

Informationen und Empfehlungen
für Unternehmen

**Frauen fördern durch
flexible Arbeitszeitmodelle und
Wiedereinstiegsmanagement**



Herausgeber:

Kompetenzzentrum Frau & Beruf
 Region Köln
 Sabine Brinkmann

Hohe Str. 160-168, 50667 Köln
 E-Mail: competentia@stadt-koeln.de
www.competentia.nrw.de/Koeln
 Tel: 0221/355 065 0

Stand: August 2018

Text: Ulrike Schmidt, LizzyNet, www.lizzynet.de
Redaktion: Dorothee Mennicken
Gestaltung: KREATIVKONTOR, www.kreativkontor.de
Druck: Druckhaus Moradi, Köln
Fotos: Titelbild AdobeStock/contrastwerkstatt, S.4 AdobeStock/blacksalmon, S.7 AdobeStock/Pathfinder, S.8 AdobeStock/fotofabrik, S.10 AdobeStock/nd3000, S.13 AdobeStock/jackfrog, S.14 & S.15 AdobeStock/Rawpixel.com, S.16 A. Jäckle/Lichtbildbude, S.21 AdobeStock/contrastwerkstatt, S.22 AdobeStock/mooshny, S.22 AdobeStock/Stasique, S.29 A. Szyra, S.31 Steintex



Inhalt

Flexible Arbeitszeitmodelle und Wiedereinstiegsmanagement	4
Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes	6
■ Arbeitszeitkonto	6
■ Gleitzeit	6
■ Teilzeit	6
■ Brückenteilzeit	7
■ Jobsharing	8
■ Mobiles Arbeiten, Homeoffice	9
Führung in Teilzeit	10
■ Führung in Teilzeit praktisch gestalten	13
Aus der Unternehmenspraxis:	
Evangelische Jugendhilfe Bergisches Land gGmbH	16
■ Förderprogramme zur Unterstützung von Arbeitsorganisation und Personalentwicklung im Unternehmen	20
Wiedereinstiegsmanagement	22
Systematisches Wiedereinstiegsmanagement gestalten	23
■ Phase 1: Vor Beginn der Auszeit (Vorbereitung der Elternzeit/Pflegezeit)	24
■ Phase 2: Während der Auszeit (Kontakthalteprogramm)	26
■ Phase 3: Rückkehr an den Arbeitsplatz	27
■ ElterngeldPlus	28
Aus der Unternehmenspraxis: Steintex Walter vom Stein KG	29
Wichtige Links auf einen Blick	32



Flexible Arbeitszeitmodelle und Wiedereinstiegsmanagement

Der Wunsch nach der Vereinbarkeit von Familienarbeit, Lebensstil und Beruf ist sowohl bei den jungen Frauen als auch bei jungen Männern gestiegen. Bei der Wahl des zukünftigen Arbeitgebenden achten zum Beispiel knapp 64 Prozent der weiblichen Absolventinnen, aber auch 48 Prozent der jungen Männer darauf, ob der Arbeitsplatz in einem Unternehmen eine Work-Life-Balance ermöglicht. Dieser Aspekt wird zum Teil vorrangiger genannt als beispielsweise gute Bezahlung (Quelle: Absolventen Studie 2017 - Kienbaum Institut @ISM).

Kleine und mittlere Unternehmen können diese Wünsche gewinnbringend nutzen, um erfolgreich Fachkräfte zu gewinnen und zu binden. Mit einer lebensphasenorientierten betrieblichen Förderung, die neben Weiterbildungs- und Karrieremöglichkeiten auch flexible Arbeitszeitmodelle und ein systematisches Wiedereinstiegsmanagement anbietet, können Sie besonders gut qualifizierte Frauen ansprechen. So erreichen Sie ein Potenzial, das noch längst nicht ausgeschöpft ist. Gerade bei den weiblichen Fachkräften gibt es viele, die in Minijobs oder Teilzeit beschäftigt sind, bei entsprechenden Rahmenbedingungen ihre Arbeitszeit jedoch gern erhöhen würden.

Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitsortes

Arbeitszeitkonto

Bei einem Arbeitszeitkonto wird über einen längeren Zeitraum von mehreren Monaten, von einem Jahr oder auch länger, Arbeitszeit „angespart“, die zu einem späteren Zeitpunkt flexibel genommen werden kann. Dieses Modell bietet sich zum Beispiel in Form eines Jahresarbeitskontos an, wenn längere Schulferien überbrückt werden müssen. Flexible Arbeitszeitkonten können dabei auch dem Unternehmen entgegen kommen, wenn zum Beispiel schwankende Auftragslagen eine zeitlich begrenzte Reduzierung der Arbeitszeit erforderlich machen.

Die Beschäftigten bestimmen ihre tägliche Arbeitszeit innerhalb einer gesetzten Gleitzeitspanne selbst. Die Stunden werden auf einem Zeitkonto gesammelt. So können die Arbeitnehmenden ihre Arbeitszeit an persönliche Erfordernisse (Kinderbetreuung oder Verkehrssituation), aber auch an betriebliche Notwendigkeiten (aktueller Auftrag muss bearbeitet werden) anpassen. Diese Regelung kommt insbesondere Beschäftigten mit Familienaufgaben zugute, aber auch Arbeitnehmenden, die keine Familienverpflichtung haben, sondern beispielsweise einem Ehrenamt nachgehen möchten.

Teilzeit

Gerade nach einer familienbedingten Auszeit kann eine Vereinbarung von stufenweiser Teilzeitarbeit mit geringer Stundenzahl und voraussichtlicher Erhöhung eine gute Lösung sein, um einen schnellen

Wiedereinstieg in den Beruf zu ermöglichen. Unter Teilzeitarbeit fallen übrigens alle Modelle, die nicht Vollzeit sind, also nicht nur die Halbtagesbeschäftigung, sondern auch vollzeitnahe Teilzeitmodelle.

Gleitzeit

Brückenteilzeit

Ab 1. Januar 2019 ist die sogenannte „Brückenteilzeit“ geplant. Sie soll eine Brücke von der Teilzeit in die Vollzeit bauen und dadurch auch zu mehr Anpassung der Arbeitszeit an die jeweilige Lebensphase führen. Beschäftigte erhalten die

Möglichkeit, für ein bis fünf Jahre in eine befristete Teilzeitstelle zu wechseln. Nach Ablauf dieser Brückenteilzeit können die Arbeitnehmenden zur ursprünglichen vertraglich vereinbarten Arbeitszeit zurückkehren.

Voraussetzungen für die neue Brückenteilzeit werden sein:

- Die Arbeitgeberin/der Arbeitgeber beschäftigt in der Regel mehr als 45 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.
- Das Arbeitsverhältnis besteht länger als sechs Monate.
- Die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer stellt bei Arbeitgeberin/Arbeitgeber einen Antrag, die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit (Vollzeit- oder bisherige Teilzeitarbeit) für einen bestimmten Zeitraum, der zwischen einem und fünf Jahren liegt, zu verringern. Es müssen keine bestimmten Gründe (z.B. Kindererziehung, Pflege) vorliegen.
- Der Antrag wird mindestens drei Monate vor Beginn der gewünschten Verringerung in Textform gestellt.
- Es stehen keine betrieblichen Gründe, die die Organisation, den Arbeitsablauf oder die Sicherheit im Betrieb wesentlich beeinträchtigen, entgegen.

