Diese sind gemeinsam gleichermaßen für Mitarbeiter, Führungskräfte und Betriebsräte Ansprechpartner für alle Themen im Hinblick auf bessere familienfreundlichere Arbeitsbedingungen [...].«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

Die Aufgaben der Beauftragten können vielfältig gestaltet sein.

Beispiel 1:

»Die [...] Beauftragten initiieren und koordinieren in Zusammenarbeit mit den örtlichen Betriebsparteien u. a. Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und berichten innerhalb des Bereiches. Darüber hinaus findet zweimal jährlich ein zentraler Austausch mit den [...] Beauftragten unter Beteiligung des GBR statt, um Erfahrungen zu teilen und evtl. bereichsübergreifende Aktivitäten zu koordinieren.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/112/2006

Beispiel 2:

»Es gibt die Funktion zur Koordination von familiären und beruflichen Aufgaben [...] (im weiteren Familienkoordinatorin genannt). Für die Wahrnehmung der damit verbundenen Aufgaben steht eine Teilzeitstelle zur Verfügung. Zu den Aufgaben zählen die verantwortliche Leitung des [...] Lenkungskreises „Familienfreundlichkeit“, die Suche nach generellen Informationen zum Themenfeld und die Sammlung von internen Anregungen sowie [Ideen] aus vergleichbaren Betrieben bzw. übertragbaren Modellen. Die Familienkoordinatorin ist Ansprechpartnerin und wird nach und nach zu einer Anlauf- und Beratungsstelle für Mitarbeiter und Vorgesetzte in allen Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie [...]. Die Familienkoordinatorin arbeitet eng mit der Personalabteilung und dem Be-

triebsrat zusammen. Ein Element des Wirkens wird es sein, immer wieder allen [...] -Mitarbeitern die Wichtigkeit der Balance von betrieblichen und privaten Belangen zu vermitteln.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

Beispiel 3:

»Die Familienkoordinatorin wirkt in Kooperation mit den Beteiligten auf die Realisierung einer [...] -Kultur der Familienfreundlichkeit hin. Sie koordiniert unter anderem die Aktivitäten der Beteiligten im Unternehmen zur Flexibilisierung von Arbeitseinsätzen, Erarbeitung einer Wiedereingliederungsstrategie und Bearbeitung der Frage, (ob und wenn ja) wie [der Arbeitgeber] seine Mitarbeiter bei der ›Betreuungsfrage‹ unterstützen kann.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

2.4.6 Die Rolle von Führungskräften

Bessere Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Belangen sowie mehr Chancengleichheit für beide Geschlechter erfordern ein hohes Maß an Aufgeschlossenheit, Toleranz und Vertrauen seitens der Führungskräfte. Im Folgenden werden einige Regelungsaspekte zusammengestellt, die sich insbesondere mit der Rolle von Vorgesetzten befassen.

Ihre Aufgaben, ihre Verantwortung

Zunächst wird allgemein herausgestellt, dass Vorgesetzte in der Verantwortung stehen, die Chancengleichheit von Frauen und Männern zu fördern. Beschäftigte mit reduzierter Arbeitszeit dürften beispielsweise nicht zusätzlich belastet werden. Wie das gelingen kann, bleibt jedoch offen.

»Alle Mitarbeiter/-innen, insbesondere solche mit Führungsverantwortung, sind verpflichtet, die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern. [...] Die Führungskräfte haben darauf zu achten, dass die Beschäftigten eine ihrer ermäßigten Arbeitszeit entsprechende Entlastung erhalten und dass sich daraus keine Mehrbelastungen ergeben.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007

Auch die folgenden Regelungen betonen die besondere Verantwortung von Führungskräften.

Beispiel 1: Hier sind Vorgesetzte die Adressaten.

»Alle Beschäftigten, insbesondere solche mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben, sind verpflichtet, die Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in allen Aufgabenbereichen zu fördern.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/127/2004

Beispiel 2: Hier werden zugleich Beschäftigte beteiligt.

»Im Rahmen der Entwicklung einer familienbewussten Unternehmenskultur kommt insbesondere Führungskräften, den direkten Vorgesetzten und den örtlichen Betriebsräten eine besondere Verantwortung zu. Sie gestalten und fördern durch ihr Handeln maßgeblich die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Beispiel 3:

»Es ist Aufgabe der Vorgesetzten, eine Unternehmenskultur zu prägen, die den Mitarbeitern unter Nutzung der entsprechenden Angebote die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Oft sind Führungskräfte vereinbarungsgemäß dafür zuständig, den Kontakt zu freigestellten Beschäftigten zu halten. Die drei Beispiele hierzu sind unterschiedlich akzentuiert.

Beispiel 1:

»Die Vorgesetzten sind in erster Linie dafür verantwortlich, den Kontakt zu den Beschäftigten auch während der Eltern- und Familienzeit aufrechtzuerhalten. Das Mitarbeiterjahresgespräch kann dafür genutzt werden. Die Beschäftigten unterstützen dies auch mit Eigeninitiative.«

 METALLVERARBEITUNG, 010303/130/2004

Beispiel 2:

»Führungskräfte und Mitarbeiter sind gleichermaßen dazu aufgerufen, den Kontakt untereinander während der gesetzlichen/betrieblichen Elternzeit aufrechtzuerhalten, wenn das Arbeitsverhältnis während der Elternzeit ruht.«

 TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/105/2005

Beispiel 3:

»Wird kein Pate gefunden, übernimmt der Vorgesetzte die Patenschaft. Das gilt auch bei längerfristiger Abwesenheit des Paten.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Führungskräfte sind auch dafür verantwortlich, dass ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Qualifizierungsmaßnahmen wahrnehmen.

»Die Gruppen- und Abteilungsleiter haben dafür Sorge zu tragen, dass Bildungsangebote wahrgenommen werden können.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Weiterbildung für Führungskräfte

Kaum eine Führungskraft wird als solche geboren. Daher ist es notwendig, dass sie für das Thema Chancengleichheit und Vereinbarkeit sensibilisiert wird und selbst Angebote bekommt, um in ihrer Rolle damit gut umgehen zu können. Auch hierfür gibt es – leider nur – vereinzelt Beispiele.

Beispiel 1:

»Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Führungspositionen sind Fortbildungsangebote zu Themenstellungen wie Personalentwicklung, Frauenförderung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Verbot der mittelbaren Diskriminierung, Vermeidung von sexueller Belästigung und Mobbing am Arbeitsplatz verstärkt zu behandeln.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/138/2000

Beispiel 2:

»In die Fortbildungsprogramme für die Führungskräfte der Stadtverwaltung wird das Thema ›Gleichberechtigung von Frauen und Männern im Beruf‹ einbezogen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/150/2009

Beispiel 3:

»Das Unternehmen schult seine Führungskräfte bei Bedarf im Hinblick auf einen verantwortungsvollen Umgang mit zurückgekehrten Mitarbeitern aus der Elternzeit und Teilzeitbeschäftigen in der Elternzeit bzw. Betreuung pflegebedürftiger Familienangehöriger und Lebenspartner. Durch entsprechende Lerninhalte sollen sie für Maßnahmen zur Verbesserung der Situation der Beschäftigten und zur Förderung von Beruf und Familie sensibilisiert werden.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/116/2008

Beispiel 4:

»Die Vorgesetzten werden über die bestehenden Angebote in Bezug auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie umfassend informiert. Darüber hinaus werden die relevanten Sachverhalte im Rahmen von Führungskräfteschulungen thematisiert.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

Eine Vereinbarung setzt in diesem Zusammenhang nicht nur auf fachliche Qualifizierungen, sondern auch auf soziale Kompetenzen von Führungskräften.

»Durch gezielte Förderung sollen die notwendigen sozialen Kompetenzen für Führungskräfte gestärkt und unterstützt werden. Sie soll sowohl die persönliche Weiterentwicklung fördern als auch auf die zu bewältigenden Situationen als Führungskraft vorbereiten. Dafür gibt es folgende Instrumente:

- Coaching (durch psychologisch und fachlich geschulte Berater)
- Supervision (in der Gruppe oder einzeln zur besseren Bewältigung von schwierigen Situationen)
- Kollegiale Beratung (gegenseitiger Meinungsaustausch und gemeinsame Lösungsentwicklung)

- Mentoring (zielgerichtete Unterstützung von Nachwuchskräften durch erfahrene Führungskräfte)
- Externe Schulung/Fortbildung.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/153/2006

Etwas vage bleibt diese Regelung.

»Führungskräfte erhalten gezielte Unterstützung, wenn Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht allein zwischen Führungskraft und Mitarbeiter gelöst werden können.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

Führungskräfte als Antragstellende

Wenn Führungskräfte selbst ein Vereinbarkeitsproblem haben, wird das häufig übersehen. Doch in einigen Unternehmen werden auch für diese Personengruppe Regelungen getroffen.

»Anträgen von Beschäftigten mit Familienaufgaben auf Teilzeitbeschäftigung oder Beurlaubung wird auch bei Führungspositionen entsprochen, soweit zwingende betriebliche Belange nicht entgegenstehen. Die Ablehnung von Anträgen ist schriftlich zu begründen.«

➔ VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/139/2007

»Die Ausübung einer Leitungsfunktion ist kein dienstlicher Grund, um einen Antrag auf Beurlaubung wegen familiärer Aufgaben abzulehnen.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/9/1993

Beurlaubungsanträge von Fach- und Führungskräften aus familiären Gründen werden im Folgenden gesondert geprüft. Im Zweifelsfall entscheidet der Vorstand unter Einbeziehung des Betriebsrats. Für Führungskräfte ist betrieblicher Elternurlaub in diesem Fall mit besonderen Hürden verbunden.

»Der Gewährung eines familienbezogenen Urlaubs [...] dürfen keine zwingenden betrieblichen oder persönlichen Gründe entgegenstehen. Bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit nicht unerheblichen

Führungsaufgaben oder mit Aufgaben, deren Erfüllung spezifische Fach- und Unternehmenskenntnisse erfordert, ist daher eine besondere Prüfung der jeweiligen Gegebenheiten notwendig.

Der Arbeitgeber sichert zu, daß alle organisatorischen und betrieblichen Möglichkeiten genutzt werden, damit familienbezogener Urlaub [...] gewährt werden kann.

Im Streitfall trifft die Entscheidung über die Gewährung des familienbezogenen Urlaubs [...] die Geschäftsführung/der Vorstand. Diese haben ihre Entscheidung mit den detaillierten Entscheidungsgründen dem Betriebsrat vorzulegen, damit dieser seiner Verpflichtung aus §75 Abs. 1 BetrVG nachkommen kann.«

 ENERGIEDIENSTLEISTER, 010303/14/1991

3. Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente

3.1 Institutionelle Mitbestimmung der Interessenvertretung

3.1.1 Informationen

Die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern, gehört seit der Novellierung des BetrVG 2001 ausdrücklich zu den allgemeinen Aufgaben des Betriebsrates. Auf diese Aufgaben und entsprechende Maßnahmen beziehen sich auch die Unterrichtungspflichten des Arbeitgebers. Dieser erfüllt jedoch seine Berichtspflicht theoretisch bereits, indem er die Anzahl der beschäftigten Frauen und Männer nennt. Daher sollten idealerweise Informationen so detailliert wie möglich angefordert werden, will man sich einen ausführlichen Überblick über die Situation verschaffen.

»Die [...] genannten Organisationseinheiten stellen die Zielvorgaben und ihre Umsetzung als Bericht dar und kommentieren die Umsetzung gegenüber den örtlichen Personalräten sowie dem Personalamt, dem Referat für Gleichstellungsfragen – Frauenbüro und dem Gesamtpersonalrat.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/9/1993

»Die örtlichen Betriebsräte werden über [...] die Inanspruchnahme der Elternzeit, das Ergebnis des Planungsgesprächs, die notwendigen Qualifizierungsmaßnahmen schriftlich informiert.«

 KREDITGEWERBE, 010303/133/2001

In diesem Zusammenhang wird oft auf die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Gleichstellungsbeauftragten und den Personal- bzw. Betriebsräten vertraut.

»Personalrat und Frauenbeauftragte arbeiten vertrauensvoll zusammen. Der Personalrat lädt die Frauenbeauftragte ggf. als sachkundige Person [...] zu seinen Sitzungen ein. Sie erhält die Möglichkeit, in Personalversammlungen zu sprechen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/39/2000

Neben Betriebs- und Personalräten sollten auch Schwerbehindertenvertretungen in den Informationsfluss bzw. die regelmäßige Unterrichtung miteinbezogen werden.

»Die [...] Schwerbehindertenvertretung wird alljährlich über die Personalentwicklung und die nach Maßgabe des Frauenförderplanes durchgeführten Maßnahmen (Bilanz) unterrichtet.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/48/2001

Gegebenenfalls muss der Betriebsrat selbst aktiv werden, will er über Maßnahmen informiert sein.

»Der Betriebsrat ist auf Nachfrage über die Durchführung von Maßnahmen nach dieser Betriebsvereinbarung zu informieren. Wenn Maßnahmen nach dieser Betriebsvereinbarung – insbesondere die Wiederaufnahme der Tätigkeit nach der Elternzeit oder die Freistellung aufgrund einer familiären Ausnahmesituation – seitens der Bank abgelehnt werden sollen, ist der Betriebsrat stets vorab zu informieren.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

3.1.2 Beteiligung und Beratung

Neben dem Informationsfluss sind Betriebsräte an Beratungen zu beteiligen. Es ergaben sich verschiedene Einflussbereiche:

- Beteiligung an der Entwicklung von Zielvorgaben und Modellen, z. B.