Für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber, die zwischen 46 und 200 Arbeitnehmer beschäftigen, wird eine besondere Zumutbarkeitsgrenze gelten: Selbst wenn

die übrigen Voraussetzungen vorliegen, müssen diese Unternehmen nur einem pro 15 Arbeitnehmenden den Anspruch auf Brückenteilzeit gewähren.





Jobsharing

Beim Jobsharing teilen sich zwei Beschäftigte eine Position. Voraussetzung dafür ist, dass beide eine ähnliche Qualifikation mitbringen und zu unterschiedlichen Zeiten arbeiten möchten. Dies kann geregelt werden, indem eine Person vormittags, die andere nachmittags arbeitet, oder die eine arbeitet am Wochenanfang und die andere in der zweiten Wochenhälfte. Sehr wichtig ist, dass die beiden Personen miteinander harmonieren, denn diese Aufteilung verlangt ein hohes Maß an Vertrauen, Zuverlässigkeit und ein gutes Kommunikationsvermögen. Sinnvoll ist es außerdem, eine sogenannte Übergabezeit einzuplanen, so dass Aufgaben und Problemlösungen gemeinsam abgesprochen werden können.

!
Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen
www.bmfsfj.de/blob/93754/a8a5b1857507181ec5409751ac589c75/familienbewusste-arbeitszeiten-leitfaden-data.pdf

In der Praxis geht man also im optimalen Fall nicht von einer 100-prozentigen Stelle aus, die in zwei 50-prozentige Stellen geteilt wird, sondern eher von 120 Prozent, die dann in zwei Mal 60 Prozent geteilt werden. Der Vorteil für Unternehmen besteht darin: Sie haben bei Krankheit, Urlaub oder Kündigung stets eine perfekt eingearbeitete Vertretung im Haus.

Mobiles Arbeiten, Homeoffice

Neben der Flexibilisierung und Reduzierung der Arbeitszeit kann auch der Arbeitsort teilweise flexibilisiert werden. Durch die zunehmende Digitalisierung der Arbeitswelt besteht für viele Branchen die Möglichkeit, unabhängig vom Unternehmensstandort ortsunabhängige Arbeitsmöglichkeiten zu schaffen. Dies ist insbesondere für Mitarbeitende interessant, die Familienarbeit (Kinderbetreuung oder Pflegearbeit) und Beruf miteinander vereinbaren oder nach einer Familienauszeit langsam wieder einsteigen möchten. In fast allen Berufen gibt es zumindest Teilbereiche, die auch im Homeoffice erledigt werden können.

Der Vorteil besteht in der Reduzierung der Zeit, die sonst für die Arbeitswege aufgewendet werden müsste. Denn durchschnittlich brauchen Beschäftigte eine Stunde Fahrtzeit, um zu ihrem Arbeitsplatz zu kommen. Im Homeoffice gewinnt man also pro Tag etwa zwei Stunden Zeit, die dann für Arbeit oder Familie/Leben genutzt werden könnten.

Arbeiten im Homeoffice erfordert allerdings ein hohes Maß an Selbstmanagement und Selbstorganisation der Beschäftigten, da eine unmittelbare Rückmeldung und Anleitung fehlt. Zusätzlich sind klare Absprachen über die Erreichbarkeit notwendig, damit es nicht zu Missverständnissen und damit Unsicherheiten oder gar Vertrauensverlust auf beiden Seiten kommt.

Einige Fragen können vorab geklärt werden:

- Wie passt ein flexibler Arbeitsort zum Arbeitsablauf? Wie wird die Kommunikation mit dem Team gestaltet?
- Wie läuft die Kommunikation mit externen Kunden?
- Wie wird der Austausch zwischen Ihrem Unternehmen und den Beschäftigten an einem dezentralen Arbeitsplatz organisiert?
- Ist die Mitarbeiterin selbstverantwortliches und eigenständiges Arbeiten gewöhnt?
- Unterstützen alle Beteiligten (also auch das Team und die direkte Führungskraft) einen flexiblen Arbeitsort? Besteht ein gegenseitiges Vertrauensverhältnis?
- Welche Kosten entstehen für die Einrichtung eines externen Arbeitsplatzes? (Hardware, Software, Datenschutz)

!
Nur das Ergebnis zählt! Leitfaden für mobiles Arbeiten in Betrieben, Publikation des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend:
www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/nur-das-ergebnis-zaehlt-/112024



Führung in Teilzeit

Führung in Teilzeit ist ein weiteres Angebot, das Ihr Unternehmen als Arbeitgeberin und Arbeitgeber für Frauen und Männer attraktiv macht. Sie binden damit Ihre (potenziellen) Führungskräfte an Ihr Unternehmen, denn durch dieses Arbeitszeitmodell können Familienverantwortung (Kinderbetreuung und/oder Pflegeaufgaben) und Karriere verbunden werden.

Für Ihr Unternehmen sind mit flexiblen Arbeitszeiten auch für Führungskräfte einige Vorteile verbunden. Die Flexibilität steigert sowohl die Arbeitszufriedenheit als auch die Kreativität und verringert die Gesundheitsrisiken. Arbeitsausfälle wegen stressbedingten Krankheiten bis hin zum Burnout aufgrund der empfundenen Zerrissenheit zwischen Arbeit und (Familien-)Leben werden gemindert.

Durch das Angebot, Führungsaufgaben auch in Teilzeit wahrnehmen zu können, erschließen Sie für Ihr Unternehmen ein größeres Kreativitäts- und Problemlösungspotenzial. Denn durch die Verteilung der Führungsaufgaben auf mehrere Personen (z.B. beim Jobsharing) werden unterschiedliche Kompetenzen und Perspektiven sichtbar und spürbar. Mit einer flexiblen, den individuellen und betrieblichen Bedürfnissen

angepassten Arbeitszeit, wird die Arbeitsmotivation und die Produktivität Ihrer Führungskräfte gesteigert. Teilzeit auch für Führungskräfte beider Geschlechter anzubieten, ist eine gute Möglichkeit, Familien- und Pflegearbeit zu würdigen. Sie setzen damit ein Signal in der Unternehmenskultur für Familienfreundlichkeit und Vielfalt. Gerade bei der Suche nach jungen sowohl weiblichen als auch männlichen Nachwuchskräften steigert dieses Angebot die Attraktivität des Unternehmens.

Teilzeit für Führungskräfte erhöht für Ihr Unternehmen außerdem die Chance, dass bei jungen Eltern die Elternzeit verkürzt wird oder im Rahmen des ElterngeldPlus Teilzeit und Elternzeit über einen bestimmten Zeitraum miteinander kombiniert wird.



Weitere Informationen zum ElterngeldPlus auf Seite 28 dieser Broschüre

Eine Führungsposition kann auch von einer teilzeitbeschäftigten Person wahrgenommen werden, ohne dass eine ergänzende Besetzung auf der Führungsebene erfolgt. In der Praxis bedeutet Führung in Teilzeit in den allermeisten Fällen „vollzeitnahe Führung“. Meist wird die Arbeitszeit auf 80 bis 90 Prozent der vollen Arbeitszeit, also auf 30 bis 35 Stunden, reduziert. Dies kann so aussehen, dass die Arbeitszeit der Führungskraft gleichmäßig über die Woche verteilt, aber etwas kürzer als üblich ist. Oder die Führungskraft arbeitet in der Regel einen Tag weniger in der Woche. In jedem Fall sollte dann ein kleiner Teil der üblichen (Führungs-)Aufgaben von anderen Beschäftigten

übernommen werden. Dies ist auch eine gute Möglichkeit, eine Vertretung oder auch eine potenzielle neue Führungskraft für Ihr Unternehmen langsam aufzubauen. Mit der Übernahme von kleinen Führungsaufgaben und einer gezielten Förderung zum Beispiel durch Coaching, Führungskräfte trainings oder Mentoring wächst die Nachwuchskraft in die Führungsposition hinein. Dabei lassen sich die gleichen unterschiedlichen Arbeitszeitmodelle, die sich mit mobilem Arbeiten verbinden lassen, nutzen, die auch bei Teilzeitbeschäftigten ohne Führungsaufgaben zur Anwendung kommen können.



Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)

Nach dem geltenden Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) haben Arbeitgebende Teilzeitarbeit auch Beschäftigten in leitenden Positionen nach Maßgabe des Gesetzes zu ermöglichen (§ 6 TzBfG).

Ebenso kann nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen vereinbart werden, dass sich mehrere Beschäftigte die Arbeitszeit an einem Arbeitsplatz teilen.

Der Teilzeitanspruch gilt für Arbeitnehmende, deren Arbeitsverhältnis länger als sechs Monate be-

standen hat und deren Betrieb, unabhängig von der Anzahl der Personen in Berufsbildung, in der Regel mehr als 15 Arbeitnehmer beschäftigt (§ 8 TzBfG).

Ab 2019 soll dann auch die sogenannte Brückenteilzeit eingeführt werden. Arbeitnehmende können dann für ein bis fünf Jahre in eine befristete Teilzeitstelle wechseln. Nach Ablauf dieser Brückenteilzeit können die Beschäftigten wieder zur ursprünglichen vertraglich vereinbarten Arbeitszeit zurückkehren.

Führung in Teilzeit praktisch gestalten

Bei der Reduzierung und Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort für Ihre Führungskräfte ist es sinnvoll, vorab die Anforderungen zu analysieren:

- Wie hoch ist der Arbeitsanfall auf der betreffenden Stelle? Wie viele Stunden/welche Aufgaben müssten bei Reduzierung der Arbeitszeit anderweitig abgedeckt werden? Hierfür bedarf es der Trennung zwischen Führungs- und Fachaufgaben, denn letztere lassen sich oftmals delegieren, ohne die Führungsaufgaben und -verantwortung zu vernachlässigen.
- Welche Arbeitspakete können an Kolleginnen und Kollegen delegiert werden? Wer steht zur Entlastung der Führungskraft zur Verfügung?
- Wie viel Präsenz im Unternehmen und beim Kunden ist notwendig?
- Wie viele Ad Hoc-Aufgaben existieren, die eine Präsenz erfordern und sich nicht planen lassen?
- Wie viel konzeptionelle oder dokumentarische Arbeit ist Bestandteil der Stelle, die gut geplant auch mobil oder von zu Hause erledigt werden kann?
- Welche betriebsinternen Regelungen müssen eventuell geändert werden?



Tipps und Hinweise für die praktische Einführung von Führung in Teilzeit:

- Es ist sinnvoll, wenn die Vorgesetzten die Veränderung der Arbeitszeit organisatorisch begleiten und das Aufgabenvolumen an diese Veränderung angepasst wird.
- Zuständigkeiten müssen klar geregelt und die Arbeit im Team gut geplant werden, damit Handlungssicherheit für alle Beteiligten entsteht.
- Die Benennung einer Vertretung für Notfälle entlastet das Team und die Teilzeitführungskraft von unnötigen Nachfragen und Unsicherheiten.
- Eine kontinuierliche Kommunikation hilft bei der Klärung von Sachfragen oder organisatorischen Absprachen.



- Wichtig ist es, die neuen Anwesenheitszeiten und Abwesenheitszeiten transparent zu dokumentieren (beispielsweise durch Einträge in den gemeinsamen Terminkalender). Dabei ist es von Vorteil, möglichst feste Tage und Zeiten zu vereinbaren und im Unternehmen/im Team zu kommunizieren. Dies beugt Missverständnissen vor und befreit auch die Führungskraft davon, sich rechtfertigen zu müssen.
- Trotz fester Tage und Zeiten kann eine gewisse Flexibilität vereinbart werden. Auch bei guter Vorplanung lässt es sich nicht immer vermeiden, dass beispielsweise ein wichtiges Meeting mit Kunden am (eigentlich) freien Tag stattfinden muss. Oder es tritt ein Notfall ein, dann ist es zweckmäßig, durch eine solche Vereinbarung bei Bedarf Erreichbarkeit garantieren zu können.
- Das Team muss in den Zeiten der Abwesenheit der Führungskraft stärker eigenständig arbeiten. Die Arbeiten müssen gut verteilt sein und nach transparenten Kriterien kontrolliert werden. Führung in Teilzeit fördert ganz automatisch eine neue Arbeits- und Teamkultur und fördert die Selbstbefähigung der Teammitglieder.
- Eine Rückkehroption auf die Stelle in Vollzeit nach einer bestimmten Zeit kann vertraglich festgelegt werden. Dies minimiert bei der Führungskraft die Befürchtung, durch die Reduzierung der Arbeitszeit langfristig keine Option mehr auf Vollzeitführung zu haben.
- Besprechungen und Team-Meetings werden zu familienfreundlichen Zeiten (vormittags oder am frühen Nachmittag) angesetzt und berücksichtigen die Arbeitszeit von Teilzeitführungskräften.



Quelle und weitere Informationen: EAF Berlin | Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft Berlin e.V.: „Flexibles Arbeiten in Führung – Ein Leitfaden für die Praxis“
www.eaf-berlin.de/fileadmin/eaf/Projekte/Dokumente/P_Flexship_Leitfaden_Flexibles_Arbeiten_in_Fuehrung.pdf

Evangelische Jugendhilfe Bergisches Land gGmbH

Die Evangelische Jugendhilfe Bergisch Land gGmbH ist ein Anbieter von stationären und ambulanten Jugendhilfeleistungen – also ein Sozialunternehmen in der Region Wermelskirchen und Remscheid. Ca. 140 Mitarbeitende betreuen ca. 170 Kinder und Jugendliche in unterschiedlichen Hilfeformen (Clearingzentrum, Wohngruppen, sozialpädagogisches Betreutes

Wohnen, psychologischer Dienst). 2017 wurde der Firmensitz von Wermelskirchen nach Remscheid verlegt. Nach wie vor ist das Unternehmen über die Wohngruppen und verschiedene Projekte mit Wermelskirchen verbunden. Es gibt beispielsweise im Bereich Berufsorientierung eine enge Zusammenarbeit mit dem Unternehmen Steintex in Wermelskirchen.