- um die Doppelbelastung von Beschäftigten mit Familienaufgaben zu bewältigen
- Beteiligung bei Stellenausschreibungen, z. B. bei der Festsetzung von Tätigkeitsmerkmalen, Qualifikationsprofilen und Stellenplanänderungen
 - gemeinsame Arbeitsgruppen zur Analyse von Arbeitsinhalten in typischen Frauenberufen; arbeitsorganisatorische und personalwirtschaftliche Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsentwicklung, z. B. in Bereichen, in denen überwiegend Frauen arbeiten und die von Rationalisierung bedroht sind
 - Entwicklung eines internen Mentorings.

Hier werden Maßnahmen gemeinsam erarbeitet:

»Der Personalentwicklungsplan wurde gemeinsam vom Direktorium und der Gleichstellungsbeauftragten, in Abstimmung mit der Frauenvertretung und dem Gesamtbetriebrat erarbeitet.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/119/2003

Ähnlich in diesem Unternehmen.

»Die Betriebsleitung und der örtliche Betriebsrat beraten mindestens einmal jährlich über die lokale Situation zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z. B. Teilzeit- und Telearbeitsplätze, [...] Elternzeit) und die Umsetzung geeigneter standortbezogener Maßnahmen.«

 INFORMATIONSTECHNIKERSTELLER, 010303/112/2006

Nachstehend ist der Betriebsrat auf Wunsch am Planungsgespräch vor Inanspruchnahme der Elternzeit beteiligt.

»Auf Wunsch des Elternzeitlers und/oder des Vorgesetzten kann die/der zuständige Personalreferentin/-referent und/oder ein Betriebsratsmitglied hinzugezogen werden. Aus den Ergebnissen des Planungsgesprächs können beidseitig keine Rechte geltend gemacht werden.«

 VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 010303/104/2005

Auch Einzel- und Sonderfälle werden im Folgenden mit dem Betriebsrat beraten.

»Härtefälle, die sich bei Anwendung und Auslegung dieser Betriebsvereinbarung im Einzelfall ergeben, werden mit dem Ziel, sie nach Möglichkeit zu vermeiden, zumindest weitgehend zu lindern, zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat beraten.«

 MASCHINENBAU, 010303/81/1989

»Die Geschäftsführung entscheidet gemeinsam mit dem Betriebsrat und dem eingesetzten Genderteam anhand der Genderanalyse, welche Handlungsfelder zur Erreichung des Ziels der Geschlechterdemokratie umgesetzt werden.«

 UNTERNEHMENSBEZOGENE DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004

3.2 Besetzung von Auswahlgremien und -kommissionen für Personalentscheidungen

Im Rahmen von Personalentscheidungen bilden zahlreiche öffentliche Verwaltungen und einige Unternehmen spezielle Auswahlgremien und Kommissionen. Ihre paritätische Besetzung soll die gleichberechtigte Chance von Frauen in Auswahlverfahren gewährleisten bzw. erhöhen. Vereinzelt findet sich eine funktionale Besetzung, z. B. aus Personalrat, Personalabteilung, Abteilungsleitung, Verwaltungsdirektion, Gleichstellungsbeauftragter, Schwerbehindertenvertretung etc. In diesen Fällen ist eine angestrebte geschlechtliche Parität jedoch nicht unbedingt gesichert. In anderen Fällen variiert die Beteiligung nach dem Geschlecht zahlenmäßig.

»Verwaltungsinterne Auswahlgremien sind mit mindestens einer Frau zu besetzen.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

In diesem Beispiel ist mindestens eine Frau neben der Frauenbeauftragten beteiligt.

»Die Auswahlkommissionen werden – soweit möglich – paritätisch besetzt. Jeder Auswahlkommission sollte jedoch mindestens eine Frau angehören, die nicht zugleich als Frauenbeauftragte an dem Auswahlverfahren teilnimmt.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/35/2000

Hier wird eine paritätische Besetzung angestrebt.

»Auswahlgremien innerhalb der Verwaltung sollen zur Hälfte mit Frauen besetzt werden. Bei der Auswahl sind Personen zu beteiligen, die Kenntnisse in Frauen- und Gleichstellungsfragen haben. Diese Kenntnisse können z. B. durch Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen erworben werden.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/53/1999

Letzteres gilt auch bei der Vergabe von Ausbildungsplätzen (ausführlich vgl. Busse/Klein 2010).

»Ausbildungsplätze
[...] Die Gruppe der so genannten Beobachter/innen, die das Auswahlverfahren durchführen, soll zur Hälfte mit Frauen besetzt sein.«

 VERSICHERUNGSGEWERBE, 010303/5/1997

3.3 Gemeinsame Arbeitskreise, Steuerungsgruppen und Erfahrungsaustausch

Einige Betriebsvereinbarungen sehen spezielle Steuerungs- oder Lenkungsgruppen vor. Dieses Gremium trägt die Verantwortung für den Umsetzungsprozess.

»Zur optimalen Vertretung der Interessen der Belegschaft und im Sinne einer reibungslosen Zusammenarbeit wird von Seiten der [Firma] ein Steuerungsgremium unter Beteiligung des Betriebsrats gebildet.«

➔ FAHRZEUGHERSTELLER KRAFTWAGEN, 010303/88/1992

»Zur Umsetzung der Gesamtbetriebsvereinbarung Vereinbarkeit von Familie und Beruf und des Aktionsprogramms Chancengleichheit [...] empfehlen die Parteien, in allen Standorten unter Einbeziehung des Betriebsrates Arbeitskreise einzurichten beziehungsweise Ansprechpartner zu benennen oder andere geeignete Formen zu entwickeln.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/29/1997

Die Arbeitskreise arbeiten als Ansprechpartner, ermöglichen Erfahrungsaustausch, informieren über Aktivitäten und sind für Bestandsaufnahme und Evaluation der Maßnahmen und Vereinbarungen zuständig.

»Zur Unterstützung und Weiterentwicklung der Regelungen dieser Betriebsvereinbarung finden in den Betrieben [...] regelmäßige Beratungen zwischen Betriebsräten und Personalbereichen statt. Vorrangige Ziele sind dabei

- umfassende Information und Erörterung der Ziele dieser Betriebsvereinbarung mit Vorgesetzten bis hin zur Leitungsebene;
- regelmäßige Information der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter über die mit dieser Betriebsvereinbarung eröffneten Möglichkeiten;
- Erörterung der Maßnahmen zur Familienförderung durch regelmäßige Bestandsaufnahme.«

➔ GUMMI- UND KUNSTSTOFFHERSTELLUNG, 010303/82/1991

Auch Finanzielles wird mit den Gremien beraten.

»Für die familienorientierten Aktivitäten [...] werden die finanziellen Mittel [...] jährlich mit dem Lenkungskreis ›Familienfreundlichkeit‹ und Betriebsrat abgestimmt und bereitgestellt.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

Im Folgenden wird eine Steuerungsgruppe eingesetzt.

»Um die Umsetzung der Geschlechterdemokratie im Unternehmen zu fördern, wird ein Steuerungsgremium, das ›Genderteam‹ eingesetzt. Es setzt sich zusammen aus der Geschäftsführung, der Stabsstelle (Referentin der Geschäftsführung) und zwei Mitgliedern (weiblich/ männlich) des Betriebsrates.

Das Genderteam tagt mindestens zweimal im Jahr. Zu den Aufgaben des Genderteams gehören die Durchführung der Genderanalyse, die daraus erfolgende Ableitung von konkreten Handlungsfeldern sowie das Controlling der Umsetzung. Der Betriebsrat wird über die Vorschläge des Genderteams informiert und bei mitbestimmungsrelevanten Entscheidungen beteiligt.

Das Genderteam wird zur fachgerechten Erledigung seiner Aufgaben geschult. Für die Mitglieder, die bislang keine ›Genderkompetenz‹ erworben haben, werden spezielle ›Gendertrainings‹ angeboten, in denen ihnen diese vermittelt wird. Die Arbeit des Genderteams wird innerhalb der regulären Arbeitszeit geleistet.«

➔ UNTERNEHMENS DIENSTLEISTUNGEN, 010303/106/2004

Arbeitsgruppen können auch für besondere Themen gegründet werden.

»Haupt- und Personalamt sowie das Referat für Gleichstellungsfragen bilden unter Beteiligung des Gesamtpersonalrates eine Arbeitsgruppe, die die Arbeitsinhalte und Tätigkeiten in Frauenberufen und Frauenbereichen untersucht und arbeitsorganisatorische sowie personalwirtschaftliche Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen entwickelt.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/9/1993

3.4 Beschäftigte direkt beteiligen

Die ausgewerteten Vereinbarungen beschreiben vereinzelt Möglichkeiten dafür, Beschäftigte direkt am Umsetzungsprozess zu beteiligen: z. B. wenn Maßnahmen erprobt und bewertet werden sollen. Hinzu kommen Informationen und Befragungen von Beschäftigten. Ein erster, wenn auch kleiner Schritt, ist die gesetzlich vorgeschriebene Bekanntgabe der Vereinbarung.

»Die Dienstvereinbarung zur Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann wird allen Beschäftigten zur Kenntnis gebracht (Veröffentlichung [in der Betriebszeitung], im Stadtrecht und Aushändigung an alle neuen Beschäftigten und Auszubildenden). Auf Anforderung ist sie beim Hauptamt und beim Personalrat erhältlich.«

 ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/19/1998

»Das Gebot der Gleichbehandlung von Frauen und Männern ist in geeigneter Weise innerbetrieblich bekannt zu machen.«

 INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/6/1992

In einigen Unternehmen wird ein strukturiertes Vorgehen entwickelt, um die Belegschaft zu beteiligen.

»Der internen Informations- und Kommunikationsstrategie kommt eine entscheidende Bedeutung zu. Mit konstanter Information und Kommunikation werden alle [...] -Mitarbeiter in die Entwicklung einbezogen. Es werden schon existierende und neu installierte Maßnahmen mit familienunterstützender Wirkung bekannt(er) gemacht und der Austausch über weitere mögliche Maßnahmen systematisch gefördert. Erklärtes Ziel ist die offene Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern. Familienfreundlichkeit als Teil des [...] -Führungsverständnisses und dessen Vermittlung an alle Vorgesetzte wird ein wichtiger Bestandteil.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

»Die Mitarbeiter sind in geeigneter Form über Regelungen und Angebote des Konzerns sowie über Ansprechpartner zu informieren; z. B. durch Informationen im Intranet, Informationsbroschüren, Beiträge im Mitarbeitermagazin oder im Rahmen von Informationsveranstaltungen und Betriebsversammlungen.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

In den nächsten zwei Fällen wird zwar ausdrücklich erwartet, dass sich die Beschäftigten aktiv und eigenverantwortlich an der Umsetzung der beruflichen Gleichstellung beteiligen. Leider bleiben die Formulierungen hierzu jedoch wenig konkret.

»Alle MA sind aufgefordert, an der Umsetzung des Planes zur beruflichen Gleichstellung aktiv mitzuarbeiten.«

➔ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/45/2000

»Mitarbeiter sind zur Eigeninitiative aufgefordert, d.h. Unterstützungsbedarf zu äußern und Vorstellungen dazu zur Diskussion zu stellen.«

➔ CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/132/2007

3.5 Gleichstellungsbeauftragte, Frauenvertretung und E-Quality-Teams

Art der Vertretung

Eine besondere Rolle bei Gleichstellungsfragen spielen die Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragten. Nach dem Gleichstellungsgesetz ist jede Dienststelle ab 100 Beschäftigten verpflichtet, mittels geheimer Wahl eine Gleichstellungsbeauftragte zu bestellen. In der Privatwirtschaft gibt es keine Verpflichtung.

»In [der Firma] sind zwei Mitarbeiterinnen für die Einhaltung und Überwachung des Frauenförderplanes bestellt und erhalten alle Rechte und Pflichten [...].«

➔ GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/15/1996

Hier wird eine Frauenbeauftragte auf freiwilliger Basis eingesetzt.

»Geschäftsführung und Gesamtbetriebsrat einigen sich auf eine Frauenbeauftragte für die Amtszeit von drei Jahren. Die Amtszeit verlängert sich nach Ablauf stillschweigend um jeweils zwei Jahre, wenn nicht Geschäftsführung oder Gesamtbetriebsrat spätestens drei Monate vor Ablauf der jeweiligen Amtszeit eine gegenteilige schriftliche Erklärung abgeben. In ihrer Funktion als Frauenbeauftragte ist sie direkt der Geschäftsführung zugeordnet.«

 VERBÄNDE UND GEWERKSCHAFTEN, 010303/121/1998

Sowohl im öffentlichen Dienst als auch in der Privatwirtschaft befinden sich Gleichstellungsbeauftragte oft in einem Rollenkonflikt: Einerseits sind sie je nach Konstellation Vorgesetzten gegenüber weisungsgebunden. Andererseits sollen sie die Umsetzung des Frauenförderplans kontrollieren, Missstände aufdecken und Änderungsvorschläge einbringen. Darüber hinaus werden sie konfrontiert mit Erwartungen verschiedener Akteure wie Frauengruppen, Verwaltungsleitungen, Personalräten und Gewerkschaften. Die Vereinbarungen verweisen auf eine mögliche konstruktive Zusammenarbeit aller Parteien: Denn Frauen- bzw. Gleichstellungsbeauftragte sind in den Informationsfluss von Verwaltungen und Unternehmen eingebunden. Sie verfügen so oftmals über mehr Informationen als Personal- bzw. Betriebsräte, wohingegen Letztere mehr Mitbestimmungsrechte besitzen.

Zwar sind Unternehmen nicht dazu verpflichtet, dennoch schaffen einzelne Großbetriebe die Funktion von Gleichstellungsbeauftragten durchaus auf freiwilliger Basis. Einige Organisationen gehen dazu über, Genderbeauftragte oder Beauftragte für Diversity Management zu berufen. Vereinzelt werden in der Privatwirtschaft auch so genannte E-Quality-Teams (→ Glossar) eingerichtet. Sie haben die Aufgabe, gleichstellungspolitische Ziele des Unternehmens, die im Frauenförderkonzept festgelegt wurden, voranzubringen. Die E-Quality-Teams sind ein Instrument des Gleichstellungscontrollings: Sie verknüpfen die verschiedenen Anliegen der Beteiligten, planen notwendige Maßnahmen, kontrollieren das Ergebnis und versorgen die Belegschaft mit Information. Somit dienen E-Quality-Teams dazu, die Gleichstellungsarbeit im Managementprozess zu verankern.

In folgendem Unternehmen wird eine fünfköpfige Frauenvertretung gewählt (ausführlich findet sich das Beispiel auf beiliegender CD-ROM).

»Es wird ein Gremium, bestehend aus fünf Frauen, in geheimer Wahl ermittelt. Gewählt sind diejenigen Frauen, die die meisten Stimmen auf sich vereinigen. Das Gremium wählt aus seiner Mitte die Frauenbeauftragte und deren Stellvertreterin.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/44/1996

Der nachstehend zitierte Betrieb wählt eine Frauenvertretung und legt das Wahlverfahren detailliert fest.

»Wahlberechtigt sind alle Frauen, die zum Wahlzeitpunkt [...] beschäftigt sind und das 18. Lebensjahr vollendet haben. Wählbar sind von den Wahlberechtigten diejenigen, die zum Zeitpunkt der Wahl mindestens ein halbes Jahr [...] beschäftigt sind. Die Amtszeit beträgt drei Jahre. Bei vorzeitigem Ausscheiden einer Mitarbeiterin aus dem Gremium rückt diejenige Mitarbeiterin nach, die bei der Wahl des Gremiums die nächst meisten Stimmen auf sich vereinigen konnte. [...]

Die gewählte Frauenbeauftragte und ihre Stellvertreterinnen werden von der Geschäftsführung bestellt. Sie werden in der Wahrnehmung ihrer Aufgaben und Rechte, die sich sinngemäß aus den §§ 15 ff. Frauenförderungsgesetz ergeben, durch das Gremium unterstützt.«

 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG, 010303/44/1996

Besonders ausführlich werden umfangreiche Rechte und Aufgaben der Frauenvertretung in folgendem Unternehmen definiert. Regelungen wie diese finden sich nur selten und setzen eine gute Kooperation von Betriebsrat und Frauenvertretung als Grundlage voraus.

»Die Frauenvertretung ist von der Geschäftsführung an allen Angelegenheiten, in denen das BetrVG ein Mitwirkungs- und Mitbestimmungs- sowie ein Informationsrecht des Betriebsrates vorsieht, rechtzeitig, spätestens gleichzeitig mit dem Betriebsrat, unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen zu informieren.

Diese Informationspflicht betrifft insbesondere auch die Umsetzung des Frauenförderplans sowie die Personalplanung, hier insbesondere: Stellenpläne, Stellenausschreibungsverfahren, Stellenwiederbesetzungsverfahren und Bewerbungsunterlagen mit Ausnahme der in § 5 Abs. 2–4 BetrVG benannten Personengruppen.

Die Frauenvertretung ist die Ansprechpartnerin für Fragen der Chancengleichheit von Frauen [...]. In diesem Rahmen umfassen ihre Aufgaben u.a.:

Initiative von und Beteiligung an Fördermaßnahmen

- Mitwirkung bei der Erstellung und Umsetzung des Frauenförderplans [...]
- Entwicklung und Umsetzung frauenfördernder Maßnahmen [...]
- Initiierung und Unterstützung von Arbeitskreisen, die der Frauenförderung [...] dienen
- Erarbeitung von Stellungnahmen zu Entscheidungen und Maßnahmen, welche die Arbeitsbedingungen von Frauen [...] betreffen.
- Unterstützung und Initiierung von Maßnahmen, die familienfreundliche Arbeitsbedingungen [...] betreffen.

Mitwirkung in personellen Angelegenheiten gem. § 3 Abs. 1, insbesondere

- Beteiligung an Bewerbungsverfahren
- Beteiligung an der Erstellung des Frauenförderplans
- Recht auf Auskunft über alle personellen und sozialen Maßnahmen, welche die [...] beschäftigten Frauen betreffen.

Allgemeine Mitwirkung

- Beteiligung an strukturellen Veränderungen [...]
- Beteiligung an den gemeinsamen Gesprächen, welche die Geschäftsführung mit dem Betriebsrat führt.
- Unterstützung und Initiierung von Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit und (vor allem Informations- und Fortbildungsveranstaltungen).

Die Frauenvertretung hat das Recht an den Monatsgesprächen i.S. des § 74 Abs. 1 BetrVG und sonstigen Verhandlungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber teilzunehmen und in die Erörterung einzutreten. Zu diesem Zweck ist die Frauenvertretung jeweils zum

Monatsgespräch und sonstigen Verhandlungen rechtzeitig einzuladen.

Die Frauenvertreterin kann mit einer schriftlichen Beschwerde bei der Geschäftsführung einen Verstoß gegen die Bestimmungen dieser Betriebsvereinbarung zur Frauenförderung [...] beanstanden. Wird ihrer Beschwerde nicht abgeholfen, so ist dies innerhalb einer Woche schriftlich inhaltlich zu begründen.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/107/2005

Auch ihre Ausstattung und Stellung im Betrieb werden definiert.

»Die Frauenvertretung genießt Weisungsfreiheit und unmittelbares Vortragsrecht bei der Geschäftsführung. Sie darf bei ihrer Arbeit nicht behindert und aufgrund ihrer Arbeit weder benachteiligt noch begünstigt werden. Vor Kündigung sind die Mitglieder der Frauenvertretung in gleicher Weise geschützt wie die Mitglieder des Betriebsrats.«

 GESUNDHEIT UND SOZIALES, 010303/107/2005

Weitere Beispiele für Regelungen befinden sich auf CD-ROM und im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung unter www.bockler.de/betriebsvereinbarungen.

3.6 Einigung im Konfliktfall

Verstöße gegen die Vereinbarung zur Gleichstellung können durchaus zu Konflikten zwischen den Betriebsparteien führen. Für diese Fälle ist in den folgenden Beispielen eine paritätisch besetzte Beschwerdekommission vorgesehen.

»Es wird eine Beschwerdekommission eingerichtet, die Verstöße gegen den Frauenförderplan entgegennimmt und bearbeitet. Sie besteht aus je einem Vertreter und je einer Vertreterin der Personalvertretung und der Personalverwaltung. Sie kann jederzeit von

einem der Kommissionsmitglieder einberufen werden. Die Kommission prüft, ob ein Verstoß gegen die Bestimmungen des Frauenförderplans vorliegt und macht Lösungsvorschläge und trägt sie ggf. dem Gemeinderat und dem Bürgermeister vor.«

◆ ÖFFENTLICHE VERWALTUNG, 010303/3/1997

»Bei Konflikten [...] tritt eine paritätische Kommission aus einem Vertreter des GBR, einem Vertreter des örtlichen Betriebsrates, dem Familienbeauftragten und einer weiteren, vom Arbeitgeber benannten Person zusammen. Die Kommission tritt unverzüglich zusammen und entscheidet mehrheitlich. Kommt auch hier keine Einigung zustande, entscheidet die Einigungsstelle.«

◆ TELEKOMMUNIKATIONSDIENSTLEISTER, 010303/105/2005

Einige Unternehmen richten Clearingstellen ein.

»Sollten sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer nicht im Sinne dieser Betriebsvereinbarung einigen können, so kann jede Seite eine Clearingstelle anrufen. Die Clearingstelle wird von den Betriebsparteien (je 2 Mitglieder aus dem BR und der Geschäftsleitung) paritätisch besetzt.

Die Aufgabe der Clearingstelle ist es, nach Möglichkeit für beide Seiten akzeptable Vereinbarungen herbeizuführen. Sollte auch durch die Clearingstelle keine Einigung erzielt werden können, verbleibt es bei den gesetzlichen Vorschriften.«

◆ VERLAGS- UND DRUCKGEWERBE, 010303/104/2005

Mitunter sollen Gespräche zwischen den betrieblichen Parteien eine Klärung herbeiführen.

»Sollten bei der Anwendung dieser Betriebsvereinbarung Meinungsverschiedenheiten entstehen, werden zwischen Betriebsleitung und Betriebsrat unverzüglich Gespräche mit dem Ziel einer kurzfristigen einvernehmlichen Klärung aufgenommen.«

◆ INFORMATIONSTECHNIKHERSTELLER, 010303/112/2006

Nachstehend werden Pattsituationen durch ein wechselndes Doppelstimmrecht gelöst.

»Kommt bei der abschließenden Beschlussfassung eine Mehrheit nicht zustande, entfällt auf den Bereich Personal und den Betriebsrat pro Abstimmung abwechselnd eine weitere Stimme. Das Doppelstimmrecht der ersten hiernach durchzuführenden Abstimmung wird durch Auslosung bestimmt.«

 KREDITGEWERBE, 010303/128/2007

3.7 Veränderungen aufnehmen und Regelungen anpassen

Abschließend sei auf zwei Vereinbarungen hingewiesen, die sich insbesondere damit befassen, wie veränderte betriebliche Rahmenbedingungen berücksichtigt und geregelt werden können.

»Sofern keine Partei dieser Vereinbarung während der Testphase eine Änderung der Vereinbarung verlangt, gilt sie unbefristet mit einer Kündigungsfrist von drei Monaten zum Quartalsende. Vor Ablauf der Befristung – spätestens bis zum 31. 10. 2008 – wird in einem Gespräch zwischen Gesamtbetriebsrat und Personalbereich über die Erfahrungen aus dieser Vereinbarung sowie die Weiterführung beraten.«

 METALLVERARBEITUNG, 010303/129/2004

Geregelt wird auch der Fall, dass die Vereinbarung gekündigt wird. Diesbezüglich gilt es insbesondere festzulegen, wie die Regelungen zur betrieblichen Chancengleichheit von Frauen und Männern angepasst werden und damit fortbestehen können.

»Vor Ausspruch einer Kündigung werden die Parteien dieser Konzernbetriebsvereinbarung ausführlich miteinander beraten, ob und ggf. wie die gekündigten Bestimmungen ersetzt werden können.

Sofern sich die Rahmenbedingungen – beispielsweise aufgrund von gesetzlichen Bestimmungen, Tarifverträgen oder der wirtschaftlichen Lage des Konzerns und der Arbeitsmarktsituation – ändern, werden die Parteien Verhandlungen über eine Anpassung der vereinbarten Regelungen aufnehmen.«

 CHEMISCHE INDUSTRIE, 010303/141/0

4. Offene Probleme

Viele umfangreiche Regelungen werden getroffen, um Chancengleichheit zu verankern und zu realisieren. Familienfreundliche Maßnahmen werden meist separat geregelt. Insgesamt stehen umfangreiche Möglichkeiten zur Verfügung und viele gute Ideen wurden festgehalten. Was davon tatsächlich in der betrieblichen Alltagswelt realisiert wird, kann hier leider nicht beurteilt werden.

Mehr Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern wird immer noch mehrheitlich im öffentlichen Dienst thematisiert. In der Privatwirtschaft erfolgt dies erst seit jüngerer Zeit (vgl. Kap. 7), dort stehen Fragen der besseren Vereinbarkeit im Vordergrund. Möglicherweise sind die verschiedenen gesetzlichen Grundlagen hierfür mit verantwortlich.

Generell sind einige Aspekte bislang immer noch ungelöst oder wenig beachtet:

Gerechtigkeit bei der Entgeltfindung

Es gibt kaum Vereinbarungen, die sich explizit mit Entgeltfragen, Fragen der Eingruppierung, der Bewertung von gleicher und gleichwertiger Arbeit in Bezug auf das Geschlecht befassen. Vereinbarungen des öffentlichen Diensts regeln Auswahlverfahren und Verfahrensschritte zur Gewährung von Leistungsprämien und -stufen, aber nicht ausführlich unter dem Aspekt ihrer gleichberechtigten Vergabe an Frauen und Männer. Der TVöD sieht Leistungszulagen, Leistungsprämien und Leistungsstufen vor. Der Kinderzuschlag wurde abgeschafft. Die Leistungsbeurteilung selbst kann jedoch diskriminierungsanfällig sein, da sie nicht zu 100% objektivierbar ist.