**Interview mit
Silke Gaube, Geschäftsführerin
und
Markus Emonts,
Prokurist und Fachbereichsleitung Jugend**

Was zeichnet die evangelische Jugendhilfe Bergisches Land als besonders familienfreundliche Arbeitgeberin aus?

Silke Gaube: Wir als Unternehmen haben eigentlich kein spezielles familienfreundliches Format, das wir für alle Mitarbeitenden flächendeckend an den verschiedenen Standorten anbieten. Wir bieten beispielsweise keine betriebliche Kinderbetreuung und kein Eltern-Kind-Büro an. Sondern wir sind immer mit allen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Gespräch. Wir haben mit jedem Mitarbeiter und jeder Mitarbeiterin sogenannte Jahresmitarbeitergespräche. Grundvoraussetzung dabei ist: Jedes Gespräch muss in einer wohlwollenden Atmosphäre stattfinden, immer verbunden mit einem schönen, individuell abgestimmten Frühstück. Es werden gemeinsam Zielver-

einbarungen getroffen, die von beiden Gesprächspartnern unterschrieben werden. Dann wird auch über die persönlichen Perspektiven gesprochen.

Die meisten Mitarbeiterinnen sind sehr offen und beziehen uns in ihre Planungen, beispielsweise eine anstehende Familienphase mit ein. Es sind immer individuelle Lösungen möglich. Es kann auch mal ein Kind mitgebracht werden, wenn es nicht anders geht. Es gibt eben kein ausgewiesenes familienfreundliches Format, sondern die gute Kommunikation ist das A und O.

Wie werden Abwesenheitszeiten aufgrund von Familienpflichten (Kinderbetreuung, Pflege, Angehörige u. ä.) vom Unternehmen begleitet?

Silke Gaube: Wenn eine Mitarbeiterin schwanger wird, überlegen wir gemeinsam: Wie kann das gehen? Was gibt es für Wünsche? Wie passt dies auch in unsere Organisation? Alle werdenden Eltern haben einen Plan, wie sie sich das Zusammenleben als Familie vorstellen. Das ist gut, das gibt Sicherheit, aber manchmal muss man auch einen Plan ändern. Das kann sein, weil noch ein zweites Kind unterwegs ist oder weil der Mann plötzlich arbeitslos geworden ist und plötzlich fehlt ein Teil des Familieneinkommens. Oder bei der Mitarbeiterin in Elternzeit wird nach kürzerer Zeit die Sehnsucht nach Austausch mit Kolleginnen und Kollegen und nach einer anderen Aufgabe außerhalb der Familie wach, die sie wieder an den Arbeitsplatz treibt.

Grundsätzlich freuen wir uns über jedes neue Kind, das sich ankündigt. Das bedeutet aber für uns auch sehr viel Organisation, denn mit der Ankündigung der Schwangerschaft ist die Mitarbeiterin ab sofort von der Arbeit im Schichtdienst freigestellt.

Wir bleiben außerdem immer in Kontakt. Man schreibt Karten oder es wird mal ein Blumenstrauß geschickt. Bei Festen und Feiern werden die Kolleginnen und Kollegen, die beispielsweise gerade in Elternzeit sind, eingeladen. Dann fragt man mal nach: Wann kommst du denn wieder? Oder die Mitarbeitenden fragen selbst: „Ich könnte jetzt mal wieder ein Wochenende arbeiten. Gibt es Bedarf?“

Über den Einstieg von wenigen Stunden im Monat geht es meist schnell auf eine halbe Stelle und dann häufig auf 30 Stunden, also vollzeitnahe Teilzeit hin auf. Manchmal geht es auch wieder ein paar Stunden zurück, weil die Mitarbeiterin sich zu viel zugemutet hat. Von Unternehmensseite muss ich auch eine gewisse Verlässlichkeit haben. Man kommt auch an Grenzen. Das ist ein Spannungsfeld.

Aber es geht auch nicht nur um die Mütter. Ich sage immer: Jeder Mann, der in Elternzeit geht, ist für uns ein Vorbild. Für uns wäre es auch eher seltsam, wenn die Väter nicht auch Elternzeit nehmen würden, um an der Entwicklung ihrer Kinder teilzunehmen. In den letzten Jahren hat der Anteil der Väter, die Elternzeit

nehmen oder wegen Familienpflichten in Teilzeit arbeiten, zugenommen und so wird Familienzeit insgesamt einfach „normaler“ und nicht nur auf die Mutter reduziert.

Wird bei Ihnen Führung in Teilzeit praktiziert? Was sind Ihre Erfahrungen?

Silke Gaube: Bezogen auf das Thema Führung in Teilzeit hat sich unsere Haltung in den letzten fünf Jahren komplett geändert. Früher haben wir gesagt: Teamleitung muss jemand in Vollzeit machen. Das geht gar nicht anders. Jetzt stehen wir auf dem Standpunkt, dass 30 Stunden auch okay sind. Es geht, man muss es nur anders organisieren.

Der viel diskutierte Fachkräftemangel ist auch bei uns spürbar. Früher haben wir immer Personal gefunden, weil unsere Mitarbeitenden uns empfohlen haben, das war die einfachste und effektivste Form der Rekrutierung. Im Frühjahr 2017 war dies auf einmal vorbei, der Markt war leer. Jetzt nehme ich lieber eine gut eingearbeitete Kraft in Teilzeit, als einen Berufseinsteiger für die Teamleitung in Vollzeit. Man muss dann nur zusammen entwickeln, wie dies für beide Seiten am besten gehen kann.

Auch auf der höheren Leitungsebene (Geschäftsführung und Fachbereichsleitung) haben wir uns erst schwer getan mit dem Thema Teilzeit. Aber was für die unteren Ebenen gilt, sollte auch für die Leitungsebene

gelten. Die höhere Leitungsebene hat zudem Vorbildfunktion und kann vormachen, wie dies funktionieren kann. In der höheren Leitungsebene praktizieren von acht Personen zurzeit zwei Personen Führung in Teilzeit. Die eine Kollegin arbeitet montags bis mittwochs, aber wenn etwas Wichtiges ansteht, dann kommt sie natürlich auch mal am Freitag zur Arbeit. Sie beantwortet auch mal Anfragen an ihrem freien Tag oder zu späterer Zeit. Das ist kein Zwang, sondern das ist ein Geben und Nehmen.