Beschäftigungsfreie Zeiten anerkennen

Eher sporadisch regeln einige Betriebsvereinbarungen die Anerkennung von Freistellungszeiten aus familiären Gründen z. B. für die betriebliche Altersversorgung. In einer älteren Vereinbarung gelten beschäftigungs-

freie Zeiten aus familiären Gründen nur dann als ruhegeldfähige Beschäftigungszeit, wenn eine mindestens siebenjährige Beschäftigung seit dem Wiedereintritt in das Unternehmen vorliegt. Regelungen wie diese entsprechen der heutigen Lebenswirklichkeit vieler Frauen nicht. Sie sollten daher hinsichtlich Benachteiligungen geprüft werden. Darüber hinaus werden Fragen zu Anwartschaften längst nicht flächen-deckend in den vorliegenden Vereinbarungen thematisiert. Womöglich bestehen hier Regelungslücken.

Vereinbarkeitsproblematik für Männer

Wie meistern Männer Vereinbarkeitsprobleme? Diese Frage wird selten gestellt. Häufig wird betont, dass Familienpflichten gleichermaßen von Frauen und Männern wahrgenommen werden können. Im Arbeitsleben erweist sich das jedoch oft als schwierig, weil Ängste um Karrierebrüche und Benachteiligungen unausgesprochen im Raum stehen. Im Zweifelsfall beantragt der Mann keine Elternzeit im Betrieb. Nicht zuletzt entscheidet die Höhe des Gehalts darüber mit, welcher Elternteil zu Hause bleibt. Auch heute ist es noch erforderlich, Betroffene durch gezielte Information sowie durch spezielle Weiterbildungen für Männer und Führungskräfte zu sensibilisieren. Offensive, langfristige Strategien können dazu beitragen, das Betriebsklima und die Unternehmenskultur entsprechend zu verändern. Die gesetzliche Elternzeit bietet eine gute Chance, das Eis hierfür zu brechen.

Regelmäßige Berichte bzw. Statistiken zur Bestandsaufnahme und Evaluation

Regelmäßige Statistiken, die Auskunft geben über die Geschlechterverhältnisse im Betrieb, sind der erste und notwendige Schritt zu mehr Klarheit. Längst sind diese Daten sowie regelmäßige ausführliche Berichte und Monitoring-Prozesse nicht selbstverständlich.

Chancengleichheit und Vereinbarkeit »mitdenken«

Chancengleichheit und Vereinbarkeit müssen stärker mit anderen, scheinbar unabhängigen Themen verflochten werden. In der Vergangenheit wurden familiäre Verpflichtungen in Verbindung mit Arbeitszeitfragen thematisiert, aber kaum mit anderen wichtigen Themen wie Weiterbildung, Anwartschaften etc. Erst in jüngerer Zeit finden sich An-

zeichen für leichte Veränderungen. Laut einigen Sozialplänen werden etwa Kinderbetreuungsmöglichkeiten und die Situation von Alleinerziehenden besonders berücksichtigt bei Betriebsänderungen und z. B. damit verbundenem Arbeitsortwechsel.

In den Geltungsbereichen der Vereinbarungen werden befristet Beschäftigte, Auszubildende und Alleinerziehende eher selten explizit berücksichtigt, teilweise werden befristet Beschäftigte ausgeschlossen. Ist das notwendig?

5. Zusammenfassende Bewertung

In der thematischen Bandbreite unterscheiden sich die ausgewerteten Dienstvereinbarungen sehr deutlich von den Betriebsvereinbarungen. Während öffentliche Verwaltungen breit angelegte Regelungen von der Gleichstellung bis zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausarbeiten, regeln die meisten Privatunternehmen »nur« Fragen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Die große Bandbreite der Regelungsinhalte im öffentlichen Dienst entspricht den Vorgaben des jeweiligen LGG. Die Regelungsinhalte beschreiben viele Instrumente und Mechanismen, die eine Gleichberechtigung von Frauen bei Bewerbungsverfahren, Stellenbesetzung, Förderung und Weiterbildung anstreben. Vermutlich würde sich ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft ebenso positiv auf das Themenspektrum der Betriebsvereinbarungen auswirken. Leider gibt es ein solches nicht. In der politischen Diskussion und bei Abschluss von Vereinbarungen überwiegt das Thema Familienfreundlichkeit. Dabei entsteht der Eindruck, dass im Zuge des demographischen Wandels verstärkt das Potenzial von qualifizierten Frauen entdeckt wird. Sie werden mit verbesserten Möglichkeiten für eine begrenzte Freistellung, Kinderbetreuung, Rückkehr und vielleicht sogar mit beruflichem Aufstieg umworben. Interessanterweise wird besonders in jüngeren Vereinbarungen der Unternehmen betont, dass Gleichberechtigung zu den betrieblichen Grundvoraussetzungen gehört, um im internationalen Vergleich bzw. Wettbewerb bestehen zu können.

Vereinbarungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich an Frauen und Männer gleichermaßen. Als Kernabsicht wird häufig formuliert, die Belange der Beschäftigten und betriebliche Interessen miteinander in Einklang bringen zu wollen. Nur wenige Vereinbarungen bestärken insbesondere Männer darin, ihren Beitrag zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu leisten, kaum werden jedoch konkrete Anregungen gegeben.

Der wichtigste Regelungsbereich zur Vereinbarkeitsproblematik sind flexible Arbeitszeiten. Nahezu 90 % der Betriebe mit Betriebsvereinbarungen verfassten eine Vereinbarung zur Arbeitszeitgestaltung. Nur teilweise wurden dort auch Regelungen zur Familienfreundlichkeit aufgenommen. Vielfach verweisen Arbeitszeitregelungen zur Familienfreundlichkeit daher auf separate Vereinbarungen.

Familienfreundlichkeit heißt auch, in Vereinbarungen Möglichkeiten zur Inanspruchnahme von Teilzeit auszuweiten. Nicht erst seit Inkrafttreten des TzBfG im Januar 2001 wird betont, dass auch Führungskräfte Teilzeit in Anspruch nehmen können. Sofern der Möglichkeit zur Teilzeitarbeit betriebliche Belange entgegenstehen, sind vereinzelt und vorrausschauend Verfahrensweisen für diese Konfliktfälle geregelt. Alternativ zur Teilzeit richten einige Unternehmen Telearbeitsplätze ein. Meist handelt es sich dabei um alternierende Formen, d. h. man arbeitet nur zeitweise im Home-Office.

Vielfältig sind die Regelungen zur Kinderbetreuung gestaltet: angefangen von flexiblen Arbeitszeiten, die sich nach den Öffnungszeiten der Kita richten, überbetrieblichen Verbundprojekten bis hin zu Notfallbetreuungen, die vom Arbeitgeber finanziert werden. Aber nicht nur die Kinderversorgung, sondern auch die zunehmende Alterung der Bevölkerung ist ein wichtig werdender Faktor bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Zwar wird die Freistellung zur Pflege von Angehörigen verstärkt in Vereinbarungen aufgegriffen. Dennoch finden sich Regelungen aus den 1990er Jahren, die fortschrittlicher gestaltet sind als die aktuellen gesetzlichen Möglichkeiten. Insgesamt sind Freistellungen zur Pflege bedenklicherweise noch an den Geldbeutel der bzw. des Beschäftigten gebunden, denn: Man muss es sich leisten können, eine Weile nicht erwerbstätig zu sein. Wichtig ist, den Familienbegriff nicht zu eng zu wählen, damit auch andere Lebensgemeinschaften einbezogen werden können.

Ein weiteres Top-Thema stellen die Möglichkeiten dar, die gesetzliche Elternzeit durch betriebliche Elternzeiten zu verlängern. Die Zeiträume für die verlängerte Auszeit gehen von wenigen Monaten bis hin zu mehreren Jahren. Einzelne Regelungen sehen vor, möglichst früh in so genannten Rückkehrgesprächen aktuelle Bedarfe beider Seiten – Eltern und Arbeitgeber – festzustellen. Die entscheidende Frage lautet jedoch: Sind Auszeiten von mehr als drei Jahren wirklich attraktiv für diejeni-

gen, die Beruf und Familie parallel vereinbaren wollen? Die Tendenz weist eher in die entgegengesetzte Richtung: kurze Auszeiten, dafür mehr Kinderbetreuungsplätze.

Wenn das Beschäftigungsverhältnis nicht ruht, sondern Betroffene aus dem Betrieb ausscheiden, geschieht das in der Regel kombiniert mit einer befristeten Wiedereinstellungszusage.

Für die Rückkehr in den Beruf ist außerdem die entsprechende Qualifikation eine wichtige Voraussetzung. Vereinbarungen zur Familienfreundlichkeit nehmen das Thema Qualifikationserhalt regelmäßig in den Regelungskatalog auf. Sie versuchen durchaus, auf vielfältige Weise den Kontakt zu Beurlaubten sowie deren berufliche Qualifikation durch Stundenkontingente für Urlaubs- und Krankenvertretungen, Teilzeitarbeit oder Teilnahme an Weiterbildung zu erhalten bzw. zu verbessern. Umgekehrt finden sich jedoch nur wenige allgemeine Weiterbildungsvereinbarungen, die den beruflichen Wiedereinstieg nach einer Familienphase in eine Weiterbildungsvereinbarung integrieren. Warum eigentlich? Gleichstellung und Vereinbarkeit müssen noch stärker im Kontext mit anderen Themen betrachtet werden.

Darüber hinaus haben auch Menschen ohne Kinder Vereinbarungsprobleme, wenn sie sich z. B. ehrenamtlich engagieren, wenn Pflegeverpflichtungen für Angehörige entstehen oder weil private Interessen nicht immer den beruflichen Belangen untergeordnet werden können und sollen.

Wichtig sind auch Fragen bezogen auf Anwartschaften, Altersversorgung bei Auszeiten, Anerkennungszeiten von Beurlaubungen für die betriebliche Altersversorgung und Gewährung von Sozialleistungen. Hier ist die Regelungspraxis besonders im Rahmen von Betriebsvereinbarungen noch nicht besonders umfangreich. Möglicherweise greifen hier separate Vereinbarungen, die für die Analyse nicht vorlagen. Möglicherweise wurden diese Themen bislang aber auch noch nicht ausführlich behandelt.

6. Beratungs- und Gestaltungshinweise

6.1 Gestaltungsraster

Die ausgewerteten Vereinbarungen ergeben zahlreiche Hinweise für die betriebliche Gestaltung. Sie sind in folgendem Stichwortkatalog zusammengefasst. Dabei handelt es sich nicht um einen abschließenden und vollständigen Vorschlag für Vereinbarungen, sondern vielmehr um Anregungen für weiterführende eigene Überlegungen.

Übergreifende Ziele

- Chancengleichheit herstellen/
Gleichberechtigungsgrundsatz verwirklichen
 - Frauen fördern, Benachteiligung abbauen, Frauenanteil erhöhen
 - gleiche Rahmenbedingungen für Frauen und Männer schaffen
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
 - Chancengleichheit herstellen
 - Familienpolitik für Männer gestalten
 - qualifiziertes und motiviertes Personal erhalten
 - Unternehmenskultur und Betriebsklima verbessern

Chancengleichheit am Arbeitsplatz

- Beschäftigtenstruktur analysieren
 - Kriterien festlegen
 - Zeiträume der regelmäßigen Datenerhebung definieren
- Bewerbungsverfahren und Stellenbesetzung
 - Stellenausschreibung intern und/oder extern, Abbau von Unterrepräsentanz, Bestandteile der Stellenausschreibungen festlegen
 - Maßnahmen entwickeln, um Frauen zur Bewerbung zu motivieren

- Auswahlverfahren
 - geschlechtsspezifische Anforderungen und einheitliche Beurteilungskriterien im Auswahlverfahren
 - Auswahlgremien/-kommissionen
 - Vorstellungsgespräch: Kriterien zur Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber, Frauenanteil festlegen, außerberuflich erworbene Fähigkeiten berücksichtigen, Schlüsselqualifikationen für Führungspositionen
 - Eignungstest: auf geschlechtsspezifische Benachteiligung überprüfen
- Stellenbesetzung
 - Unterrepräsentanz von Frauen, Stellvertretungen, Übertragung von Sonderaufgaben, Projektleitungen
 - Frauenanteil bei Umstrukturierung erhalten
- Personalaersatzplanung
 - Mehrbelastung durch zeitlich befristeten Personalaersatz vermeiden
 - flexible Arbeitszeit/Teilzeit bei der Neueinrichtung und Neugestaltung von Stellen
- Beurteilungen
 - Richtlinien, Aufnahme neuer Kriterien, Nichtberücksichtigung biographischer Bedingungen
 - Führungs-/Führungsnochwuchskräfte sensibilisieren
- Beförderung/Höhergruppierung
 - Höhergruppierungen durch Zielvorgaben festlegen
 - Unterrepräsentanz von Frauen abbauen
 - biographische Bedingungen nicht berücksichtigen
- »typische« Frauenarbeitsplätze und Stellenbewertungen
 - Stellenbewertung auf Diskriminierung überprüfen
 - Arbeitsbedingungen durch Verwaltungmodernisierung verbessern
- Ausbildungsverhältnisse
 - Unterrepräsentanz von Mädchen und Frauen in gewerblich-technischen und IT-Berufen abbauen
 - neue Ausbildungsberufe erschließen, Ausbildungseignung erweitern
 - Ausbildung und Übernahme gleichberechtigt verteilen
 - »typische« Zuweisung von Ausbildungsstellen verändern

- Ausbildende, Mentorinnen und Mentoren paritätisch ernennen
- Praktika und Hospitanzen
- Weiterbildung
 - zielgruppenspezifische Programme entwickeln
 - gleichberechtigte Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen, Zeiten und räumlichen Aspekte berücksichtigen
 - Maßnahmen für Mitarbeiterinnen auf »typischen« Frauenarbeitsplätzen
 - Frauenförderung/Gleichstellung als Weiterbildungsthema, Teilnahmepflicht für Führungskräfte
 - ausgewogener Einsatz von Referentinnen und Referenten
 - Kinderbetreuung bei Weiterbildungsmaßnahmen
- Personalentwicklung und Personalentwicklungsplanung
 - Definition und Ziel bei Berücksichtigung von Frauenförderung/Gleichstellung
 - verschiedene Instrumente erproben
 - Zugang zu Führungspositionen für Frauen; biographische Bedingungen berücksichtigen
- Besetzung von Gremien
 - paritätische Besetzung von Auswahlgremien/-kommissionen für Personalentscheidungen
- Weiterbildung für Führungskräfte, BR/PR und Ausbildende.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- flexible Arbeitszeitgestaltung
 - Arbeitszeit an Vorstellungen der Eltern bzw. Öffnungszeiten von Kinderbetreuung und Schulen anpassen
 - familienfreundliche Arbeitszeit für Führungskräfte
 - Beschäftigte informieren
 - Arbeitszeiten an die Ferienzeiten anpassen
- Teilzeitarbeit
 - Teilzeitarbeit fördern: Eignung aller Stellen prüfen
 - Beschäftigte informieren
 - Teilzeitarbeit in die Organisation einbinden
 - Verbleib auf dem Arbeitsplatz nach Wechsel
 - keine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen und -inhalte, keine Leistungsverdichtung

- Möglichkeit, in Vollzeitbeschäftigung zurückzukehren
- Teilzeitarbeitsmodelle auch für Führungskräfte
- Telearbeit und Home-Office
 - Benachteiligungsverbot, über verschiedene Telearbeitsmodelle informieren, Modellprojekte einrichten
 - definieren, für welche Arbeiten dies möglich ist
- Kinderbetreuung
 - Angebote entwickeln, Einrichtung gründen, Belegrechte kaufen
 - einzelne Gruppen finanziell unterstützen
 - bei der Suche nach Möglichkeiten unterstützen, Verfahren finden, Finanzierung
 - Kooperationsabkommen mit externen Anbietern abschließen, Elterninitiativen fördern
 - Kinderbetreuung in Notfällen, während einer Weiterbildung etc.
- Freistellungen und Sonderurlaub
 - betriebliche Elternzeit: Definition, Voraussetzungen, Dauer, Möglichkeiten der Inanspruchnahme, Verlängerung, Antragsfristen, Gewährung und Ablehnung, Status der Arbeitsverhältnisse, Wiedereinstellungszusage, Kürzung und vorzeitiges Ende
 - unbezahlte Freistellungen: Definition, Verlängerung, vorzeitiges Ende, Status der Arbeitsverhältnisse, auch für Führungskräfte
 - Information und Beratung; Berufs- und Karriereplan, Wiedereinstieg vorbereiten
 - kurzfristige Freistellungen zur Betreuung/Pflege
 - längerfristige Freistellung zur Betreuung/Pflege
 - Freistellung zur Pflege: Definition des Personenkreises, Voraussetzungen, Dauer, Fristen, Verlängerung, Freistellungsansprüche, vorzeitige Beendigung, Status der Arbeitsverhältnisse
- berufliche Qualifikation erhalten
 - Beratung und Absprache
 - Teilzeitbeschäftigung
 - Erwerbstätigkeit bei anderem Arbeitgeber
 - Möglichkeit für Vertretungs- und Sondereinsatz
 - Teilnahme an Weiterbildung, Kostenübernahme
 - Einladung zu Bereichsbesprechungen, Tagungen
 - Zugang zu betrieblichen Informationen
- Wiedereinstieg in den Beruf

- vor der Beurlaubung vorbereiten
- Weiterbildung für erleichterten Wiedereinstieg
- Arbeitszeitwünsche berücksichtigen
- Ansprüche auf alten oder gleichwertigen Arbeitsplatz
- bevorzugte Wiedereinstellung Ehemaliger, Wiedereinstellungszusagen und Voraussetzungen, Gründe für deren Erlöschen
- Ankündigungsfristen zur Wiederaufnahme der Arbeit
- Anwartschaften und Rechte bei Teilzeitarbeit
 - Berechnungsgrundlage für Jubiläumsgelder
 - Beschäftigungszeiten für Betriebsrente anrechnen
 - Belegschaftsaktien, Erfolgsbeteiligungen etc.
- Anwartschaften und Rechte bei Beurlaubung
 - Beschäftigungszeiten und Betriebszugehörigkeit anerkennen
 - Vergütung nach dem Wiedereinstieg
 - Anspruch auf Erholungsurlaub bei Pflegeurlaub
 - beschäftigungsfreie Zeiten und Betriebsrente
 - Sonderzahlungen, Erfolgsbeteiligung, Tilgung von Firmendarlehen, Bezug von Jahreswagen
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie speziell für Männer
 - Männer mit Familienaufgaben fördern, Diskriminierung von Männern in Teilzeit/Beurlaubung verbieten
 - Teilzeitbeschäftigung für Männer fördern
- Kontrollinstrumente
 - laufende Beobachtungen
 - Berichte, Controlling, Evaluation
 - Zielvereinbarungen und Zielquoten
 - Qualitätsmanagement, Management-Konzepte
 - Beschwerdekommisionen und Sanktionsmöglichkeiten

Mitbestimmungsrechte, -prozeduren und -instrumente

- institutionelle Mitbestimmung der Personalräte, Betriebsräte
 - Informations-, Beteiligungs- und Mitwirkungsrechte, Zielvereinbarungen, gezielte Weiterbildung BR/PR
- Schwerbehindertenvertretungen
 - in paritätische Kommissionen berufen, Informationsfluss gewährleisten, gezielte Weiterbildung
- Besetzung von Gremien und -kommissionen

- paritätische Arbeitskreise, Auswahlgremien, Kommissionen
- Arbeitskreise, Steuerungsgruppen und Erfahrungsaustausch
 - Chancengleichheit fördern, Steuerungsgremium
- Beschäftigte direkt beteiligen
 - über Maßnahmen und Berichtspflicht informieren
 - Beschäftigte für Maßnahmen motivieren
 - Bedarfsanalysen mit Beschäftigten entwickeln
 - Beschäftigte gezielt weiterbilden

6.2 Ausgangspunkte für die gestaltende Einflussnahme durch die Interessenvertretung

Es empfiehlt sich, systematisch notwendige Informationen und betriebliche Daten zum Thema zu erheben bzw. erheben zu lassen. Eine solide Datengrundlage über alle notwendigen betrieblichen Kennziffern schafft Überblick über den Ist-Zustand und hilft bei der Beantwortung der Frage: Was wollen wir im Punkte Gleichstellung und Vereinbarkeit erreichen? Eine entsprechende Datensammlung liefert Anregungen und stellt eine wertvolle Argumentationshilfe dar. In jedem Fall ist es sinnvoll, die Bedarfe der Beschäftigten zu erheben. Beim Sammeln von Informationen sowie bei der Erhebung betrieblicher Kennziffern sollten Betriebs- bzw. Personalräte von ihrem Recht auf Information und Unterichtung durch den Arbeitgeber Gebrauch machen (§ 80 Abs. 2 BetrVG bzw. § 68 Abs. 2 BPersVG). Diese Kennziffern regelmäßig (halbjährlich oder jährlich) zu erheben ermöglicht außerdem, zukünftige Problem situationen und Bedarfe zu erkennen und frühzeitig aufzugreifen. Zudem versprechen zwei weitere Faktoren Erfolg bei der Realisierung von betrieblichen Maßnahmen: Alle interessierten und betroffenen Akteure im Betrieb sollten rechtzeitig eingebunden werden. Idealerweise finden sich darüber hinaus mögliche Unterstützer und Koalitionspartner. Mitunter ist es ratsam, zusätzlich die Hilfe von externen Experten in Anspruch zu nehmen (§ 80 Abs. 3 BetrVG).

Sinnvoll kann es ebenso sein, eine Steuerungsgruppe einzurichten, die den Realisierungsprozess begleitet. Ein solches Gremium setzt sich

ideal erweise aus den verschiedenen betroffenen Betriebsakteuren zusammen. Vorteile einer solchen Steuerungsgruppe: Sie kann Maßnahmen vorschlagen, ausarbeiten und deren Umsetzung planen; sie entlastet die Geschäftsführung und die betriebliche Interessenvertretung; sie sammelt wertvolles Fachwissen; sie ist klar als Ansprechpartner für die Beschäftigten zu erkennen. Für betriebliche Interessenvertretungen kann es außerdem hilfreich sein, betriebliche Auskunftspersonen hinzuziehen (§ 80 Abs. 2 Satz 3 BetrVG).

Nachdem Maßnahmen eingeführt worden sind, sollte deren Wirksamkeit in regelmäßigen Abständen überprüft und mögliche neue Bedarfe erhoben werden. Diese Evaluation kann beispielsweise durch eine schriftliche Befragung der Beschäftigten erfolgen, aber auch auf Betriebsversammlungen zur Sprache kommen.

Alternativ zum Abschluss von neuen Vereinbarungen, können zunächst bestehende Vereinbarungen hinsichtlich ihres Beitrags zur Chancengleichheit und zum Nutzen für berufstätige Eltern hinterfragt und ggf. angepasst werden. Dabei sollten folgende Fragen im Vordergrund stehen: Berücksichtigt die Regelung die eingeschränkte zeitliche und räumliche Flexibilität von Beschäftigten mit Familienaufgaben? Sind Fort- und Weiterbildung geschlechtergerecht geregelt? Sind Risiken und Nachteile gerecht verteilt? Trägt die Regelung zu mehr Einkommensgerechtigkeit bei? Haben Teilzeitbeschäftigte und geringfügig Beschäftigte gleiche Chancen? Ein solches Verfahren schärft zugleich den Blick für vorhandene Regelungen, die vielleicht nur »entstaubt« bzw. »gegendet« werden müssen.

Last but not least: Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist auch für Menschen ohne familiäre Verpflichtungen ein wichtiges Thema. Sie sollten nicht außen vor bleiben, sondern auch von Maßnahmen profitieren.

6.3 Wesentliche rechtliche Grundlagen

Mit der Gründung der Bundesrepublik Deutschland wurde im Art. 3 GG die Gleichheit aller vor dem Gesetz festgeschrieben. Art. 3 Abs. 2 GG definiert die Gleichberechtigung von Frau und Mann. Seit 1999 gilt die Gleichstellung als ein durchgängiges Leitprinzip der Bundesregierung. Sie beschäftigt sich mit der Umsetzung und Ausgestaltung des Gender-Mainstreaming-Ansatzes in den Bundesbehörden. Die vorhandenen Gesetze zur Gleichstellung und Frauenförderung beschränken sich jedoch im Wesentlichen auf den öffentlichen Dienst. Das für 2001 geplante Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft wurde nie verabschiedet. 2001 unterzeichneten die Bundesregierung und die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft eine Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft. Sie hatte empfehlenden Charakter. Nach drei Evaluationen muss leider festgestellt werden: Sie ist gescheitert. Seit Beginn der 1990er Jahre existieren in allen Bundesländern Gleichstellungseinrichtungen auf Landesebene, die sich in ihren Bezeichnungen und in ihrem politischen Gewicht unterscheiden. Zahlreiche Kommunen beschäftigen Gleichstellungsbeauftragte, und auch in der Privatwirtschaft – vor allem in Großunternehmen – sind inzwischen Gleichstellungsabteilungen bzw. -beauftragte im Einsatz.

Der Europarat verabschiedete im Jahr 2000 die »Richtlinie zur Anwendung des Gleichbehandlungsgrundsatzes ohne Unterschied der Rasse oder ethnischen Herkunft« und verpflichtete die Mitgliedsstaaten, diese Antidiskriminierungsrichtlinie in nationales Recht umzusetzen. Seit 2006 gilt daraufhin das AGG in Deutschland.

1985 wurde erstmals das Bundeserziehungsgeldgesetz verabschiedet, das u. a. die gesetzliche Elternzeit regelt. Zuletzt wurde es 2001 geändert. 2006 wurde es vom Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG) abgelöst, das seither gilt. Es wurde im Jahr 2011 zuletzt geändert. Die gesetzliche Elternzeit ist ein Anspruch zur Betreuung und Erziehung des Kindes bis zur Vollendung des dritten Lebensjahres. Das Arbeitsverhältnis ruht während dieser Zeit. Nach Ablauf der Elternzeit besteht ein Anspruch auf Rückkehr auf den ursprünglichen bzw. einen vergleichbaren Arbeitsplatz. Beide Elternteile können gleichzeitig bis zu drei Jahre El-

ternzeit in Anspruch nehmen. Mit Zustimmung des Arbeitsgebers können max. 12 Monate auf die Zeit zwischen dem 3. und 8. Geburtstag des Kindes gelegt werden.