Markus Emonts: Ich praktiziere auch Führung in Teilzeit, eine Zeit lang habe ich mir eine Stelle geteilt, dann bin ich auf 24 Stunden und jetzt auf 32 Stunden gegangen. Zuerst wollte ich die 32 Stunden auf eine Vier-Tage-Woche verteilen, aber dann fehlte mir die Kontinuität, es passte einfach nicht zu den Arbeitsabläufen und ich kam immer erst spät nach Hause. Jetzt arbeite ich fünf Tage in der Woche und gehe dann um 16 Uhr.

Aber das ist auch nicht so einfach. Einerseits muss man dies gut mit den Mitarbeitenden kommunizieren, damit die sich nicht wundern, warum man um 16 Uhr schon geht. Andererseits muss man viel Selbstdisziplin aufbringen, um dann auch wirklich um 16 Uhr zu gehen. Denn soziale Arbeit ist nie zu Ende. Jeder könnte hier 50 bis 60 Stunden die Woche arbeiten. Es ist auch eine Herausforderung, gut miteinander zu kommunizieren, so dass auch die Teilzeitbeschäftigten alles mitbekommen. Wir sind dabei, neue Kanäle zu schaf-

fen, Social Media beispielsweise, um noch mehr aktive Beteiligung zu ermöglichen.

Silke Gaube: Führung in Teilzeit funktioniert insgesamt sehr gut, weil bei uns eine gute Arbeitsatmosphäre herrscht, man Vertrauen hat und es ein gegenseitiges Mitdenken gibt. Man muss immer gut im Gespräch sein. Es kann ja auch nicht sein, dass die Teilzeit zu Lasten derjenigen geht, die Vollzeit arbeiten. Es steht und fällt mit den Menschen. Es gibt Menschen, die passen nicht zu uns und wir passen nicht zu ihnen. Wir schauen schon früh darauf, wer ist Leistungsträger im Unternehmen und haben eine gute Mischung aus internen und externen Personen auf der Leitungsebene. So kommt auch immer frischer Wind in das Unternehmen.

Wir bieten umfangreiche Weiterbildungen und Leitungsschulungen an mit tollen Referentinnen und Referenten. Da wird die eigene Führungsrolle reflektiert und manchmal stellt man auch fest, diese Rolle passt gar nicht zu mir, das möchte ich gar nicht. Bei uns ist immer viel Bewegung und Veränderung im Unternehmen. Ich bin schon 30 Jahre hier, aber habe alle drei bis fünf Jahre etwas anderes gemacht: ein berufs begleitendes Studium absolviert oder eine Weiterbildung abgeschlossen und so wird es nie langweilig.

Es kommt aber auch auf das Führungsverständnis an. Uns ist es wichtig, eine gemeinsame Unternehmens-

strategie zu entwickeln. „Evangelische Jugendhilfe Bergisches Land 2020“ läuft derzeit bei uns mit externer Unterstützung. Alle Mitarbeitenden sind involviert - auch der Hausmeister.

Wenn man partizipative Führung lebt, dann ist das sehr langwierig. Aber es bringt vielseitigere Erkenntnisse und neue Bausteine, deshalb ist es gut, diesen Weg zu gehen. Keiner ist unentbehrlich. Man trägt sich gemeinsam im Team. Letztendlich muss ich die Entscheidungen verantworten und dafür gerade stehen. Wenn es gar nicht für mich passen sollte, kann ich dann ein Veto einlegen. Gute Arbeit kann nur geleistet werden, wenn es alle im Unternehmen zusammen machen. Es gibt keine Tabuthemen und es steht noch viel an, etwa die Auseinandersetzung mit neuen Modellen wie der "Lebensarbeitszeit" und vieles Weiteres. Ich bin gespannt.



Förderprogramme

zur Unterstützung von Arbeitsorganisation und Personalentwicklung im Unternehmen

Förderprogramm unternehmensWert:Mensch

Das Förderprogramm des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und des Europäischen Sozialfonds „unternehmensWert:Mensch“ ist in Nordrhein-Westfalen speziell auf kleine Unternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten zugeschnitten.

Kleine Unternehmen mit einem Jahresumsatz, der geringer ist als zwei Millionen Euro, können das Beratungsangebot in Anspruch nehmen, um Personalstrategien im Rahmen einer professionellen Prozessberatung zu entwickeln. Die Förderquote für Beratertage liegt bei 80 Prozent der Kosten und umfasst maximal zehn Beratungstage, jedoch maximal 1.000 Euro pro Beratungstag.

Die Beratung findet zu vier Handlungsfeldern statt: Personalführung, Wissen und Kompetenz, Gesundheit sowie Chancengleichheit & Diversity. Speziell für die Anforderungen der Digitalisierung wurde das Förderprogramm „unternehmensWert:Mensch plus“ neu aufgelegt.

Sie können eine Erstberatungsstelle in der Nähe besuchen, um den Handlungsbedarf feststellen und die Fördermöglichkeiten festlegen zu können. Dort erhalten Sie einen Beratungsscheck, mit dem Sie bis zu zehn Tagen geförderte Prozessberatung in Ihrem Unternehmen erhalten können. Ein halbes Jahr nach Abschluss der Beratung erfolgt in der Erstberatungsstelle ein Gespräch über die Ergebnisse und mögliche weitere Schritte.



Standortnahe Erstberatungsstellen finden Sie unter www.regionalagentur-region-koeln.de/fileadmin/user_upload/20180326_Beratungsstellen_uWM.pdf

Autorisierte standortnahe Prozessberaterinnen und -berater sowie weitere Informationen finden Sie im Internet unter: www.unternehmens-wert-mensch.de



Förderprogramm Potentialberatung

Das Programm „Potentialberatung“, das durch das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales NRW und den Europäischen Sozialfonds gefördert wird, unterstützt Unternehmen mit mindestens zehn und weniger als 250 Beschäftigten dabei, Potenziale des Betriebes und der Beschäftigten zu erkennen und betriebliche Lösungen zu finden.

Kleine und mittlere Unternehmen mit Sitz und Arbeitsstätte in Nordrhein-Westfalen, die älter als zwei Jahre sind, können externe Unterstützung über das Programm erhalten. Innerhalb von 36 Monaten kann ein Unternehmen bis zu zehn Beratungstage in Anspruch nehmen. Gefördert werden 50 Prozent der notwendigen Ausgaben für bis zu zehn Beratungstage, jedoch höchstens 500 Euro pro Beratungstag.

Mit Hilfe der Potentialberatung können Sie entlang von fünf zentralen Themenbereichen - Arbeitsorganisation, Kompetenzentwicklung, demografischer Wandel, Digitalisierung und Gesundheit – die Stärken und

Schwächen Ihres Unternehmens ermitteln sowie betriebsspezifische Lösungen erarbeiten.



Standortnahe Erstberatungsstellen finden Sie unter: www.regionalagentur-region-koeln.de/fileadmin/user_upload/2018_06_11_Beratungsstellen_PB_Wu.pdf

Weitere Informationen erhalten Sie unter: www.mags.nrw/potentialberatung

Einen Onlinecheck, ob Ihr Unternehmen eine Potentialberatung grundsätzlich in Anspruch nehmen kann und einen Leitfaden für Unternehmen erhalten Sie unter: www.gib.nrw.de/themen/arbeitsgestaltung-und-sicherung/potentialberatung/online-check



Betriebliches Wiedereinstiegsmanagement

Viele Unternehmen haben erkannt, dass es sich rechnet, wenn sie über eine familienbedingte Auszeit (Elternzeit oder Pflegezeit) hinaus Mitarbeitende an sich binden, Kontakt halten und sie bei der Rückkehr an den Arbeitsplatz unterstützen. Je länger die Auszeit dauert, desto höher sind die Kosten für die Wiedereingliederung danach.

Systematisches Wiedereinstiegsmanagement gestalten

Es lohnt sich für Sie als Arbeitgebende, sich frühzeitig auf familiäre Auszeiten Ihrer langjährigen Mitarbeitenden vorzubereiten. Auszeiten können durch Schwangerschaft/Elternzeit, aber auch Pflegezeit bedingt sein und gehören einfach zum Leben und der Wirtschaft dazu. Wenn Sie Frauen im gebärfähigen Alter nicht als Risiko und Kinder oder pflegebedürftige Angehörige nicht als Privatsache Ihrer Mitarbeitenden ansehen, dann werden es Ihnen Ihre Beschäftigten langfristig danken. Zufriedene und motivierte Mitarbeitende sind Garanten für den Erfolg Ihres Unternehmens. Mit einem systematischen Wiedereinstiegsmanagement können Sie die sogenannten drei Phasen optimal meistern:



Phase 1:

Vor Beginn der Auszeit (Vorbereitung der Elternzeit/Pflegezeit)

Vor einer familienbedingten Auszeit ist es wichtig, gemeinsam die Erwartungen abzuklären und für beide Seiten eine gewisse Planungssicherheit herzustellen.

Es ist sinnvoll, das ausführliche Erstgespräch vor Beginn der familienbedingten Auszeit gut vorzubereiten und verbindlich zu dokumentieren.



Tipps für das Erstgespräch

1. Ein Gesprächseinstieg mit ein paar persönlichen Worten, wie beispielsweise der Gratulation zur Schwangerschaft oder dem Äußern von Verständnis für die aktuelle familiäre Problemsituation verhilft zu einer guten Gesprächsatmosphäre.
2. Klärung der Rahmendaten
3. bei Schwangerschaft (errechneter Entbindungstermin, Beginn des gesetzlichen Mutterschutzes, letzter regulärer Arbeitstag)
4. im Pflegefall (gewünschter Beginn der Pflegezeit, mögliche Umstellung auf dauerhafte Teilzeit, letzter regulärer Arbeitstag)
5. Vertretungsregelung: kurzfristige Vertretung für Arztbesuche o. ä., langfristige Vertretung beispielsweise für die Übergabe von Projekten oder Teilaufgaben
6. erste Ideen für die berufliche Zukunft: Modalitäten Eltern/Pflegezeit
7. Weiterbildungsmöglichkeiten und Kommunikation während der Auszeit, Modalitäten für die geplante Rückkehr (stufenweise Wiedereingliederung)
8. Dokumentation: Festhalten von offenen Fragen und Ergebnissen, eventuell Vereinbarung eines weiteren Gesprächstermins

Die Zusammenstellung folgender Unterlagen im Vorfeld ist sinnvoll:

- ärztliche Bescheinigung über bestehende Schwangerschaft und voraussichtlicher Entbindungstermin
- oder Kopie des Mutterpasses
- Bescheid der Krankenkasse über Mutterschaftsgeld
- Antrag auf Elternzeit
- Antrag auf Teilzeitarbeit während der Elternzeit
- aktualisierte Lohnsteuerkarte
- Antrag auf Verlängerung der Elternzeit
- Antrag auf Teilzeitarbeit nach Ende der Elternzeit
- Erklärung über Pflegebedürftigkeit des Angehörigen
- Antrag auf befristete Freistellung
- Antrag auf sechsmonatige Pflegezeit

Phase 2: Während der Auszeit

Die Kontaktpflege während der familienbedingten Auszeit ist zentraler Bestandteil eines guten Wiedereingliederungsmanagements. Dadurch erhöhen Sie die Rückkehrquote der Mitarbeitenden ins Unternehmen. Sie beugen außerdem der Dequalifizierung vor, indem Sie kontinuierlich über Neuerungen im Unternehmen informieren. Auch entstehen gar nicht erst

Hemmschwellen für den Wiedereinstieg, die Wiedereinarbeitungszeit wird beschleunigt, was Ihrem Unternehmen auch Kosten erspart. Der Kontakt muss natürlich von beiden Seiten gepflegt werden. Ein aktives Zugehen von Unternehmensseite erleichtert jedoch das Kontakthalten enorm.

Angebote, die Sie je nach Arbeitsbereich Ihren zeitweilig abwesenden Mitarbeitenden machen können:

- Vertretung (bei Urlaub oder Krankheit) oder (aus-hilfsweise) Mitarbeit in befristeten Projekten
- Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen
- Teilnahme an Mentoring-Programmen
- Einladung zu wichtigen internen Besprechungen
- Angebot eines frühzeitigen Rückkehrgesprächs
- Informationen über aktuelle Entwicklungen (E-Mail, Newsletter o.ä.)
- Einladung zu betrieblichen Events (Weihnachtsessen, Tag der offenen Tür etc.)
- Elternzeit mit Teilzeittätigkeit kombinieren

Durch zeitweise Vertretung können betriebsinterne Kapazitätslücken geschlossen werden. Denn während der gesamten Elternzeit sind zeitlich befristete Einsätze bis zu 30 Wochenstunden im Monat möglich.

Auch durch die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen kann das Arbeitswissen der Beschäftigten auf dem aktuellen Stand gehalten werden.



Weitere Informationen dazu in „Frauen fördern durch Fort- und Weiterbildung“, Broschüre des Kompetenzzentrums Frau & Beruf Region Köln: www.competentia.nrw.de/kompetenzzentren/kompetenzzentrum_Koeln/Unternehmen/Informationen/W_Competentia_Fort_Weiterbildung_2018_END.pdf

Phase 3: Rückkehr an den Arbeitsplatz

Bei der Planung und Unterstützung des beruflichen Wiedereinstiegs geht es vor allem darum, ein geeignetes Arbeitszeitmodell zu finden, das die Interessen aller Beteiligten berücksichtigt und die Reintegration in

die Arbeitsabläufe unterstützt. Ein frühzeitig geplantes Rückkehrgespräch, dessen Ergebnisse und offene Fragen dokumentiert werden, ist dafür hilfreich.

Leitfaden für das Rückkehrgespräch

- Welches Zeitmodell ist für die Berufsrückkehr vorgesehen?
- Welche Arbeitszeitmodelle sind sinnvoll im laufenden Betrieb umsetzbar? (zu beachten sind etwaige Anwesenheitsverpflichtungen, wirtschaftliche Nutzung von Maschinen oder Büroräumlichkeiten, fest vorgegebene Arbeitsabläufe, etc.)
- Sind die gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Teilzeit bekannt? Informationen bekommen Sie bei den Kammern und Verbänden. Oder zum Beispiel im Internet unter www.bmas.de
- Welches konkrete Teilzeitmodell und welche Einsatzmöglichkeiten favorisiert die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter?
- Kann der Arbeitsbereich anders organisiert werden? Kann gegebenenfalls eine Vollzeitstelle aufgeteilt werden?
- Könnte ein Home-Office-Arbeitsplatz eingerichtet werden, so dass ein Teil der Arbeit von zu Hause erledigt werden kann?
- Ist die Einarbeitungszeit geregelt beziehungsweise ist eine Aktualisierung der vorhandenen Kenntnisse erforderlich?
- Ist die Kinderbetreuung geregelt oder die familiäre Pflegesituation aktuell geklärt?
- Können der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter berufsbegleitende Unterstützungsmöglichkeiten von Arbeitgeberseite angeboten werden?



Quellen und weitere Informationen zum Prozess des Wiedereinstiegs in drei Phasen mit einer Checkliste zur Erstellung einer Infomappe für werdende Eltern: www.zfbt.de/netzwerk-w/dokumente/Wiedereinstiegsmanagement_Faltblatt-und-Checkliste_270814.pdf und www.netzwerk-w-leverkusen.de/assets/tipps-fuer-die-vorbereitung-des-rueckkehrgespraechs.pdf

ElterngeldPlus

Die Einführung des ElterngeldPlus (gilt für Geburten ab dem 1. Juli 2015) bringt für Beschäftigte und Unternehmen Vorteile. Unternehmen müssen sich darauf einstellen, dass die Nachfrage nach Teilzeitarbeitsmodellen insgesamt und insbesondere nach vollzeitnahen Arbeitszeitmodellen steigen wird. Denn das ElterngeldPlus gibt Müttern und Vätern die Möglichkeit, Elterngeldbezug und Teilzeitarbeit einfacher miteinander zu kombinieren.

Doch weil es ebenfalls den Anreiz bietet, vorzeitig ins Berufsleben zurückzukehren, profitieren auch die Unternehmen davon. Die beruflichen Kenntnisse der Beschäftigten bleiben eher auf dem aktuellen Stand, die Wiedereinarbeitungszeiten sind kürzer, die Kosten für (Wieder)Qualifizierung und Ersatzpersonal für die zu überbrückenden Auszeiten sinken.

Was beinhaltet das ElterngeldPlus?

Bei vorhandener Teilzeitarbeit werden aus einem Monat Elterngeld zwei Monate ElterngeldPlus. Dies bedeutet vereinfacht: „doppelt so lang und halb so hoch“. Arbeiten beide Elternteile parallel für vier Monate zwischen 25 und 30 Wochenstunden, erhalten sie jeweils zusätzlich vier Monate ElterngeldPlus, auch über den 14. Lebensmonat des Kindes hinaus.

Ferner können die 36 Monate Elternzeit insgesamt flexibler aufgeteilt werden. Von nun an kann ein Anteil von bis zu 24 Monaten auf die Zeit zwischen dem dritten und achten Geburtstag des Kindes übertragen werden. Die Anmeldefrist für die Elternzeit in diesem Zeitraum beträgt 13 Wochen. Die Zeit kann auch in drei Zeitabschnitte je Elternteil aufgeteilt werden.



Mehr Informationen dazu unter:
www.elterngeld-plus.de



AyseTomris (links) und Maria Viegas Marias

Aus der Unternehmenspraxis:

Steintex Walter vom Stein

Gute Best-Practice-Beispiele zum Wiedereinstiegsmanagement zeigt das Unternehmen Steintex Walter vom Stein in Wermelskirchen. Das Familienunternehmen hat etwa 50 Beschäftigte und agiert weltweit als Firma für Textilmaschinenzubehör und technischen Kunststoffspritzguss zum Beispiel für die Getränke- und Schlossindustrie. Steintex forciert den innerbe-

trieblichen Werkzeugbau und setzt auf Forschung und Innovation. Für die Entwicklung der Steintex in der Zukunft sind gerade die langjährigen Mitarbeiterinnen ein Garant mit riesigem Potenzial, deshalb setzt das Unternehmen viel Vertrauen in die Belegschaft und bietet viel Flexibilität bezüglich der Arbeitsorganisation und der Arbeitszeit.

Von Portugal nach Wermelskirchen

Ohne Sprachkenntnisse und Berufsabschluss kam Maria Viegas Matias 1994 aus Portugal nach Wermelskirchen. Eine Tante verschaffte ihr damals den Job bei Steintex. Sie arbeitete in verschiedenen Abteilungen und fiel der Unternehmensleitung schnell als besonders offene, wissbegierige und verantwortungsbewusste junge Mitarbeiterin auf.

Als sie bedingt durch Mutterschaft und Elternzeit eine betriebliche Auszeit nahm, riss der Kontakt zur Firma nie ab. Sie wurde über Neuerungen in ihrem Arbeitsbereich und in der Firma informiert, war zu allen betrieblichen Veranstaltungen eingeladen und signalisierte selbst: „ich komme bald wieder, ihr könnt mit mir rechnen“.

Schon bald machte die Unternehmensleitung Maria Viegas Matias das Angebot, mit flexiblen Arbeitszeiten erst mit vier, dann mit sechs Stunden in der Woche langsam bei Steintex wiedereinzusteigen. Ihre Arbeitszeit wurde dann sukzessive immer weiter aufgestockt, und gleichzeitig wurde sie an eine zukünftige Führungsaufgabe in einer anderen Abteilung im Unternehmen herangeführt. Das war nicht immer ganz einfach, da viele ältere Mitarbeiter zunächst Vorbehalte gegenüber der neuen jüngeren Vorgesetzten hatten, zumal sie auch zunächst nicht Vollzeit arbeitete.

Durch die Rückendeckung der Unternehmensleitung, ihre Beharrlichkeit und gute Leistungen ihrerseits erarbeitete Maria Viegas Matias sich Respekt und Anerkennung. Seit ungefähr zwei Jahren ist sie nun für die Arbeitsvorbereitung und die Qualitätssicherung im Unternehmen zuständig. Für das Team von 15 Personen macht sie den Drei-Schichten-Plan. Da sie schon lange die Verantwortung für die Familie und den Beruf vereinbaren muss, versteht sie es besonders gut, vorausschauend zu planen, ihr Team auf mögliche Engpässe vorzubereiten und die Belegschaft zu motivieren, länger zu arbeiten oder füreinander einzuspringen. Demnächst wird Maria Viegas Matias zusätzlich Personalführungskurse bei der Industrie- und Handelskammer besuchen, um ihre Führungskompetenzen und ihr Knowhow auszubauen.

Mitglied der Geschäftsleitung und Mutter

Mit 15 Jahren absolvierte Ayse Tomris ein Schülerpraktikum bei der Firma Steintex. Schnell entdeckte man ihr Talent und ihre Fähigkeiten. Sie machte zunächst eine Ausbildung zur Industriekauffrau, wechselte nicht alle fünf Jahre ihren Arbeitgeber, sondern ihr Arbeits- und Aufgabenfeld, weil in diesem Rhythmus immer wieder neue Firmen gekauft wurden. (Steintex hat sukzessive vier andere Firmen übernommen und in das Unternehmen integriert.) Sie ist mittlerweile

Mitglied der Geschäftsleitung und selbst Anteilseignerin in einer Steintex-Tochter (Gerhard Conze KG). Sie arbeitete 50 Stunden und mehr in der Woche.

Relativ spät bekam Ayse Tomris eine Tochter. Mutterschaft verschiebt die Prioritäten vom Beruf hin zur Familie und viele vor allem junge Frauen befürchten, dass die berufliche Karriere Schaden nimmt, wenn sie wegen Kinderbetreuung oder Angehörigenpflege eine berufliche Auszeit nehmen. Ayse Tomris brachte zu Beginn ihre Tochter mit in die Firma. Zunächst wollte sie als Mutter eines viermonatigen Babys zum Beispiel nicht zu einer wichtigen Messe reisen. Als es dann aber unumgänglich wurde, reiste sie doch mit dem Baby zur Messe und kümmerte sich um die Geschäfte. Die gesamte Standbesetzung der Firma ließ sich in die Betreuung des Babys involvieren, und auch die Kunden waren sehr angetan und beeindruckt davon, wie bei Steintex Familienunternehmen gelebt wird.

Die weitere Wiedereingliederung in den Betrieb verlief dann in kleinen Schritten. Es wurden individuelle

flexible Arbeitszeiten eingeführt, ein Homeoffice Arbeitsplatz eingerichtet und die Anrufe auf ihr Handy umgeleitet. Im Vordergrund stand dabei weniger die Anwesenheit im Betrieb von neun bis 17 Uhr, sondern die Arbeitsergebnisse, die zu jeder Zeit erzielt werden können.

Vertrauen, Offenheit und Flexibilität sind die Erfolgsfaktoren im Unternehmen Steintex. So ist es gelungen, Beruf und Familie zu vereinbaren und die qualifizierten Fach- und Führungskräfte zu halten oder ihre Positionen sogar auszubauen und dies ist auch ein Beitrag zum Erfolg des Unternehmens.



Wichtige Links auf einen Blick

Familienbewusste Personalpolitik

- Absolventen Studie 2017 - Kienbaum Institut @ISM zeigt geschlechtsspezifische Unterschiede in der Wahl der Arbeitgeber und der Karriereorientierung: www.kienbauminstitut-ism.de/fileadmin/user_data/KIILT_2017_Absolventenstudie_Report_2017.pdf
- Praxisleitfaden „Familiengerechte Personalpolitik - Gute Praxis nordrhein-westfälischer Unternehmen“: www.mkffi.nrw/sites/default/files/asset/document/bro_familiengerechte_personalpolitik_2017.pdf
- Checkheft familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittlere Unternehmen mit Hinweisen zur betrieblichen Kinderbetreuung www.erfolgsfaktor-familie.de/fileadmin/ef/data/mediathek/1505_EF_Checkheft-familienorientierte-Personalpolitik-KMU_barrierefrei.pdf
- Best-Practice-Beispiele für betriebliche Kinderbetreuung finden Sie in der MINTtoolbox – mehr Frauen in technische Unternehmen. Von der LizzyNet gGmbH im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS): www.minttoolbox.de/betriebliche-kinderbetreuung-grosstagespflagestelle.php



Flexibles Arbeiten

- Arbeitszeitbox „Praxishilfen für die Arbeitszeitgestaltung“: www.arbeitszeitbox.de
- Leitfaden für mobiles Arbeiten in Betrieben – unter der besonderen Berücksichtigung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Broschüre vom Ministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend enthält Tipps und Praxisbeispiele: www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/nur-das-ergebnis-zaehlt-/112024



- Familienbewusste Arbeitszeiten – Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen mit vielen Beispielen aus der betrieblichen Praxis, herausgegeben von der Initiative und dem Unternehmensnetzwerk Erfolgsfaktor Familie: www.bmfsfj.de/blob/93754/a8a5b1857507181ec5409751ac589c75/familienbewusste-arbeitszeiten-leitfaden-data.pdf



Führung in Teilzeit

- **Abrell, Brigitte**, 2015: Führen in Teilzeit, Voraussetzungen, Herausforderungen und Praxisbeispiele, 2015, Wiesbaden.
- Die Broschüre „Familie UND Führungsposition – so kann's gehen“ vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend unterstützt bei einer einvernehmlichen Gestaltung von familienbewussten Arbeitsbedingungen im betrieblichen Alltag: www.bmfsfj.de/blob/93738/eb0e3be9bcc987fa8a1dd20f0b4defdc/familie-und-fuehrungsposition-so-kann-s-gehen-data.pdf
- Kurzfilm (5 Minuten) zum Thema Führung in Teilzeit von der Aktionsplattform Familie und Beruf NRW, motiviert anschaulich Unternehmen Führung in Teilzeit einzuführen: www.familieundberuf.nrw.de/Materialien-Service/Film-Fuehren-in-Teilzeit
- Die Broschüre „Flexibles Arbeiten in Führung – Ein Leitfaden für die Praxis“ bietet einen sehr guten Einblick in die betriebliche Praxis. Es werden die Herausforderungen und Chancen der unterschiedlichen Modelle benannt. Insbesondere erhalten Führungskräfte selbst, die ihre Arbeitszeit reduzieren möchten, viele Tipps. www.eaf-berlin.de/fileadmin/eaf/Projekte/Dokumente/P_Flexship_Leitfaden_Flexibles_Arbeiten_in_Fuehrung.pdf



Wichtige **Links** auf einen Blick

Wiedereinstiegsmanagement

- Informationen zum ElterngeldPlus vom Ministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
Mit der Broschüre ElterngeldPlus – Wie Arbeitgeber und Eltern profitieren:
www.elterngeld-plus.de
- Gesetz zum Elterngeld und zur Elternzeit (BEEG)
www.gesetze-im-internet.de/beeg/BEEG.pdf
- Informationen zum Prozess des Wiedereinstiegs in drei Phasen mit einer Checkliste zur Erstellung einer Infomappe für werdende Eltern
www.zfbt.de/netzwerk-w/dokumente/Wiedereinstiegsmanagement_Faltblatt-und-Checkliste_270814.pdf



Die in der Broschüre gemachten Angaben und Informationen wurden sorgfältig geprüft. Bitte beachten Sie, dass das Kompetenzzentrum Frau & Beruf Region Köln für die gemachten Angaben keine Gewähr übernimmt.



gefördert vom:
Ministerium für Heimat, Kommunales,
Bau und Gleichstellung
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPAISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Projekträger:



Kooperation mit:



OBERBERGISCHER KREIS
DER LANDRAT