Das Elterngeld wird an Eltern für maximal 14 Monate gezahlt, wobei ein Elternteil mindestens 2 und höchstens 12 Monate davon beanspruchen kann. 2 weitere Monate sind Partnermonate, wenn sich die Partnerin bzw. der Partner an der Betreuung beteiligt. Alleinerziehende können aufgrund des fehlenden Partners die vollen 14 Monate in Anspruch nehmen. Das TzBfG regelt u. a. die Förderung von Teilzeitarbeit für alle beruflichen Positionen und den Abbau von Benachteiligungen. Es stärkt die Position von Beschäftigten bei der Umsetzung von Arbeitszeitwünschen.

Seit dem 1. Juli 2008 gilt das PflegeZG. Zwei Rechtsansprüche auf Pflegefreistellung sind damit geregelt: Einerseits dürfen Beschäftigte bei akuter Pflegenotwendigkeit kurzfristig bis zu 10 Tage ihrer Arbeit fernbleiben. Andererseits können sich Beschäftigte zur Pflege in häuslicher Umgebung vollständig oder in Teilzeit bis zu maximal 6 Monaten von der Arbeit unbezahlt freistellen lassen, sofern der Arbeitgeber zustimmt. Diese gesetzliche Regelung wird von einigen Unternehmen deutlich verbessert, indem sie die Möglichkeit bieten, aus einem Arbeitszeitkonto Zeiten zu entnehmen.

Die Familienpflegezeit existiert unabhängig vom PflegeZG und gilt seit Januar 2012. Sie stellt im Prinzip eine bezahlte Teilstundenfreistellung dar (mindestens 15 Stunden wöchentlich arbeiten, max. 2 Jahre lang zu 75 % des Gehaltes). Damit ähnelt sie einem Sabbatical und geht nicht über das hinaus, was ohnehin von einigen Unternehmen praktiziert wird.

Durch die in Art. 9 Abs. 3 GG definierte Koalitionsfreiheit haben Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften die Möglichkeit, Tarifverträge z. B. zur Frauenförderung/Gleichstellung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie abzuschließen.

Im Jahr 2001 trat das novellierte BetrVG in Kraft. Gemäß §80 Abs. 1 gehört es zu den Aufgaben des Betriebsrates, die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern durchzusetzen. Hinzugekommen ist in Abs. 2 die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit. Es folgt eine kurze Übersicht wichtiger Grundlagen für Betriebsräte:

§80 Abs. 1 Nr. 2b: Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbs-

tätigkeit. Ziel: Freiraum für aktive Teilnahme am Familienleben beider Elternteile, z. B. durch entsprechende Betriebsvereinbarungen (vgl. §77 Abs. 1, 2 BetrVG), z. B. zur »Familienzeit«: ein weiteres Jahr im Anschluss an die gesetzliche Elternzeit. Achtung: Inzwischen existieren einige Tarifverträge dazu, dann gilt Tarifvorbehalt §77 Abs. 3 BetrVG.

§28 in Verbindung mit §80 Abs. 2 Satz 3 bzw. §80 Abs. 3: Übertragung von Aufgaben an BR-Ausschüsse und Hinzuziehen von betrieblichen Auskunftspersonen bzw. Externen: Der Betriebsrat kann Ausschüsse einrichten und Sachverständige hinzuziehen.

§87 Abs. 1 Nr. 2: Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen sowie Verteilung auf die Wochentage: Einführung und Ausgestaltung sämtlicher Arbeitszeitmodelle, z. B. Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit, flexible Modelle, Schichten, auch Wechsel von Schichten u.v.m. Freiwillige BV »Schnupper-Teilzeit«: dreimonatige Verkürzung der Arbeitszeit. Achtung: keine Mitbestimmung über die wöchentliche Dauer, hier gilt der Tarifvorbehalt (vgl. §77 Abs. 3 BetrVG).

§87 Abs. 1 Nr. 5: Aufstellung allgemeiner Urlaubsgrundsätze, Urlaubsplan sowie Festlegung der zeitlichen Lage des Urlaubs für Einzelne; Mitbestimmung des Betriebsrates; z. B. Sabbatical oder Verknüpfung von gesparten Arbeitszeitguthaben mit dem Jahresurlaub.

§87 Abs. 1 Nr. 8: Form, Ausgestaltung und Überwachung von Sozialeinrichtungen: Mitbestimmung zum Beispiel bei Betriebskindergärten.

§92 Abs. 1, 3: Personalplanung, insbesondere gegenwärtige und künftige Personalbedarfe und sich daraus ergebende Maßnahmen; Aufstellung und Durchführung von Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern: Der Arbeitgeber hat von sich aus die Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei der Personalplanung zu berücksichtigen und seine Vorstellungen hierzu mit dem BR zu beraten. Der BR hat ein Initiativrecht; er ist berechtigt und verpflichtet, das Thema aufzubreiten.

§96 Abs. 1 Satz 2: Ermittlung des Berufsbildungsbedarfs und Beratung über Fragen der Berufsbildung: BR kann Analysen der Berufsbildungsbedarfe verlangen (sonst §23 Abs. 3); untergliedert z. B. nach Frauen, Männern, Müttern, Vätern, Teilzeitbeschäftigten etc.

§96 Abs. 2: Ermittlung des Bildungsbedarfes; Ermöglichung der Teilnahme der Arbeitnehmer an betrieblichen und außerbetrieblichen Be-

rufsbildungsmaßnahmen: Beachtung der Chancengleichheit und Gleichstellung von Mann und Frau. Bei Maßnahmen der beruflichen Bildung haben Arbeitgeber und BR die Belange Teilzeitbeschäftiger und Beschäftigter mit Familienaufgaben zu berücksichtigen.

§ 45: Themen der Betriebs- und Abteilungsversammlungen: Insbesondere Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit können auf einer Betriebsversammlung thematisiert werden.

§ 43 Abs. 2: Teilnahme- und Sprachrecht des Arbeitgebers: Er ist dazu berechtigt, über den Stand der Gleichstellung von Frauen und Männern im Betrieb zu berichten.

7. Bestand der Vereinbarungen

Die vorliegende Auswertung zum Thema Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit basiert auf 158 betrieblichen Vereinbarungen, die meisten wurden von Betriebsparteien unterschrieben und verabschiedet.

Art der Vereinbarung	Anzahl
Aktennotiz	1
Betriebsvereinbarung	56
Dienstvereinbarung	18
Entwurf zur Betriebsvereinbarung	1
Entwurf zur Dienstvereinbarung	1
Entwurf zur Gesamtbetriebsvereinbarung	1
Frauenförderplan	19
Gemeinsame Erklärung	3
Gesamtbetriebsvereinbarung	25
Haustarifvertrag	2
Konzernbetriebsvereinbarung	7
Musterbetriebsvereinbarung	2
Protokollnotiz	3
Rahmenbetriebsvereinbarung	1
Rahmen-Gesamtbetriebsvereinbarung	1
Regelungsabsprache	1
Richt-/Leitlinien, Anweisungen, Arbeitgeber-Erklärung	15

Art der Vereinbarung	Anzahl
Unternehmensvereinbarung	1
Gesamt	158

Tabelle 1: Art und Anzahl der Vereinbarungen

Abschlussjahr	Gesamt	Öffentlicher Dienst	Privatwirtschaft	Anonym
1983	1	1		
1988	3	1	2	
1989	8		8	
1990	6		6	
1991	5		5	
1992	8	1	7	
1993	4	2	2	
1994	5		5	
1995	4		4	
1996	4	1	3	
1997	10	5	5	
1998	7	3	4	
1999	6	3	3	
2000	19	11	8	
2001	13	3	9	1
2002	7	1	6	
2003	2		2	
2004	8	1	7	
2005	7		7	
2006	2	1	1	

Abschlussjahr	Gesamt	Öffentlicher Dienst	Privatwirtschaft	Anonym
2007	9	1	8	
2008	7		7	
2009	3	1	2	
2011	4	1	3	
Anonym	6	2	3	1
Gesamt	158	39	117	2

Tabelle 2: Verteilung der Vereinbarungen nach Abschlussjahr

Die ausgewerteten Vereinbarungen wurden zwischen 1983 und 2011 abgeschlossen. Nach 1996 stieg die Zahl der Vereinbarungen zum Thema merklich an, insbesondere bei den Dienstvereinbarungen. Dieser Anstieg steht vermutlich in engem Zusammenhang mit der Verabschiebung vieler entsprechender Landesgleichstellungsgesetze und dem Frauenförderungsgesetz für die Bundesbehörden. In den letzten Jahren wurden vor allem Vereinbarungen in der Privatwirtschaft zum Thema Familienfreundlichkeit eingereicht.

Branchen	Summe	Hauptthema				
		Gleichstellung/ Chancengleichheit	Pflege	Beruf + Familie	Frauenförderung	
Öffentlicher Dienst	54 (55)	23		9	23	
Bildungseinrichtung	2			1	1	
Forschung und Entwicklung	8	8				
Öffentliche Verwaltung*	41 (42)	13		7	22	
Verbände und Gewerkschaften	3	2		1		

Branchen	Summe	Hauptthema			
		Gleichstel- lung/ Chancen- gleichheit	Pflege	Beruf + Familie	Frauen- förderung
Private Industrie	52 (53)	5	9	35	4
Baugewerbe	1			1	
Branchenüber- greifend	1			1	
Chemische Industrie	11		3	8	
Elektro	2			2	
Fahrzeughersteller Kraftwagen	13	2	1	7	3
Fahrzeughersteller sonstiger Fahrzeuge	2			2	
Fahrzeughersteller von Kraftwagenteilen	1			1	
Informationstechnik- hersteller*	6 (7)		3	3	1
Kohlebergbau	1	1			
Maschinenbau	3		1	2	
Mess-, Steuer- und Regelungstechnik	2			2	
Metallerzeugung und -bearbeitung	5			5	
Metallverarbeitung	2	1		1	
Nachrichtentechnik/ Unterhaltungs-, Auto- mobilelektronik	1			1	
Papiergewerbe	1	1			
Privatwirtschaftliche Dienstleistungen	50 (53)	9	1	35	8

Branchen	Summe	Hauptthema			
		Gleichstel- lung/ Chancen- gleichheit	Pflege	Beruf + Familie	Frauen- förderung
Datenverarbeitung u. Softwareentwicklung	1			1	
Einzelhandel (ohne Kfz.)	4			4	
Energiedienstleister	9		1	7	1
Gastgewerbe*	2 (3)			2	1
Gesundheit und Soziales	6	1		1	4
Großhandel (ohne Kfz.)	1	1			
Grundstücks- und Wohnungswesen	2			2	
Kreditgewerbe	5	1		4	
Landverkehr*	4 (5)			3	2
Sonstige Verkehrs- dienstleister	1			1	
Tankstellen, Kfz.-Reparatur und -Handel	1			1	
Telekommunikations- dienstleister	3	2		1	
Unternehmens- bezogene Dienst- leistungen	4	1		3	
Verlags- und Druckgewerbe	1			1	
Versicherungs- gewerbe*	4 (5)	3		2	

Branchen	Summe	Hauptthema			
		Gleichstel- lung/ Chancen- gleichheit	Pflege	Beruf + Familie	Frauen- förderung
Wasserversorger	2	.	.	2	.
Summe	156 (161)	37	10	79	35
Anonym	2
Gesamt	158 (163)

Tabelle 3: Verteilung der Vereinbarungen nach Themen und Branchen

* Die Summe der Vereinbarungen nach Thema (= 161) weicht von der Summe der Vereinbarungen nach Branche (= 156) ab, da insgesamt fünf Vereinbarungen thematisch doppelt zugeteilt werden.

Inzwischen überwiegen zahlenmäßig die Vereinbarungen aus der Privatwirtschaft. Insbesondere große Unternehmen verabschieden Vereinbarungen. Die thematischen Schwerpunkte liegen im öffentlichen Dienst eindeutig auf Chancengleichheit bzw. Frauenförderung, während in der Privatwirtschaft überwiegend die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie geregelt wird. Die Pflege von Angehörigen als thematischer Schwerpunkt einer Vereinbarung wird erst in jüngerer Zeit aufgegriffen.

Anzahl der Beschäftigten	Anzahl Unternehmen	Anzahl der Vereinbarungen
< 250	8	9
> 250 < 1000	12	12
> 1000 < 5000	13	14
> 5000	36	55
Gesamt	69	90

Tabelle 4: Verteilung der Vereinbarungen nach Unternehmensgröße (nur Privatwirtschaft)

Glossar

Audit berufundfamilie

Soziales Zertifizierungsverfahren, initiiert und entwickelt durch die gemeinnützige Hertie-Stiftung. Starke Orientierung am US-amerikanischen Family Friendly Index. Vereinbarkeit von Beruf und Familie soll als ganzheitliches Konzept der Personalpolitik in Unternehmensstrategien eingehen und eine Veränderung der Unternehmenskultur erzielen.

Balanced Scorecard

Grundidee ist die Übersetzung von Vision und Strategie eines Unternehmens in klar formulierte Ziele, die durch Zuordnung von Kennzahlen bzw. Messgrößen zu einem ausgewogenen Zielsystem verbunden werden. Balance soll geschaffen werden: zwischen finanziellen Zielen, Kundenbedürfnissen, Geschäftsprozessen und Lern- und Entwicklungs-perspektiven sowie zwischen lang- und kurzfristigen Strategiezielen.

Beschäftigungszeit

Dauer eines Arbeitsverhältnisses bei demselben Arbeitgeber nach Vollendung des 18. Lebensjahres.

Betriebliche Elternzeit

wird über den Zeitraum der gesetzlichen Elternzeit hinaus gewährt; auch als Familienurlaub, Familienpause oder Familienphase bezeichnet; bezieht sich in der Regel auf den Zusammenhang zur gesetzlichen Elternzeit.

Dienstzeit

Beschäftigungszeit nach Vollendung des 18. Lebensjahres auch bei anderen Arbeitgebern des öffentlichen Diensts; bezieht Wehr- und Zivil-dienstzeiten ein.

E-Quality-Team

Umsetzung des Qualitätsmanagementkonzepts European Foundation for Quality Management (EFQM). Der Auftrag ist, den Gleichstellungs-gedanken bedarfsoorientiert und zielgerichtet umzusetzen. Für jede Organisationseinheit gibt es ein E-Quality-Team. Die Arbeit der Teams wird in konzernweiten Berichtswesen zusammengetragen.

Gender

(engl.) bezeichnet die soziale Rolle von Geschlechtern bzw. soziale Geschlechtsmerkmale, d. h. alles, was in einer Kultur als typisch für ein bestimmtes Geschlecht angesehen wird, z. B. Kleidung, Beruf usw. Es verweist nicht unmittelbar auf die körperlichen Geschlechtsmerkmale (engl. sex).

Gender Mainstreaming

dient als Identifikations- und Analyseinstrument, um geschlechtsspezifische Benachteiligungen aufzuzeigen. Geschlechterfragen werden in allen politischen und administrativen Entscheidungsprozessen, Verfahrensweisen und Gestaltungsformen gestellt. Dadurch hat Gender Mainstreaming die Funktion als Querschnitts- und Gemeinschaftsaufgabe.

Gender Pay Gap

engl. für geschlechtsspezifische Lohnungleichheit. In Deutschland liegt der durchschnittliche Bruttostundenlohn von Frauen 23% unter dem der Männer. EU-weit sind es 17%. Erwerbsunterbrechungen, Tätigkeit in niedrig bezahlten Berufen, vermehrte Teilzeitarbeit, kaum Aufstieg in Führungspositionen führen zu diesen Lohnunterschieden. Die gesamte Differenz lässt sich damit jedoch nicht erklären. Es besteht somit der Verdacht, dass auch Geschlechterdiskriminierung existiert.

Managing Diversity/Diversity Management

Ein aus den USA stammendes Managementkonzept. Betont wird die positive Vielfalt durch Geschlecht, Alter, kulturelle Hintergründe, sexuelle Neigungen, Lebensstile, Bildungsabschlüsse und Wertesysteme. Unternehmenskultur soll in der Weise verändert werden, dass sie allen Beschäftigten dienlich ist, die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird stärker nutzbar. Kostenreduzierung durch gelungene

Integration, Wettbewerbsvorteile bei der Personalrekrutierung, bessere Kundenorientierung, bessere Problemlösungsstrategien.

Total E-Quality-Prädikat

Soziales Zertifizierungsverfahren. Verantwortlich für die Vergabe des Total E-Quality Prädikates ist der Verein Total E-Quality e. V. Ziel ist die Förderung der Begabungen und Qualitäten von Frauen in Unternehmen und im öffentlichen Dienst.

Work-Life Balance

Balance zwischen Arbeit und Leben, beinhaltet die Rücksicht auf das private Leben, die Familie und die Vereinbarkeit von Elternschaft mit beruflichen Wünschen. Das Private und das Berufliche sollten sich in Balance befinden bzw. man versucht, die Balance zu erreichen.

Literatur- und Internethinweise

Literatur

- Beck, Dorothee/Graef, Anne (2003):** ChancenGleich. Handbuch für eine gute betriebliche Praxis, Frankfurt/Main.
- Bothfeld, Silke u.a. (2005):** FrauenDatenReport 2005, Berlin.
- Busse, Gerd/ Klein, Claudia (2010):** Duale Berufsausbildung, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.
- Busse, Gerd/Heidemann, Winfried (2012):** Betriebliche Weiterbildung, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.
- Breisig, Thomas (2012):** Grundsätze und Verfahren der Personalbeurteilung, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.
- Büntgen, Maria (2013):** Teilzeitarbeit, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.
- BMFSFJ (Hg.) (2003):** Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse, Gutachten der Prognos AG, Berlin.
- Ganser, Petra/Jeckel, Kerstin/Jochmann-Döll, Andrea/Tondorf, Karin (2011):** Praxishandbuch Gleichbehandlung, Hamburg.
- Gantenberg, Bettina/Schneider, Brigitte (2003):** Gleichstellung im novellierten BetrVG, Band 6, edition der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Hartig, Sandra u.a. (2004):** Familienorientierte Personalpolitik, Checkheft für kleine und mittelständische Unternehmen, BMFSFJ, DIHK und Hertie Stiftung (Hg.), Berlin.
- Hinrichs, Sven (2009):** Zielvereinbarungen und Mitarbeitergespräche, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.

- Kamp, Lothar (2000):** Telearbeit, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, edition der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Killian, Werner/Schneider, Karsten (2003):** Umgestaltung des öffentlichen Sektors, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.
- Klenner, Christina (2005):** Chancengleichheit und Vereinbarkeit in Tarifverträgen, in: WSI-Tarifhandbuch, Frankfurt/Main.
- Krell, Gertraude/Ortlieb, Renate (2004):** Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft, eine Befragung des Managements von 500 Unternehmen im Auftrag von DGB und Hans-Böckler-Stiftung, Berlin.
- Kretschmann, Claudia/Reuÿß, Stefan (2012):** Freistellungen zur Pflege und Betreuung, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen/Kurzauswertungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Düsseldorf, Download unter www.boeckler.de.
- Kossens, Michael u. a. (2004):** Teilzeit- und Befristungsgesetz, Basiskommentar, Frankfurt/Main.
- Morgenstern, Christine/Habermann, Christoph (2011):** Praxisbeispiel Rheinland-Pfalz: Das Modellprojekt »Führen in Teilzeit«, in: Krell, Gertraude u. a. (Hg.) (2011): Chancengleichheit durch Personalpolitik, 6. Auflage, Wiesbaden.
- Nies, Gerd/Vogl, Gerlinde (2013):** Mobilität und mobile Arbeit, Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt/Main.
- Reuÿß Stefan/Pfahl, Svenja (2005):** Familienfreundlichkeit im Betrieb – Handlungshilfe für die betriebliche Interessenvertretung, BMFSFJ (Hg.), Berlin.
- Projektgruppe GiB:** Geschlechterungleichheiten im Betrieb (2010): Arbeit Entlohnung und Gleichstellung in der Privatwirtschaft, Berlin.
- Schiek, Dagmar u. a. (2002):** Frauengleichstellungsgesetze des Bundes und der Länder, Kommentar für die Praxis, 2. Auflage, Frankfurt/Main.
- Weiser, Edith/Beierling, Antje (2002):** Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung, Ministerium für Gesundheit, Soziales, Frauen und Familie in NRW (Hg.), Düsseldorf.

Internethinweise

Chancengleichheit, Frauenförderung, Gender Mainstreaming

Ausführliche Handlungsunterstützung und Informationen, um im Unternehmen Fragen der Entgeltgleichheit zu prüfen, kostenloses Instrument unter www.eg-check.de

Das BMFSFJ hält Publikationen zum Bestellen oder zum Download bereit: www.bmfsfj.de

Der deutsche Frauenrat ist eine Vereinigung von über 50 bundesweit aktiven Frauenverbänden und -organisationen: www.frauenrat.de

GenderKompetenzZentrum: Forschungseinrichtung an der Humboldt Universität Berlin, Beratungsangebote, Datenbank etc.:
www.gender-mainstreaming.net

Material und Informationen von ver.di:
<http://www.verdi.de/themen/gleichstellung>

Familienfreundlichkeit und Vereinbarkeit von Beruf und Familie
Schwerpunktseite des DGB: www.familie.dgb.de

Initiative »Lokale Bündnisse für Familie«:
www.lokale-buendnisse-fuerfamilie.de

Europäische Strukturfonds und bayrisches Familienministerium bieten eine Internetseite mit vielen Tipps zur Vereinbarkeit: www.work-life.de

Für Beschäftigte mit Kindern, mit Tipps und Hinweisen:
www.familienhandbuch.de

Familienfreundliche Arbeits(zeit)gestaltung

Informationsstelle für innovative Arbeitszeitmodelle in Rheinland-Pfalz, Portal mit Praxisbeispielen, Muster-Formularen etc.:
www.zeitzeichen-rlp.de

Im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) soll sich das »Zeitbüro FOM« (ehemals »Zeitbüro NRW«) zu einer deutschlandweiten Koordinations- und Anlaufstelle für Arbeitszeitproblematik entwickeln: <http://www.zeitbuero.fom.de>

Informations- und Kommunikationsstelle für qualifizierte und hoch qualifizierte Teilzeitarbeit: www.qualifizierte-teilzeitarbeit.de

Zusammenschluss renommierter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler verschiedener Disziplinen aus Deutschland und dem benachbarten Ausland: www.zeitpolitik.de

Zertifizierungsverfahren

Unternehmensnetzwerk organisiert vom BMFSFJ:

www.erfolgsfaktor-familie.de

Initiative der Hertie-Stiftung, die alljährlich Unternehmen mit familienfreundlichen Arbeitsbedingungen auditiert: www.beruf-und-familie.de

Verein von Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Gewerkschaften, Informationen zum Thema Chancengleichheit:

www.total-e-quality.de

Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über die bundesweit einzige bedeutsame Sammlung betrieblicher Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen werden. Derzeit enthält unser Archiv etwa 14 000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern. Unsere breite Materialgrundlage erlaubt Analysen zu betrieblichen Gestaltungspolitiken und ermöglicht Aussagen zu Trendentwicklungen der Arbeitsbeziehungen in deutschen Betrieben.

Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie haben die Akteure die wichtigsten Aspekte geregelt? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Existieren ungelöste Probleme und offene Fragen? Die Analysen betrieblicher Vereinbarungen zeigen, welche Regelungsweisen und -verfahren in Betrieben bestehen. Die Auswertungen verfolgen dabei nicht das Ziel, Vereinbarungen zu bewerten, die Hintergründe und Strukturen in den Betrieben und Verwaltungen sind uns nicht bekannt. Ziel ist es, betriebliche Regelungspraxis abzubilden, Trends aufzuzeigen und Gestaltungshinweise zu geben.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Kodierung am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. Zum Text der Vereinbarungen haben nur Mitarbeiterinnen des Archivs sowie Autorinnen und Autoren Zugang.

Zusätzlich zu diesen Auswertungen werden vielfältige anonymisierte Auszüge aus den Vereinbarungen auf der beiliegenden CD-ROM und der Online-Datenbank im Internetauftritt der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt.

Unser Ziel ist es, anschauliche Einblicke in die Regelungspraxis zu geben und Vorgehensweisen und Formulierungen anzuregen. Darüber hi-

naus, gehen wir in betrieblichen Fallstudien gezielt Fragen nach, wie die abgeschlossenen Vereinbarungen umgesetzt werden und wie die getroffenen Regelungen in der Praxis wirken.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen. Anfragen und Rückmeldungen richten Sie bitte an betriebsvereinbarung@boeckler.de oder direkt an

Dr. Manuela Maschke

0211-7778-224, E-Mail: Manuela-Maschke@boeckler.de

Jutta Poesche

0211-7778-288, E-Mail: Jutta-Poesche@boeckler.de

Henriette Pohler

0211-7778-167, E-Mail: Henriette-Pohler@boeckler.de

Stichwortverzeichnis

- Alleinerziehende 32, 78, 87, 96, 168, 180
Altersversorgung 118, 119, 120, 121, 122, 166, 171
Benachteiligung 172, 173
Benchmarking 141
Beurteilungswesen 38, 55
Bundeserziehungsgeldgesetz 91, 179
Controlling 130, 156, 176
Diversity Management 20, 142, 159, 190
Eigenverantwortung 64
Eignungstest 173
Elterninitiative 80
E-Quality-Team 158, 159, 190
Ferienzeiten 62, 80, 174
Frauenbeauftragte 15, 42, 57, 106, 133, 136, 151, 154, 159, 160
Frauenquote 32, 49, 140
gesellschaftliche Verantwortung 23, 141
Gleichstellungsbeauftragte 139, 141, 153, 158, 159, 179
Gleichstellungscontrolling 159
Gleichstellungsgesetz 15, 137, 158, 169, 179
Gleichstellungsplan 18, 139
Höhergruppierung 140, 173
laufende Beobachtungen 131, 176
Managementkonzept 190
Mentor 46, 174
Mentoring 51, 54, 148
Mischarbeit 43
Mobbing 35, 50, 146
Personalentwicklungsplanung 52, 174
Schlüsselqualifikation 34, 39, 173
Schulferien 61, 63
Stellenpool 116
Steuerungsgruppe 156, 177
unbezahlte Freistellung 87, 89, 91, 120, 175
Unternehmenskultur 15, 18, 23, 145, 167, 172, 189, 190
Zuschuss 82, 83

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Bereits erschienen:

Manuela Maschke · Gerburg Zurholt Chancengleich und familienfreundlich	978-3-7663-6095-3	2012
Gerd Busse · Winfried Heidemann Betriebliche Weiterbildung	978-3-7663-6207-0	2012
Karl-Hermann Böker · Christiane Lindecke Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten	978-3-7663-6215-5	2012
Detlef Ullensboom Toleranz, Respekt und Kollegialität	978-3-7663-6190-5	2012
Rudi Rupp Restrukturierungsprozesse in Betrieben und Unternehmen	978-3-7663-6206-3	2012
Michaela Dälken Managing Diversity	978-3-7663-6204-9	2012
Thomas Breisig Grundsätze und Verfahren der Personalbeurteilung	978-3-7663-6117-2	2012
Kerstin Hänecke · Hiltraud Grzech-Sukalo Kontinuierliche Schichtsysteme	978-3-7663-6174-5	2012
Marianne Giesert · Adelheid Weßling Fallstudien Betriebliches Eingliederungsmanagement in Großbetrieben	978-3-7663-6118-9	2012
Sven Hinrichs Personalauswahl und Auswahlrichtlinien	978-3-7663-6116-5	2011
Edgar Rose · Roland Köstler Mitbestimmung in der Europäischen Aktiengesellschaft (SE)	978-3-7663-6088-5	2011
Hiltraud Grzech-Sukalo · Kerstin Hänecke Diskontinuierliche Schichtsysteme	978-3-7663-6061-8	2011
Nikolai Laßmann · Rudi Rupp Beschäftigungssicherung	978-3-7663-6076-2	2010
Regine Romahn Betriebliches Eingliederungsmanagement	978-3-7663-6071-7	2010
Gerd Busse · Claudia Klein Duale Berufsausbildung	978-3-7663-6067-0	2010
Karl-Hermann Böker Zeitwirtschaftssysteme	978-3-7663-3942-3	2010
Detlef Ullensboom Freiwillige betriebliche Sozialleistungen	978-3-7663-3941-6	2010
Nikolai Laßmann · Dietmar Röhricht Betriebliche Altersversorgung	978-3-7663-3943-0	2010

Marianne Giesert Zukunftsfähige Gesundheitspolitik im Betrieb	Fallstudien	978-3-7663-3798-6	2010
Thomas Breisig AT-Angestellte		978-3-7663-3944-7	2010
Reinhard Bechmann Qualitätsmanagement und kontinuierlicher Verbesserungsprozess		978-3-7663-6012-0	2010
Berthold Göritz · Detlef Hase · Nikolai Laßmann · Rudi Rupp Interessenausgleich und Sozialplan		978-3-7663-6013-7	2010
Thomas Breisig Leistung und Erfolg als Basis für Entgelte		978-3-7663-3861-7	2009
Sven Hinrichs Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarung		978-3-7663-3860-0	2009
Christine Zumbeck Leiharbeit und befristete Beschäftigung		978-3-7663-3859-4	2009
Karl-Hermann Böker Organisation und Arbeit von Betriebs- und Personalräten		978-3-7663-3884-6	2009
Ronny Heinkel Neustrukturierung von Betriebsratsgremien nach § 3 BetrVG		978-3-7663-3885-3	2008
Christiane Lindecke Flexible Arbeitszeiten im Betrieb	Fallstudien	978-3-7663-3800-6	2008
Svenja Pfahl · Stefan Reuyß Gelebte Chancengleichheit im Betrieb	Fallstudien	978-3-7663-3799-3	2008
Karl-Hermann Böker E-Mail-Nutzung und Internetdienste		978-3-7663-3858-7	2008
Ingo Hamm Flexible Arbeitszeit – Kontenmodelle		978-3-7663-3729-0	2008
Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld Verbetrieblichung aus der Perspektive betrieblicher Akteure	Forschung für die Praxis	978-3-7663-3905-8	2008
Martin Renker Geschäftsordnungen von Betriebs- und Personalräten		978-3-7663-3732-0	2007
Englische Ausgabe Integrating Foreign National Employees		987-3-7663-3753-5	2007
Karl Hermann Böker Flexible Arbeitszeit – Langzeitkonten		978-3-7663-3731-3	2007
Hartmut Klein-Schneider Flexible Arbeitszeit – Vertrauensarbeitszeit		978-3-7663-3725-2	2007
Regine Romahn Eingliederung von Leistungsveränderten		978-3-7663-3752-8	2007
Robert Kecske Integration und partnerschaftliches Verhalten	Fallstudien	978-3-7663-3728-3	2006
Manuela Maschke · Gerburg Zurholt Chancengleich und familienfreundlich		978-3-7663-3726-2	2006
Edgar Bergmeier · Andreas Hoppe Personalinformationssysteme		978-3-7663-3730-6	2006

Regine Romahn Gefährdungsbeurteilungen	978-3-7663-3644-4	2006
Reinhard Reska Call Center	978-3-7663-3727-0	2006
Englische Ausgabe Occupational Health Policy	978-3-7663-3753-5	2006
Gerd Busse · Winfried Heidemann Betriebliche Weiterbildung	978-3-7663-3642-8	2005
Englische Ausgabe European Works Councils	978-3-7663-3724-6	2005
Berthold Göritz · Detlef Hase · Anne Krehnker · Rudi Rupp Interessenausgleich und Sozialplan	978-3-7663-3686-X	2005
Maria Büntgen Teilzeitarbeit	978-3-7663-3641-X	2005
Werner Nienhüser · Heiko Hoßfeld Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager	Forschung für die Praxis 978-3-7663-3594-4	2004
Hermann Gohde Europäische Betriebsräte	978-3-7663-3598-7	2004
Semih Akin · Michaela Dälken · Leo Monz Integration von Beschäftigten ausländischer Herkunft	978-3-7663-3569-3	2004
Karl-Hermann Böker Arbeitszeiterfassungssysteme	978-3-7663-3568-5	2004
Heinz Braun · Christine Eggerdinger Sucht und Suchtmittelmissbrauch	978-3-7663-3533-2	2004
Barbara Jentgens · Lothar Kamp Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen	978-3-7663-3567-7	2004
Wilfried Kruse · Daniel Tech · Detlef Ullensboom Betriebliche Kompetenzentwicklung*	Fallstudien 978-3-935145-57-8	2003
Judith Kerschbaumer · Martina Perrenig Betriebliche Altersvorsorge	978-3-9776-3514-6	2003
Frank Havighorst · Susanne Gesa Umland Mitarbeiterkapitalbeteiligung	978-3-7663-3516-2	2003
Barbara Jentgens · Heinrich Höller Telekommunikationsanlagen	978-3-7663-3515-4	2003
Karl-Hermann Böker EDV-Rahmenvereinbarungen	978-3-7663-3519-7	2003
Marianne Giesert · Heinrich Geißler Betriebliche Gesundheitsförderung	978-3-7663-3524-3	2003
Ferdinand Gröben Betriebliche Gesundheitspolitik	978-3-7663-3523-5	2003
Werner Killian · Karsten Schneider Umgestaltung des öffentlichen Sektors	978-3-7663-3520-0	2003
Hartmut Klein-Schneider Personalplanung*	978-3-935145-19-5	2001

Winfried Heidemann Hrsg. Weiterentwicklung von Mitbestimmung im Spiegel betrieblicher Vereinbarungen*	978-3-935145-17-9	2000
Hans-Böckler-Stiftung Beschäftigung – Arbeitsbedingungen – Unternehmensorganisation*	978-3-935145-12-8	2000
Englische Ausgabe Employment, working conditions and company organisation*	978-3-935145-12-6	2000
Lothar Kamp Telearbeit*	978-3-935145-01-2	2000
Susanne Gesa Umland · Matthias Müller Outsourcing*	978-3-935145-08-X	2000
Renate Büttner · Johannes Kirsch Bündnisse für Arbeit im Betrieb*	Fallstudien 978-3-928204-77-7	1999
Winfried Heidemann Beschäftigungssicherung*	978-3-928204-80-7	1999
Hartmut Klein-Schneider Flexible Arbeitszeit*	978-3-928204-78-5	1999
Siegfried Leittretter Betrieblicher Umweltschutz*	978-3-928204-77-7	1999
Lothar Kamp Gruppenarbeit*	978-3-928204-77-7	1999
Hartmut Klein-Schneider Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt*	978-3-928204-97-4	1998

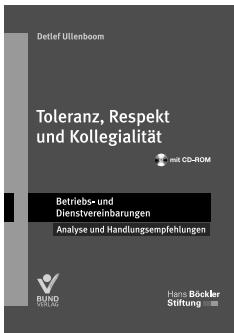
Die in der Liste nicht gekennzeichneten Buchtitel gehören insgesamt zu den »Analysen und Handlungsempfehlungen«.

Die mit einem *Sternchen gekennzeichneten Bücher sind über den Buchhandel (ISBN) oder den Setzkasten per Mail: mail@setzkasten.de (Bestellnummer) erhältlich. Darüber hinaus bieten wir diese Bücher als kostenfreie Pdf-Datei im Internet an: www.boeckler.de.

Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Detlef Ullensboom
Toleranz, Respekt und Kollegialität
ISBN: 978-3-7663-6190-5
2012, 144 Seiten,
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Mobbing, Diskriminierung, sexuelle Belästigungen und aufreibende Konflikte haben als Themen in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Wo es an einer Grundhaltung partnerschaftlichen Verhaltens im Unternehmen mangelt, können Konflikte schnell eskalieren. Daher sind ein tolerantes, respektvolles und kollegiales Miteinander wichtig, um auch am Arbeitsplatz gute Ergebnisse erzielen sowie motiviert und zufrieden arbeiten zu können.

Die Auswertung von 144 Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigt, wie Interessenvertretungen und Arbeitgeber einen toleranten, respektvollen Umgang fördern und wie sie im Konfliktfall verfahren wollen. Die Auswertung verdeutlicht Trends und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.



Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:
www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Michaela Dälken
Managing Diversity
ISBN 978-3-7663-6204-9
2012, 89 Seiten
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Belegschaften sind vielfältig. Menschen verschiedener Herkunft, Kultur oder Fachkompetenz, unterschiedlichen Alters oder Geschlechts arbeiten zusammen. Managing Diversity bedeutet, die Vielfalt dieser Beschäftigten im Unternehmen als wertvolle Ressource zu sehen. Der Blick wird nicht auf Defizite gelenkt, sondern Unterschiede werden anerkannt und wertgeschätzt.

Die Auswertung zeigt, wie Betriebs- und Personalräte Managing Diversity unterstützen können. Beispiele aus dem Personalmanagement, der Aus- und Weiterbildung und zu einzelnen Gruppen, wie Eltern oder Beschäftigten mit Migrationshintergrund, werden einbezogen. Anregungen und Tipps unterstützen bei der Gestaltung eigener Vereinbarungen.



Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:
www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Detlef Ullensboom
Freiwillige betriebliche Sozialleistungen
ISBN 978-3-7663-3941-6
2010, 125 Seiten,
kartonierte, € 12,90,
mit CD-ROM

Freiwillige betriebliche Sozialleistungen werden von Unternehmen in unterschiedlichen Formen angeboten. Dazu gehören z.B. Kantinen, Betriebskinder- garten, Werkswohnungen, Jubiläumsgeschenke, freie Tage anlässlich familiärer Ereignisse wie Geburt oder Hochzeit. Oft basieren diese Sozialleis- tungen auf Tarifverträgen und ergänzenden Ver- einbarungen, die zwischen Unternehmensleitung und betrieblicher Interessenvertretung getroffen werden. Die vorliegende Auswertung von 240 Be- trieb- und Dienstvereinbarungen zeigt die betrieb- liche Praxis, verdeutlicht Trends der letzten Jahre und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.

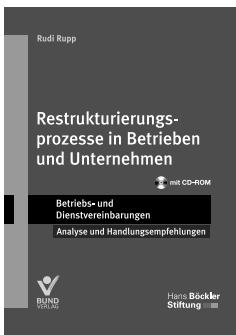


Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere
Online-Datenbank im Internet unter:
www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

Bücher und Buchreihen der Hans-Böckler-Stiftung

Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Analyse und Handlungsempfehlungen



Rudi Rupp
**Restrukturierungs-
prozesse in Betrieben
und Unternehmen**
ISBN 978-3-7663-6206-3
2012, 138 Seiten
kartoniert, € 12,90
mit CD-ROM

Wird ein Unternehmen verändert oder neu ausgerichtet, spricht man von Restrukturierung. Sie stellt das Management und die Beschäftigten, aber auch die betriebliche Interessenvertretung vor große Herausforderungen.

Die Auswertung zeigt, dass es einigen Betriebsräten gelungen ist, Vereinbarungen im Interesse der Beschäftigten bereits im Vorfeld geplanter Restrukturierungsmaßnahmen zu treffen. Themen wie bessere Beschäftigungsfähigkeit, berufliche Mobilität und Gesundheitsschutz werden in jüngster Zeit immer häufiger aufgegriffen, wenn auch noch in zu geringem Maße.

Die Analyse von 146 Betriebs- und Dienstvereinbarungen dokumentiert anhand zahlreicher Beispiele die Bandbreite der Regelungsmöglichkeiten und gibt Anregungen für die Gestaltung eigener Vereinbarungen.



Sie finden mehr Informationen, Downloads und unsere Online-Datenbank im Internet unter:
www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen