



// Zukunftsministerium  
Was Menschen berührt.

Mit ElternKOMPETENZ gewinnen.

Chancen eröffnen, Fachkräfte sichern

Erfahrungen und Ergebnisse aus der Projektarbeit



Sehr geehrte

Damen und Herren,

---



113 bayerische Unternehmen haben im Rahmen der Initiative „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen. Chancen eröffnen, Fachkräfte sichern“ an individuellen Coachings teilgenommen, die durch das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration und den Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert wurden. Wir haben damit Unternehmen unterstützt, eine familienfreundliche Unternehmenskultur, lebensphasenorientierte Personalpolitik sowie Karriereförderung von Frauen im Unternehmen zu entwickeln bzw. zu verbessern.

Das starke Interesse an dem Angebot hat bestätigt: Der Wettbewerb um junge Talente und erfahrene Fachkräfte hat längst begonnen. Unternehmen, die bereits heute eine an den Lebensphasen ihrer Beschäftigten orientierte Unternehmenskultur und eine entsprechende Personalpolitik leben, können ihre Attraktivität als Arbeitgeber deutlich steigern.

Denn für immer mehr Menschen ist eine frauen- und familienfreundliche Unternehmenskultur ein entscheidendes Kriterium bei der Arbeitgeberwahl. Dabei gewinnen Unternehmen und Beschäftigte gleich mehrfach: Unternehmen werden attraktiver für Bewerberinnen und Bewerber, Fach- und Führungskräfte können langfristig an das Unternehmen gebunden werden, Beschäftigte sind motivierter und zufriedener.

Aus den Coachings ist diese Sammlung möglicher Maßnahmen und Angebote für eine lebensphasenorientierte Personalpolitik entstanden, anschaulich ergänzt um einige Good-Practice-Beispiele aus der Initiative.

Eine spannende und anregende Lektüre mit vielen Impulsen wünscht Ihnen

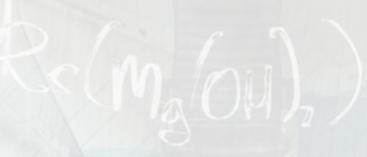


**Emilia Müller, MdL**  
Bayerische Staatsministerin  
für Arbeit und Soziales,  
Familie und Integration

# Mit ElternKOMPETENZ gewinnen.

Chancen eröffnen, Fachkräfte sichern

Erfahrungen und Ergebnisse aus der Projektarbeit



# Inhalt

---

<b>1. Das Anliegen – worum geht es?</b>	<b>6</b>
<b>2. Handlungsfelder zur Veränderung der Unternehmenskultur</b>	<b>7</b>
2.1 Unternehmenskultur und Lebensphasenorientierung	8
2.2 Entlohnung und Zusatzleistungen	9
2.3 Arbeitszeit und -organisation	10
2.4 Karriere	11
2.5 Gesundheit	12
2.6 Förderung von Frauen	13
2.7 Eltern und Kinder	14
2.8 Ältere Beschäftigte	15
2.9 Vereinbarkeit von Beruf und Pflege	16
<b>3. Die Situation in den beteiligten Projektunternehmen</b>	<b>17</b>
3.1 Firmenkulturen im Wandel	17
3.2 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben	17
3.3 Mitarbeiterbindung und -rekrutierung – zwei Seiten derselben Medaille	18
3.4 Kommunikation als Triebfeder der Veränderung von Unternehmenskultur	19
<b>4. Good-Practice-Beispiele</b>	<b>20</b>
4.1 Stangl & Co. GmbH Präzisionstechnik	20
4.2 Sparkasse Coburg-Lichtenfels	21
4.3 memo AG	22
4.4 Edelweiss GmbH & Co. KG	23
4.5 W.O.M. World of Medicine GmbH	24
4.6 Stiftung Pfennigparade	25
4.7 Klinikum Altmühlfranken	26
4.8 Ü-Werk GmbH	27
4.9 UWT GmbH LEVEL CONTROL	28
4.10 HOFFMANN EITL	29
4.11 ProCase GmbH	30

# 1. Das Anliegen – worum geht es?

---

Im Hinblick auf den demografischen Wandel und den zunehmenden Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte, in dem sich auch der in Bayern starke Mittelstand, aber auch große Unternehmen behaupten müssen, hat das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration im Jahr 2012 das Projekt „**Mit ElternKOMPETENZ gewinnen. Chancen eröffnen, Fachkräfte sichern**“ initiiert. Seitdem haben bereits 113 Unternehmen aus ganz Bayern an dem, aus Landesmitteln und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanzierten, Projekt teilgenommen.

---

Um in diesem Wettbewerb weiterhin als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben, war es das Ziel des Projektes, gerade auch kleinen und mittelständischen Unternehmen die Möglichkeiten aufzuzeigen, die eine höhere Erwerbsbeteiligung von Frauen und Beschäftigten mit familiären Verpflichtungen, seien es betreuungspflichtige Kinder oder pflegebedürftige Angehörige, mit sich bringen. Beide Zielgruppen haben erhebliche Potentiale, die bisher noch zu wenig genutzt werden. Das Projekt sollte daher den teilnehmenden Unternehmen aufzeigen, welche Voraussetzungen geschaffen werden müssen, um diese Potentiale bei der Rekrutierung neuer und der Bindung vorhandener Fach- und Führungskräfte besser aktivieren und nutzen zu können.

Aus diesem Grund wurden im Rahmen des Projektes die drei folgenden inhaltlichen Handlungsschwerpunkte verfolgt:

1. *Förderung der Karriere von Frauen,*
2. *Etablierung einer familienfreundlichen Unternehmenskultur,*
3. *Entwicklung einer lebensphasenorientierten Personalpolitik.*

Unternehmen, die sich den Themen der Vereinbarkeit und der gezielten Förderung von Frauen widmen, dürften zukünftig Vorteile im Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte haben, zumal bei diesen das Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei der Wahl des Arbeitgebers eine immer größere Bedeutung hat.

# 2. Handlungsfelder

## zur Veränderung der Unternehmenskultur

Die lebensphasenorientierte Personalpolitik ist ein Konzept, das den Beschäftigten in allen Berufs- und Lebensphasen ein Umfeld bietet, in dem sie ihre sich wandelnden Anforderungen bezüglich beruflicher und privater Entwicklungen in Einklang bringen können. Dabei sollen deren private und vor allem familiäre Lebenssituation sowie private und berufliche Ziele, Bedürfnisse und Interessen berücksichtigt und mit den betrieblichen Notwendigkeiten im Unternehmen verknüpft werden. Das Projekt „**Mit ElternKOMPETENZ gewinnen**“ hat sich mit den Zielen, die Erwerbsbeteiligung von Frauen zu erhöhen, die Karriere von Frauen zu fördern und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, im Wesentlichen den folgenden vier Handlungsfeldern gewidmet:

### Förderung der beruflichen Entwicklung



Angebote und Maßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, jedem Beschäftigten, unter Berücksichtigung seiner Lebensphase und der Lebensereignisse, berufliche Entwicklungsperspektiven zu ermöglichen.

### Gesundheitsförderung



Angebote und Maßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, nachhaltig die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern.

### Unterstützung der privaten Entwicklung



Angebote und Maßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, als Unternehmen aktiv die Lebensereignisse und Lebensphasen der Beschäftigten zu unterstützen.

### Finanzielle Absicherung



Angebote und Maßnahmen, die darauf ausgerichtet sind, die Beschäftigten bei allen Lebensereignissen und in allen Lebensphasen auch finanziell zu unterstützen – und das nicht nur durch das Gehalt.



## 2.1 Unternehmenskultur und Lebensphasenorientierung



### Familienfreundliche Führung

- ▶ Führungskräfte gestalten die Lebensphasenorientierung der Personalpolitik proaktiv, mit allen nötigen Informationen zu den Unterstützungsangeboten
- ▶ mit einer Grundhaltung der „Ermöglichung“ suchen sie gemeinsam mit den Beschäftigten nach Umsetzungswegen
- ▶ Führungskräfte sind Berater im Thema

### Systematische Kommunikation

- ▶ aktive, regelmäßig wiederkehrende Kommunikation mit allen Beschäftigten, um die Unternehmenskultur langfristig zu verändern
- ▶ zur Verfügung stehende Instrumente: Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche, die auch das Thema Lebensphasenorientierung aufgreifen, Mitarbeiterbefragungen, Bereichs-, Team- und Projekttreffen, Einbindung der Mitarbeiter und aktuelle Informationen via Intranet, Mitarbeiterzeitung oder Mitarbeiterversammlungen

### Spezieller Ansprechpartner

- ▶ Benennung eines Themenexperten (Personalfachkraft, Führungskraft) im Unternehmen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Förderung von Frauen und lebensphasenorientierter Personalpolitik
- ▶ Themenexperte signalisiert den hohen Stellenwert der Themen nach innen und außen

### Teambildung

- ▶ Aktivitäten im Kreise der Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzten fördern das Verständnis für deren jeweilige Lebens- und Berufssituation
- ▶ informelle Zusammenkünfte bilden hierfür den geeigneten Rahmen, wie z.B. Sommerfeste, Weihnachtsfeiern, Familientage, ein Tag der offenen Tür für Beschäftigte, Familienmitglieder, Kunden und Gäste, gemeinsame Ausflüge und Aktivitäten

### Kooperationen

- ▶ nicht alle Maßnahmen und Angebote können im eigenen Unternehmen selbst bereitgestellt oder finanziert werden
- ▶ Nutzung lokaler, regionaler oder auch überregionaler Partner, wie z.B. benachbarte Unternehmen, Initiativen von Kommunen und Landkreisen, die lokalen Bündnisse für Familie, Netzwerk Erfolgsfaktor Familie, externe Vermittlungs- und Beratungsdienstleister

## 2.2 Entlohnung und Zusatzleistungen

### Entlohnung und Prämien

- ▶ 13. Monatsgehalt, Urlaubsgeld, Jahressonderzahlungen, Boni und Prämien, leistungsorientierte Vergütungsbestandteile
- ▶ Erhöhung des Gehalts, z.B. bei Expertenwissen, Übernahme von Fach- oder Führungsverantwortung, persönliches Engagement, Betriebszugehörigkeit
- ▶ zusätzliche Zahlungen zum Grundgehalt, wie z.B. Umsatz- oder Gewinnbeteiligung, Prämie für Ideen und Erfindungen, für die Empfehlung eines neuen Mitarbeiters oder für das unplanmäßige Einspringen für Kollegen (z.B. im Schichtbetrieb)
- ▶ Geld- oder Sachzuwendungen zu besonderen Anlässen, wie z.B. bei Eintritt in das Unternehmen, bei Jubiläen oder runden Geburtstagen, bei Geburt eines Kindes, zur Hochzeit, bei Ausscheiden aus dem Unternehmen

### Geldwerte Zusatzleistungen

- ▶ Entlohnung, die nicht in Form von Geld, sondern in Sachwerten oder Dienstleistungen erfolgt und im Rahmen verschiedener Freibeträge nicht (oder nur vermindert) versteuert werden muss
- ▶ häufige Beispiele sind: Fahrtkostenzuschuss für die Fahrten zwischen Arbeitsstätte und Wohnort des Beschäftigten (sowohl mit dem Auto (Tankgutscheine) als auch dem ÖPNV (Fahrkarten), Zuschuss zur Kinderbetreuung oder Nutzung eines Firmenwagens auch für private Zwecke

### Entgeltumwandlung

- ▶ Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten, wonach ein Teil des Bruttoarbeitsentgelts, unter Einsparung von Steuern und Sozialabgaben, vom Arbeitgeber in eine wertgleiche betriebliche Altersversorgung umgewandelt wird

### Weitere Zuschüsse

- ▶ Essenszuschuss zu Mahlzeiten in betriebseigenen Kantinen oder Gaststätten
- ▶ Krankengeldzuschuss zum Ausgleich der Differenz zwischen Krankengeld und Nettoentgelt

### Unterstützung bei der Wohnungssuche

- ▶ steuerfreie Erstattung der Umzugskosten durch den Arbeitgeber (bei Umzug aus beruflichen Gründen)
- ▶ Bereitstellung von Firmen- oder Werkswohnungen
- ▶ Informationen und Hilfe bei der Wohnungssuche



## 2.3 Arbeitszeit und -organisation



### Teilzeitarbeit

- ▶ Möglichkeit zur Vereinbarung der betrieblichen Anforderungen mit den Bedürfnissen der Beschäftigten
- ▶ Formen der Teilzeit sind z.B. klassische, rollierende, qualifizierte Teilzeit, Teilzeit im Turnus / Block, Wahlarbeitszeit
- ▶ Teilzeit während der Elternzeit: bis zu 30 Stunden je Woche
- ▶ Altersteilzeit: Arbeitszeit wird zum gleitenden Übergang in den Ruhestand reduziert und Entlohnung (teilweise) vom Arbeitgeber kompensiert
- ▶ Führen in Teilzeit: Teilzeit wird auch für Führungskräfte ermöglicht

### Gleitzeit und Vertrauensarbeitszeit

- ▶ Gleitzeit ermöglicht dem Beschäftigten, Arbeitsbeginn und Arbeitsende sowie die Pausenzeiten innerhalb eines Rahmens (Kernarbeitszeit) selbst zu bestimmen
- ▶ Vertrauensarbeitszeit basiert auf der termingerechten Erbringung von Arbeitsleistung, ohne dass Zeit- und Anwesenheit kontrolliert werden

### Arbeitszeitkonten

- ▶ Überstunden werden auf speziellen Konten gesammelt und können monatlich, jährlich oder sogar bis zum Ende der Arbeitszeit (Lebensarbeitszeitkonto) angespart werden (z.B. für private Auszeiten, einen früheren Rentenübergang etc.)

### Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung

- ▶ sind die Beschäftigten bei der Arbeitszeit flexibel (z.B. Einspringen für kranke Kollegen im Schichtbetrieb o.ä.), sollte es bei Bedarf auch der Arbeitgeber sein

- ▶ in Branchen mit stark variierenden Arbeitszeiten (z.B. Pflege) sollten mindestens langfristig angekündigte, private Termine (z.B. in einem „Arbeitszeit-Wunschbuch“) Berücksichtigung finden – gerade Familien benötigen Verlässlichkeit

### Homeoffice und Telearbeit

- ▶ Arbeitsaufgaben können teilweise von zu Hause (im Homeoffice) bearbeitet werden
- ▶ bei der Telearbeit wird fast ausschließlich von zu Hause oder an alternativen, betriebsfernen Standorten gearbeitet (Arbeitgeber stellt zu meist auch die Technik)
- ▶ besonders wichtig ist die systematische Festlegung von Zeiten für die Erreichbarkeit, z.B. per Telefon oder das Checken von E-Mails

### Urlaub und Sonderurlaub

- ▶ Urlaub sollte regelmäßig genommen werden (können) – auch mehrere Wochen am Stück – und nicht verfallen
- ▶ wenn sich Beschäftigte flexibel zeigen und ihren Urlaub in einem Jahr aus betrieblichen Gründen nicht gänzlich in Anspruch nehmen (können), sollte auch der Arbeitgeber flexibel sein (Übertragbarkeit)
- ▶ besondere Berücksichtigung von Beschäftigten mit Kindern bei der Urlaubsplanung, z.B. in den Schulferien
- ▶ Sonderurlaube können gewährt werden, z.B. bei der Geburt von Kindern, zur kurzzeitigen Pflege von Angehörigen, beim Tod naher Angehöriger, bei der Hochzeit, bei Jubiläen und Geburtstagen, für den Umzug o.ä.

## Sabbatical

- ▶ bietet in besonderer Weise die Möglichkeit für einen längeren Ausstieg aus dem Alltag („Langzeiturlaub“ über den normalen Urlaubsanspruch hinaus)
- ▶ Sabbatical kann bezahlt (Überstunden) oder unbezahlt (Freistellung) sein

## 2.4 Karriere

### Einstieg ermöglichen

- ▶ interessierten Jugendlichen, aber auch anderen Zielgruppen (Frauen, Älteren), einen Einblick in das Unternehmen geben
- ▶ geeignet sind z.B. Praktika, Ferienjobs, Probearbeiten, Girls'- oder Boys' Day o.ä.

### Willkommenskultur und Einarbeitung

- ▶ zur Willkommenskultur gehört z.B. die Begrüßung neuer Beschäftigter durch die Personalführung, die direkte Führungskraft oder die Geschäftsleitung, eine systematische Einarbeitung, Willkommensmappen mit wichtigen Informationen zum Unternehmen und zur Region, Paten oder Mentoren

### Personalentwicklung und Karriereplanung

- ▶ regelmäßige Fort- und Weiterbildungsangebote (auch während Auszeiten, wie z.B. Elternzeit) fördern nicht nur die unternehmerische, sondern auch die individuelle Entwicklung der Beschäftigten
- ▶ fachliche Entwicklung (Fach- oder Projektkarriere) bietet den Beschäftigten eine Alternative zur „klassischen“ Karriere (Führungskarriere)

- ▶ Entwicklungsmöglichkeiten sollten offen kommuniziert und i.R. von Mitarbeiter- oder Beurteilungsgesprächen eine individuelle Perspektive aufgezeigt werden
- ▶ Unterstützung bei „privater“ Weiterbildung (z.B. Abendschule oder -studium) durch Flexibilisierung der Arbeitszeit, Freistellung oder finanzielle Unterstützung

### Jobrotation

- ▶ systematischer Wechsel des Arbeitsplatzes durch Beschäftigte, um die beruflichen Qualifikationen zu erweitern und Erfahrungen zu sammeln sowie Arbeitsmonotonie und einseitige Belastung zu vermeiden
- ▶ besonders geeignet auch für (Nachwuchs-) Führungskräfte



## 2.5 Gesundheit



### Arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen

- ▶ regelmäßige Durchführung, um arbeitsbedingten Erkrankungen vorzubeugen und die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern
- ▶ je nach Tätigkeit unterscheidet man zwischen Pflicht-, Angebots-, Wunsch- und Eignungsuntersuchungen



### Arbeitsplatzbegehungen

- ▶ Überprüfung der individuellen Arbeitsbedingungen jedes Beschäftigten, Erörterung und Dokumentation konkreter Verbesserungsmöglichkeiten
- ▶ Ziel sind sicherheitstechnisch, medizinisch und ergonomisch optimierte Arbeitsplätze, -abläufe und -inhalte

### Gesundheitsförderung und -prävention

- ▶ in Zusammenarbeit mit der oder den jeweiligen Krankenkasse(n) kann genau analysiert werden, welche gesundheitlichen Ursachen für Fehlzeiten im Unternehmen vorliegen als Ausgangspunkt für Maßnahmen der Gesundheitsförderung und -prävention
- ▶ aktive Förderung der Gesundheit der Beschäftigten durch regelmäßige Unterstützungsangebote nach dem Motto „Vorbeugen statt behandeln“

- ▶ beispielhafte Maßnahmen sind z.B. Sport- und Fitnessangebote (Unternehmenssportgruppen, Zuschuss zu Fitnessstudio, Massagen, Rückenschule), gesunde Ernährung (betriebseigene Kantine, kostenlose Getränke, Obst), Informationen durch regelmäßige Seminare und Workshops
- ▶ Aktionstage im Unternehmen (ggf. während der Arbeitszeit) mit verschiedenen Angeboten, wie z.B. Blutzuckermessung, Augenuntersuchung, Wirbelsäulenvermessung, Körperfettmessung, Sportwettkämpfe, Vorstellung regionaler Akteure und Initiativen, Ernährungsberatung, Vorträge etc.

### Betriebliches Eingliederungsmanagement

- ▶ Instrument zur Wiedereingliederung langfristig oder wiederholt erkrankter Beschäftigter mit den Zielen, die Arbeitsunfähigkeit zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz zu erhalten
- ▶ für Arbeitgeber seit 2004 Pflicht, für die Arbeitnehmer ist die Teilnahme freiwillig
- ▶ fördert Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten, verringert Fehlzeiten (und senkt damit Personalkosten), verhindert das krankheitsbedingte, vorzeitige Ausscheiden von Beschäftigten



## 2.6 Förderung von Frauen

### Frauen gewinnen

- ▶ Heranführen an technische und naturwissenschaftliche Berufe (MINT-Berufe) z.B. mit Hilfe des Girls' Day
- ▶ aktive Ansprache in Schulen und Hochschulen
- ▶ Sprache und Sprachstil in Stellenausschreibungen an der Zielgruppe ausrichten (AGG ist zu beachten)
- ▶ gute Beispiele und Vorbilder darstellen

### Karriereförderung von Frauen

- ▶ tradierte Gesellschafts- und Rollenbilder sowie Männerdomänen durchbrechen und eine leistungsorientierte Unternehmenskultur etablieren
- ▶ Karriereperspektiven für Frauen, gerade für Führungspositionen, systematisch aufzeigen, gute Beispiele fördern und herausstellen

### Entgelttransparenz (equal pay)

- ▶ eine offene und transparente Entgeltstruktur wirkt gefühlter und realer Ungleichbehandlung entgegen und unterstützt die Arbeitszufriedenheit und Leistungsmotivation der Beschäftigten

### Ausbildung in Teilzeit

- ▶ Ausbildung mit einer reduzierten Anzahl an Arbeitsstunden im Ausbildungsbetrieb (je nach Variante mit oder ohne Verlängerung der Ausbildungsdauer)
- ▶ ermöglicht es, familiäre oder private Verpflichtungen (Schwangerschaft, Kinderbetreuung, Pflege, Leistungssport) mit einer Berufsausbildung in Einklang zu bringen



## 2.7 Eltern und Kinder



### Informationen für werdende Eltern

- ▶ Informationen des Arbeitgebers, z.B. durch Flyer oder Leitfäden zu Elterngeld, Elternzeit, betrieblichen Abläufen, Ansprechpartnern im Unternehmen und zuständigen Behörden etc.

### Teilzeit während der Elternzeit und ElterngeldPlus

- ▶ während der Elternzeit können Eltern bis zu 30 Stunden arbeiten – eine Möglichkeit, um weiterhin aktiv am Berufsgeschehen teilzuhaben
- ▶ ElterngeldPlus fördert die Teilzeitarbeit von Eltern

### Kontakthalteprogramm

- ▶ Führungskräfte und Personalverantwortliche sollten während der Elternzeit den persönlichen Kontakt zu den jeweiligen Beschäftigten halten (sofern dies gewünscht ist)
- ▶ Möglichkeiten bieten z.B. regelmäßige Telefonate, die Übersendung der Mitarbeiterzeitung oder aktueller Informationen aus dem Unternehmen nach Hause, Einladungen zu Unternehmensveranstaltungen, zu Weiterbildungsangeboten, zur Durchführung von speziellen Stammtischen / Treffen für Eltern, Einladungen ins Unternehmen etc.

### Arbeitsplatzgarantie und Wiedereinstieg nach der Elternzeit

- ▶ trotz Sonderkündigungsschutz während der Elternzeit besteht für Eltern kein Anspruch an den gleichen Arbeitsplatz zurückzukehren – eine Arbeitsplatzgarantie erleichtert die Rückkehr in den Beruf
- ▶ bereits während der Elternzeit Rückkehrgespräche führen, Rückkehrzeitpunkt und Maßnahmen zum Wiedereinstieg festlegen

- ▶ nach der Rückkehr können folgende Maßnahmen unterstützend wirken: Reduzierung der Arbeitszeit (mit ggf. schrittweiser Anhebung), Unterstützung bei der Kinderbetreuung, Einarbeitung, Paten (z.B. Beschäftigte, die bereits ihre Elternphase beendet haben), Durchführung notwendiger Fort- und Weiterbildungen etc.

### Eltern-Kind-Büro

- ▶ speziell eingerichtetes Büro mit einem Kinderbereich für kurzfristigen Betreuungsbedarf von Kindern während der Arbeitszeit

### Kinderferienbetreuung

- ▶ vom Unternehmen (selbst) organisierte oder vermittelte, intern oder extern durchgeführte Ferienbetreuung für die Ferien oder einzelne Feiertage, wie z.B. den Buß- und Betttag
- ▶ externe Dienstleister oder Kooperationen nutzen

### Kinderbetreuung

- ▶ Firmenkindergarten: bietet flexible, auf die Betriebs- und Arbeitszeiten abgestimmte Öffnungszeiten
- ▶ Belegplätze: Finanzielle Beteiligung an einer Kinderbetreuungseinrichtung, um so das Recht zur Belegung einer Anzahl von Plätzen durch Kinder des eigenen Unternehmens zu erwerben
- ▶ Belegplätze können fest oder als Option gebucht werden, sowohl für die Regel- als auch für die Notfallbetreuung
- ▶ fördert den schnellen Wiedereinstieg, vermeidet kurzfristige Ausfälle
- ▶ Kooperationen mit anderen Unternehmen oder der Gemeinde zur finanziellen Entlastung



## 2.8 Ältere Beschäftigte

### Altersgerechte Arbeitsplätze

- ▶ ältere Beschäftigte haben besondere Anforderungen an ihren Arbeitsplatz
- ▶ Möglichkeiten sind z.B. Job-Rotation, Veränderung der Tätigkeit, Zuteilung neuer Aufgabenfelder, ergonomische Maßnahmen, Anpassung der Arbeitszeiten, Altersteilzeit (Reduzierung der Arbeitsstunden bei Aufstockung des reduzierten Entgeltes durch den Arbeitgeber), zusätzlicher Urlaub etc.

### Fort- und Weiterbildung für ältere Beschäftigte

- ▶ im Sinne des lebenslangen Lernens sollten auch ältere Beschäftigte gleichberechtigt an Fort- und Weiterbildungen teilnehmen
- ▶ besondere Motivation kann das gemeinsame Lernen von jüngeren und älteren Beschäftigten sein, wovon beide Seiten profitieren

### Kontakthalten im Ruhestand

- ▶ altersbedingt ausgeschiedene Beschäftigte sind wichtige Wissensquellen
- ▶ Kontakthalten ist möglich, z.B. durch Einspringen während Urlaubszeiten, bei Auftragsspitzen oder als „Senior-Experten“, regelmäßige Telefonate, Einladungen ins Unternehmen und zu besonderen Events, Zusenden der Mitarbeiterzeitung, Veranstaltung von Ehemaligen-Stammtischen o.ä.



## 2.9 Vereinbarkeit von Beruf und Pflege



### Sensibilisierung und Information

- ▶ für Beschäftigte und Führungskräfte besonders wichtig, da die Pflege von Angehörigen noch wenig thematisiert wird

### Unterstützungsmöglichkeiten

- ▶ Beschäftigte, die Angehörige pflegen, haben ähnliche Bedarfe wie Eltern, z.B. bei der Gestaltung von Arbeitszeit und -ort
- ▶ spezielle Angebote sind z.B. Informationen zu (öffentlichen) Angeboten, Beratungen und Unterstützungsmöglichkeiten, Notfallbetreuung, Pflegeberatung, psychologische Beratung und Betreuung, finanzielle Unterstützung (z.B. Lohnvorauszahlung, zinsgünstige oder zinslose Darlehen etc.)

### Gewährung von Pflege- und Familienpflegezeit

- ▶ gesetzliche Regelungen, um bei einem kurz- oder langfristigen Pflegebedarf von Familienangehörigen die Pflege mit der Berufstätigkeit vereinbaren zu können
- ▶ verschiedene gesetzlich geregelte Möglichkeiten ((teilweise oder vollständige) Freistellungen von 10 Tagen bis zu 6 Monaten, Reduzierung der Arbeitszeit für bis zu 24 Monate)

# 3. Die Situation in den beteiligten Projektunternehmen

## 3.1 Firmenkulturen im Wandel

Im Rahmen des Projektes ist den beteiligten Unternehmen noch deutlicher bewusst geworden, dass berufliche Ziele und Entwicklungswünsche häufig nicht von der familiären Situation der Beschäftigten zu trennen sind. Die Gewissheit hinsichtlich beruflicher Entwicklungsperspektiven ist ein erster Schritt zur besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben. Sicherheit im Arbeitsleben schafft auch Sicherheit für private Situationen und Ziele.

In einer zunehmend komplexeren und sich verändernden Arbeitswelt besitzt heute die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben einen hohen Stellenwert. Entlohnung und Karriere sind nicht mehr allein die treibenden Kräfte, sondern werden ergänzt um die Möglichkeiten, der familiären und privaten Entfaltung und Entwicklung. Im Verlauf des Projektes haben die beteiligten Unternehmen erkannt, dass eine Verzahnung von Beruf, privaten und familiären Lebensplänen nur gelingt, wenn die Entwicklungswege im Unternehmen deutlich herausgearbeitet und

kommuniziert werden und die Beschäftigten die Möglichkeit haben, in Gesprächen zur beruflichen Entwicklung ihre private Situation zu thematisieren.

### TIPP:

Betrachten Sie die langjährigen Beschäftigten im Unternehmen. Finden Sie heraus, welche Entwicklungswege diese im Unternehmen zurückgelegt haben. Geben Sie die festgestellten Entwicklungswege in die Führungskräfterunde und überlegen Sie gemeinsam, wie Entwicklungen im Unternehmen beschrieben werden können. Beginnen Sie damit, fachliche Entwicklungswege für alle Beschäftigten zu beschreiben.

## 3.2 Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben

Zu Beginn des Coachings wurde mit den Unternehmen der Ist-Zustand festgehalten. Im Rahmen dieser Situationsanalysen wurde schnell deutlich, dass sich die Führungskräfte nicht nur dem klassischen Familienmodell (Mutter-Vater-Kind(er)), sondern einer Vielzahl von Lebensentwürfen (Familie, Alleinlebend mit Kind, Single u.a.) und Lebensereignissen der Beschäftigten

(Kind krank, Schwangerschaft, pflegebedürftige Angehörige u.a.) gegenüber sehen.

Positiv war, dass bei den beteiligten Geschäftsführungen und Führungskräften fast durchweg bereits ein starkes Bewusstsein für die Notwendigkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, der Förderung von Frauen und der lebensphasenorientierten Personalpolitik vorhanden war.

Die bisherigen Unterstützungsangebote der Unternehmen beschränkten sich aber häufig auf individuelle Einzelfalllösungen. Eine Gesamtstrategie, um die sehr unterschiedlichen und komplexen Bedarfe der Beschäftigten umfassend abzudecken, fehlte zumeist.

Im Rahmen der Projektarbeit war es daher häufig ein Ziel der Unternehmen, die eigene Personalarbeit noch stärker an den Lebensphasen und -entwürfen der Beschäftigten auszurichten. Besonderer Fokus lag dabei auf den Bedarfen von Frauen. Diese sind immer noch stärker davon betroffen, dass verschiedene Lebensereignisse (Schwangerschaft, Pflege von Angehörigen etc.) ihr Arbeitsleben unterbrechen.

**TIPP:**

Sammeln Sie alle Beispiele im Unternehmen, wie Führungskräfte den Beschäftigten in individueller Weise die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht haben. Diskutieren Sie mit den Führungskräften, wie sich diese Beispiele vereinheitlichen und als Angebote für künftige Fälle darstellen lassen. Machen Sie diese Beispiele für alle Führungskräfte und Beschäftigten sichtbar.

### 3.3 Mitarbeiterbindung und -rekrutierung – zwei Seiten derselben Medaille

Auf dem bayerischen Arbeitsmarkt ist der Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte in den Unternehmen spürbar. Ein Weg für Unternehmen, noch attraktiver für potentielle Bewerber zu werden, ist eine Verbesserung der Frauen- und Familienfreundlichkeit – gerade weil es für viele Fachkräfte zunehmend wichtige Themen sind. Gleichzeitig können damit vorhandene Fachkräfte besser an das Unternehmen gebunden und deren Abwerbung kann verhindert werden. Für den Erfolg von Rekrutierungsmaßnahmen und die Bindung von Beschäftigten muss es den Arbeitgebern daher gelingen, ihre Attraktivität, z.B. durch ein zielgerichtetes Arbeitgebermarketing, zu steigern.

**TIPP:**

Sammeln Sie sämtliche, im Unternehmen vorhandenen Benefits. Vieles mag Ihnen vielleicht selbstverständlich oder banal vorkommen, aber häufig sind es gerade die kleinen Aufmerksamkeiten, die bei den Beschäftigten gut ankommen. Kommunizieren Sie Ihre Angebote offensiv im Unternehmen, auf Ihrer Webseite und in Ihren Stellenausschreibungen. So erhöhen Sie die Bindung bei den vorhandenen und die Anziehungskraft bei potentiellen Fachkräften.

## 3.4 Kommunikation als Triebfeder der Veränderung von Unternehmenskultur

In den Unternehmen herrschte häufig Unwissenheit hinsichtlich der Wünsche und Bedarfe der eigenen Beschäftigten. Ursache hierfür war insbesondere der fehlende oder unsystematische Einsatz von Personalentwicklungsinstrumenten, wie z.B. von Mitarbeiterbefragungen oder Mitarbeitergesprächen. In vielen beteiligten Unternehmen gibt es keine offene und systematische Kommunikation zu bereits vorhandenen Unterstützungsangeboten – weder intern noch extern. Nicht wenige beteiligte Unternehmen zeigten sich daher überrascht, dass Führungskräfte und Beschäftigte bereits in einem sehr intensiven Dialog über Unterstützungsmöglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie standen. Die gelebte Unternehmenskultur hatte die Strategie bereits überholt. Im Rahmen des Projektes war es daher für viele Unternehmen ein Ziel, die gelebte Kultur in eine Gesamtstrategie zu überführen und diese sichtbar zu machen. Dies schafft Verbindlichkeit, die es den Beschäftigten ermöglicht, sich vertrauensvoll an die Führungskräfte zu wenden, um berufliche und private Bedarfe aufeinander abzustimmen. Die Führungskräfte sind ein wichtiger Faktor bei der internen Kommunikation und der Veränderung der Unternehmenskultur. Sie leisten einen Großteil der Personalarbeit im

Unternehmen und wirken somit als wichtige Multiplikatoren bei der Etablierung der Frauen- und Familienfreundlichkeit sowie der Lebensphasenorientierung. Lebensphasenorientierung bedeutet dabei, dass Führungskräfte und Beschäftigte in systematischer Weise miteinander darüber sprechen, wie berufliche Entwicklung und Lebensgestaltung in verschiedenen Lebensphasen miteinander in Einklang gebracht werden können.

### TIPP:

Führungskräfte sind ein entscheidender Hebel, um die Unternehmenskultur frauen- und familienfreundlicher zu gestalten. Sie müssen noch stärker für die Vielgestaltigkeit der Lebensentwürfe und Lebensereignisse von Beschäftigten sensibilisiert und zu Instrumenten der Frauen- und Familienfreundlichkeit sowie zur lebensphasenorientierten Personalarbeit geschult werden.

# 4. Good-Practice-Beispiele

## 4.1 Stangl & Co. GmbH Präzisionstechnik



### Branche

Metallverarbeitung

### Gründung

1988

### Mitarbeiteranzahl

224 davon

► 42 Frauen

► 41 in Teilzeit

### Region

Landkreis Cham

### Webseite

www.stangl-kulzer.de

„Das Unternehmen passt sich den Beschäftigten an, nicht die Beschäftigten dem Unternehmen. Wir sind offen und flexibel für Neues und versuchen auf die Wünsche und Bedürfnisse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzugehen.“

JOHANN STANGL, GESCHÄFTSFÜHRENDER GESELLSCHAFTER

„Mit Präzision zum Erfolg“ – Diesem Motto hat sich das Unternehmen Stangl & Co GmbH seit seiner Firmengründung verschrieben. Mit jahrelangem Know-how und einzigartiger Fertigungsbreite und Fertigungstiefe bietet das Unternehmen ein breites Spektrum in der Präzisionstechnik. Die qualifizierten und motivierten Fachkräfte des Unternehmens spielen dabei eine entscheidende Rolle. Allerdings sind in der Region die Auswirkungen des demographischen Wandels bereits heute deutlich spürbar. Hinzu kommt, dass in der ländlich geprägten Region die Frauen häufig noch zu Hause bleiben oder weniger arbeiten, um die Betreuung der Kinder zu gewährleisten. Gerade in den Frauen sieht das familiengeführte Unternehmen aber große Potenziale.

Im Rahmen des Projektes „Mit Eltern-KOMPETENZ gewinnen“ wurden Strategien entwickelt, um die Attraktivität des Unternehmens weiter zu erhöhen und gerade Frauen und Müttern den Einstieg in das Berufsleben zu erleichtern. Die Möglichkeit, Berufs- und Familienleben gut zu vereinbaren, ist dabei ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg. Einige Beispiele für Angebote und Maßnahmen sind z.B.:

- Ausbildung in Teilzeit
- flexible Arbeitszeitmodelle
- Förderung der persönlichen Entwicklung durch attraktive, vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten
- freiwillige Sozialleistungen (Urlaubsgeld, Weihnachtsgeld) und Jubiläumsgulden
- Unternehmenseigene Kantine
- Teilnahme am Girls' Day

### 1

#### Voraussetzung

##### Ist ein berechtigtes Interesse, z.B. bei:

- Schwangerschaft während der Ausbildung
- Betreuung eigener Kinder
- Betreuung / Pflege von Angehörigen
- Erkrankung oder Behinderung
- Andere berechtigter Verpflichtungen (z.B. Leistungssport)

### 2

#### Teilzeit-Modell auswählen

##### Modell 1

- Teilzeitausbildung **ohne** Verlängerung der Ausbildungszeit
- **Mindestens 25** Wochenstunden inkl. Berufsschule
- Regelausbildungsdauer gemäß Ausbildungsverordnung bleibt erhalten

##### Modell 2

- Teilzeitausbildung **mit** Verlängerung der Ausbildungszeit
- **Mindestens 20** Wochenstunden inkl. Berufsschule
- Regelausbildungsdauer gemäß Ausbildungsverordnung kann sich verlängern (um max. 1 Jahr)

### 3

#### Individualisierter Ausbildungsplan

##### Festlegung von:

- Tägl. und wöchentl. Arbeitszeiten
- Ausbildungsvergütung
- Urlaubstagen
- Vorgehen bei Krankheit des Kindes
- Probezeit
- Mehr- und Wochenendarbeit

### 4

#### Förderung und Unterstützung

##### Informationen zu Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten, z.B.

- Bayerische Förderinitiativen (wie z.B. „fit for work“)
- Berufsausbildungsbeihilfe (BAB § 56ff)
- Leistungen aus dem SGB II und III
- Kindergeld, Kinderzuschlag, Kinderbetreuungskosten
- Elterngeld
- Bayerisches Landeserziehungsgeld
- Wohngeld

## 4.2 Sparkasse Coburg-Lichtenfels

„Wir wollen ein familienbewusstes Unternehmen sein, mit klaren Verfahrensregeln für unsere Beschäftigten. Das ist heute enorm wichtig, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu akquirieren und zu halten.“

VOLKER HUTH, PERSONALLEITUNG

Die Sparkasse Coburg-Lichtenfels ist in den oberfränkischen Landkreisen Coburg und Lichtenfels eng mit den Menschen, Unternehmen und Organisationen verbunden. Die gelebte Wertewelt und Unternehmenskultur bilden den normativen Rahmen der Personalstrategie. Wesentliche kulturelle Aspekte sind z. B. eine klare Leistungs-, Service-, Markt- und Kundenorientierung, ein partnerschaftlicher Umgang miteinander, ein wirkungsvolles Gesundheitsmanagement, ein aktives Engagement für die Region und nicht zuletzt eine aktive Gestaltung des Einklangs von Beruf und Familie. Im Rahmen des Projektes „Mit Eltern-KOMPETENZ gewinnen“ wurde die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in eine lebensphasenorientierte Personalpolitik implementiert und noch stärker in der Unternehmenskultur der Sparkasse verankert. Darüber hinaus werden vorhandene Potenziale, gerade von Frauen, die in höheren Führungsposi-

tionen nach wie vor unterrepräsentiert sind, noch systematischer gefördert. Ziel ist es, die Attraktivität der Sparkasse als Arbeitgeber stetig zu erhöhen. Einige Maßnahmen dazu sind z.B.:

- ▶ systematische Talentförderung mit Fokus auf weibliche Nachwuchsführungskräfte
- ▶ vielfältige Teilzeitmöglichkeiten wie Gleitzeitregelungen und Vertrauensarbeitszeit – auch für Führungskräfte
- ▶ regelmäßige Mitarbeiterbefragungen und -gespräche, Perspektivgespräche sowie Rückkehrgespräche nach der Elternzeit
- ▶ Sonderurlaube für familiäre Belange

 **Sparkasse**  
Coburg - Lichtenfels

### Branche

Kreditinstitut

### Gründung:

2005  
(durch Fusion der Kreissparkasse Lichtenfels und der Vereinigte Coburger Sparkassen)

### Mitarbeiteranzahl

647 davon

- ▶ 379 Frauen
- ▶ 269 in Teilzeit

### Region

Stadt und Landkreis  
Coburg, Stadt und Landkreis Lichtenfels

### Webseite

[www.sparkasse-co-lif.de](http://www.sparkasse-co-lif.de)



### Systematische Talentnutzung

#### Aktive Potentialentwicklung

- ▶ Talentkreis -zelle zur Förderung und Gewinnung von Fach- und Führungstalenten
- ▶ Möglichkeit zum Erwerb einer „Führungslizenz“

#### Gezielte Erhaltung der Leistungsfähigkeit

- ▶ Gesundheitsmanagement
- ▶ Individuelle Wiedereingliederung nach Langzeiterkrankung

#### Flexible arbeitsvertragliche Regelungen

- ▶ z.B. Wiedereinstieg nach Elternzeit
- ▶ Individuelle Nebenabreden im Arbeitsvertrag zur Erbringung der Arbeitszeit

#### Offenes Teilzeitstellenangebot

- ▶ Unter Wahrung der betrieblichen Belange
- ▶ Führung in Teilzeit wird im Einzelfall überdacht

#### Perspektivgespräche

- ▶ Fach- und/ oder Führungskraft
- ▶ Lebensereignisse analog Kundenberatung einbeziehen

## 4.3 memo AG



### Branche

Versandhandel

### Gründung

1999

### Mitarbeiteranzahl

130 davon

► 82 Frauen

► 95 in Teilzeit

### Region

Landkreis Würzburg

### Webseite

[www.memoworld.de](http://www.memoworld.de)

„Wir wollen, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zufrieden sind. Dazu gehört, dass wir ihnen die optimale Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen und individuell veränderte Lebensbedingungen berücksichtigen.“

ULRIKE WOLF, VORSTAND PERSONAL

Die memo AG ist ein Versandhandel mit über 15.000 Produkten für das Büro und für zu Hause, die gezielt nach ökologischen und sozialen Kriterien ausgewählt sind und im Preis-Leistungs-Verhältnis konventionellen Produkten in nichts nachstehen. Die memo AG verfolgt seit ihrer Gründung in allen Geschäftsbereichen ganzheitlich die Kriterien der Nachhaltigkeit, die gleichermaßen berücksichtigt und kontinuierlich weiterentwickelt werden.

Die Nachhaltigkeitsstrategie spiegelt sich auch beim Umgang mit den eigenen Beschäftigten wieder. So herrscht im gesamten Unternehmen ein sehr familiäres Klima mit flachen Hierarchien. Dabei spielen die individuellen Bedürfnisse der Beschäftigten seit jeher eine große Rolle. Dies hat über die Jahre zu einer Vielzahl von Angeboten und Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie geführt.

Im Rahmen des Projektes „Mit Eltern-KOMPETENZ gewinnen“ wurde ein Gesamtkonzept erstellt, in dem die Lebens- und Berufsphasen der Beschäftigten noch stärkere Beachtung finden. In einer eigens entwickelten Broschüre werden diese nun aktiv intern und extern kommuniziert.

Zu den besonders interessanten Angeboten zählen z.B.:

- Anpassung der Arbeitszeit (auch kurzfristig) an die aktuelle Lebenssituation
- Möglichkeit von Sabbaticals
- Beratung und Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen
- Teilzeitangebote während der Elternzeit
- Homeoffice-Arbeitsplätze
- kostenlose Kinderferienbetreuung
- ergonomische Arbeitsplätze, „Pflanzenklimaanlage“, Mitarbeitergarten
- Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft



## 4.4 Edelweiss GmbH & Co. KG

„Der Fachkräftemangel von Morgen sowie die Bindung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind zwei wichtige Aspekte unserer Personalarbeit. Diese Herausforderungen nehmen wir gerne an.“

DANIELA KIECHLE, PERSONALDIREKTORIN

Das Traditionsunternehmen Edelweiss ist einer der führenden Käsehersteller Deutschlands. Das Produktionswerk in Kempten gehört zu den größten Arbeitgebern der Stadt und ist eines der modernsten Käsewerke Europas. Im Umgang mit Naturprodukten ist nachhaltiges Handeln besonders wichtig: Umweltschutz, gelebte soziale Verantwortung und Wirtschaftlichkeit gehören dabei eng zusammen.

Bestandteil dieses Nachhaltigkeitsgedankens ist der Umgang mit den eigenen Beschäftigten, wofür das Unternehmen in der Vergangenheit bereits mehrfach ausgezeichnet wurde. Um in der Lebensmittelbranche auch weiterhin attraktiv zu bleiben, spielt eine lebensphasenorientierte Personalpolitik, die im Rahmen des Projektes „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen“ durch

weitere Angebote und Maßnahmen ergänzt werden konnte, eine wichtige Rolle.

Dies äußert sich u.a. durch:

- ▶ diverse Angebote zur Gesundheitsförderung und Prävention
- ▶ gezieltes Azubi-Marketing
- ▶ Altersteilzeit als gleitender Übergang in den Ruhestand
- ▶ noch stärkere systematische Kommunikation vorhandener lebensphasenorientierter Angebote und Maßnahmen (Internet, Broschüren, Mitarbeiterzeitung, Mitarbeitergespräche etc.)



### Branche

Lebensmittel

### Gründung

1892

### Mitarbeiteranzahl

535 davon

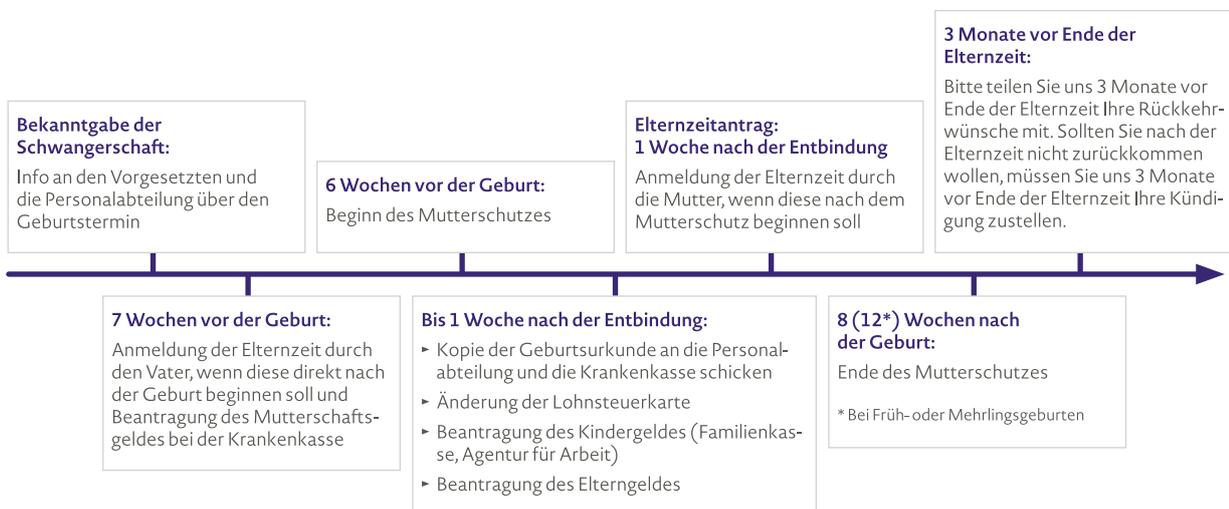
- ▶ 172 Frauen
- ▶ 31 in Teilzeit

### Region

Kempten (Allgäu)

### Webseite

[www.edelweiss-gmbh.com](http://www.edelweiss-gmbh.com)



## 4.5 W.O.M. WORLD OF MEDICINE GmbH



**Branche**  
Medizintechnik

**Gründung**  
1990

**Mitarbeiteranzahl**  
167 davon  
▶ 90 Frauen  
▶ 21 in Teilzeit

**Region**  
Landkreis Kronach

**Webseite**  
www.world-of-medicine.com

„Der Mensch steht im Mittelpunkt unseres unternehmerischen Denkens und Handelns. Unser Ziel ist es, auf die Bedürfnisse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den unterschiedlichen Phasen ihres Lebens flexibel einzugehen, so dass beide Seiten davon profitieren.“

BARBARA SCHÖFFEL, PERSONALLEITUNG (LUDWIGSSTADT)

Die WOM ist einer der führenden Hersteller in der Minimal Invasiven Medizintechnik. Das international ausgerichtete Unternehmen entwickelt und produziert innovative Produkte, die den Eingriff am Patienten so schonend wie möglich machen. Das nachhaltige Wachstum wird durch überdurchschnittliche Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie in die Entwicklung der eigenen Beschäftigten gesichert. Im Leitbild des Unternehmens ist das Ziel verankert, der attraktive Arbeitgeber in der Medizintechnik zu sein.

Das Unternehmen bietet viele Vorzüge eines mittelständischen Arbeitgebers: flache Hierarchien, kurze Kommunikationswege und offene Türen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist im Unternehmen keine leere Floskel, sondern wird gelebt.

Zu den besonders interessanten Angeboten zählen z.B.:

- ▶ flexible Arbeitszeitgestaltung (mehr als 30 Arbeitszeitmodelle)
- ▶ Gleittage (bis zu 12 Gleittage pro Jahr durch Flexzeit-Modell)
- ▶ jährlicher Gesundheitstag und Aktivitätenkalender mit ganzjährigen Angeboten
- ▶ umfassende Unterstützung bei der Balance zwischen Beruf und Familie durch eine anonyme und kostenlose externe Beratungsmöglichkeit
- ▶ aktive Teilnahme am Ferienprogramm in der Rennsteigregion



## 4.6 Stiftung Pfennigparade

„Motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die langfristig bei uns arbeiten, sind uns sehr wichtig. Daher arbeiten wir kontinuierlich daran, dass sie Beruf und Familie gut miteinander vereinbaren können.“

PROF. WOLFGANG WASEL, VORSTAND STIFTUNG PFENNIGPARADE

Die Stiftung Pfennigparade begann mit einem Spendenaufruf Münchner Bürger nach dem Motto „jeder Pfennig zählt“ und hat sich seit dem zu einem der größten Rehabilitationszentren für körperbehinderte Menschen in Deutschland entwickelt. Die Stiftung verfolgt die Zielsetzung: Chancen eröffnen – Zukunft gestalten, um Menschen mit einer Körperbehinderung zu einem erfüllten und aktiven Leben zu verhelfen. Mehr als 1.500 körperbehinderte, davon ca. 630 Werkstatt- und Förderstättenbeschäftigte sowie über 1.500 nicht behinderte Menschen wohnen, arbeiten und lernen in der Pfennigparade zusammen.

Für das Sozialunternehmen sind die Themen Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Lebenssituationen und die Chancengleichheit gelebte Wirklichkeit. Um auch weiterhin qualifizierte Beschäftigte, vor allem aus dem pflegerischen und erzieherischen Bereich zu gewinnen, wurde den Themen im Rahmen der Initiative „Mit ElternKOMPE-TENZ gewinnen“ noch stärkere Beachtung geschenkt, indem vor allem an der internen und externen Kommunikation der vorhandenen Unterstützungsangebote sowie weiteren Unterstützungsangeboten für Eltern gearbeitet wurde.

Einige Angebote und Maßnahmen der Stiftung sind z.B.:

- ▶ Flexibilität in der Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung (u.a. Homeoffice)
- ▶ systematisches Elternzeitmanagement
- ▶ Betriebsvereinbarung Sabbatjahr zur Verlängerung der Elternzeit
- ▶ eigener Kindergarten/eigene Kinderkrippe mit bevorzugter Aufnahme von Mitarbeiterkindern
- ▶ Inhouse-Ferienbetreuung für Mitarbeiterkinder (ab 2015)
- ▶ Kinderbetreuungszuschuss
- ▶ Apartments/Wohnungen für Beschäftigte, die neu nach München ziehen
- ▶ Beratungsstelle zum Thema „Pflegetätigkeit“ für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen



### Branche

Gesundheits- und Sozialwesen

### Gründung

1952

### Mitarbeiteranzahl

ca. 2194 davon

- ▶ 1200 Frauen
- ▶ 1205 in Teilzeit

### Region

München

### Webseite

[www.pfennigparade.de](http://www.pfennigparade.de)



## 4.7 Klinikum Altmühlfranken



### Branche

Gesundheitswesen

### Gründung

2002

### Mitarbeiteranzahl

793 davon

► 619 Frauen

► 352 in Teilzeit

### Region

Landkreis Weißenburg-Gunzenhausen

### Webseite

[www.klinikum-altmuehlfranken.de](http://www.klinikum-altmuehlfranken.de)

**„Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels und der schwierigen Situation von Krankenhäusern im ländlichen Raum müssen wir alles daran setzen, ein attraktiver Arbeitgeber für junge, hochqualifizierte Medizinerinnen und Mediziner und medizinisches und pflegerisches Fachpersonal zu sein.“**

JÜRGEN WINTER, VORSTAND

Das Klinikum Altmühlfranken überzeugt durch die Verknüpfung von hoher medizinischer Spezialisierung und warmer, familiärer Atmosphäre. Moderne, schonende Behandlungsmethoden gehen Hand in Hand mit einer persönlichen Pflege. Das Klinikum fühlt sich in besonderem Maße für die Menschen der Region verantwortlich und bietet verantwortungsvolle und zukunfts-trächtige Arbeitsplätze.

Flache Hierarchien, kontinuierliche Mitarbeiterförderung und optimale Arbeitsbedingungen sind die Grundlagen für die Attraktivität des Klinikums als Arbeitgeber.

Um sich diesbezüglich noch besser aufzustellen, hat das Klinikum am Projekt „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen“ teilgenommen. Ziel war es, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter zu verbessern und dadurch qualifizierte Fachkräfte noch fester an das Unternehmen zu binden und die Attraktivität des Klinikums zur Gewinnung neuer Fachkräfte zu erhöhen.

Ausgehend von einer Mitarbeiterbefragung, in der konkrete Bedürfnisse der Beschäftigten gesammelt werden, arbeitet das Klinikum laufend an der Umsetzung zusätzlicher Angebote und Maßnahmen. Besonders interessante Angebote sind z.B.:

- Arbeitszeitflexibilisierung im Pflegebereich durch einen „Flexi-Pool“
- Ansprechpartner und Arbeitskreis „Vereinbarkeit Beruf und Familie“
- Willkommensmappe für neue Beschäftigte (Informationen zum Klinikum und der Region)
- Kommunikation der vorhandenen Angebote
- Durchführung regelmäßiger Elternstammtische
- Beratung für Beschäftigte mit Pflegeverpflichtungen
- Kooperation mit den Kommunen im Bereich Kinder- und Kinderferienbetreuung



## 4.8 Ü-Werk GmbH

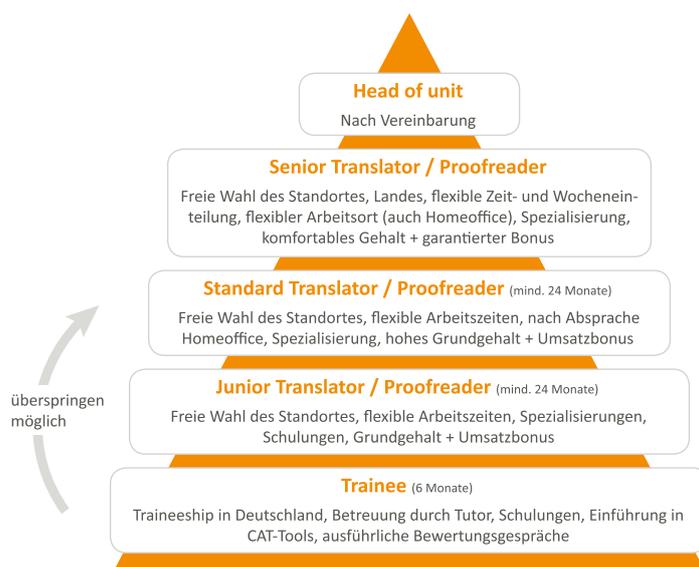
„Unser Unternehmen beschäftigt hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In unserem Unternehmen gibt es die unterschiedlichsten familienfreundlichen Lösungen. „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen“ ist ein weiterer Entwicklungsschritt, der uns nach vorne bringt.“

FLORIAN OBERMAIER, GESCHÄFTSFÜHRUNG

Das Übersetzungswerk (Ü-Werk), das im europäischen Ausland T-Works Ltd. heißt, ist ein professioneller Übersetzungsdienstleister mit muttersprachlichen Übersetzern und Korrektoren für über 50 Sprachen und mehr als 50 Fachgebiete. Gerade diese Vielfalt im Unternehmen macht es notwendig, auf die Bedürfnisse und Lebenssituationen aller Beschäftigten – von Eltern, pflegenden Angehörigen, Mitarbeitern mit Behinderung und Menschen aus verschiedenen Ländern und Kulturen – einzugehen. Gegen den Trend anderer Full-Service-Sprachendienstleister deckt Ü-Werk 80 Prozent des Übersetzungsbedarfes mit fest angestellten Beschäftigten ab. Um für diese möglichst attraktiv zu sein, hat das Unternehmen mit Hilfe des Projektes „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen“ die Frauen- und Familienfreundlichkeit weiter verbessert. Die Schwerpunkte lagen dabei in der Systematisierung der Kommunikation bereits vorhandener und der Ergänzung weiterer Angebote und Maßnahmen zur Frauen- und Familienfreundlichkeit.

Maßnahmen und Angebote des Unternehmens sind z.B.:

- ▶ flexible Tages-, Wochen-, Monats- und Lebensarbeitszeiten inkl. Wechselmöglichkeit zwischen Teil- und Vollzeitarbeit
- ▶ systematische und klar kommunizierte Personalentwicklungsschritte
- ▶ transparentes Entgeltsystem mit Leistungs- oder Erfolgsprämien
- ▶ Traineeprogramm
- ▶ flexible Wahl des Arbeitsortes durch Homeoffice (auch, wenn z.B. der Partner ins Ausland geht)
- ▶ Kinderkrippen- und Kindergartenbetreuungskonzepte und Zuschuss zur Kinderbetreuung
- ▶ individuelle Konzepte zum Wiedereinstieg nach der Elternzeit.



### Branche

Übersetzungsdienstleistungen

### Gründung

2000

### Mitarbeiteranzahl

180 davon

- ▶ 135 Frauen
- ▶ 19 in Teilzeit

### Region

Landkreis Landshut

### Webseite

[www.ue-werk.de](http://www.ue-werk.de)

## 4.9 UWT GmbH LEVEL CONTROL



### Branche

Elektrotechnik

### Gründung

1977

### Mitarbeiteranzahl

90 davon

- ▶ 37 Frauen
- ▶ 27 in Teilzeit

### Region

Landkreis Oberallgäu

### Webseite

www.uwt.de

**„Durch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf wollen wir die Verbundenheit zum Unternehmen stärken und so Erfahrung, Wissen und Können unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sichern.“**

UWE NIEKRAWIETZ, GESCHÄFTSFÜHRENDER GESELLSCHAFTER

Die UWT GmbH ist einer der weltweit führenden Hersteller von Messtechnologie für Schüttgüter. Unter dem Claim „Solutions“ entwirft das Team der Allgäuer Experten mit großer Leidenschaft maßgeschneiderte Komplettlösungen für ihre Kunden. Zuverlässigkeit, höchste Qualität und Flexibilität – das sind die klaren Werte nach denen das Leitbild der UWT GmbH ausgerichtet ist.

In dem Familienunternehmen gilt dieses Motto auch für die privaten Situationen und Wünsche der Beschäftigten. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist dabei eine Herzensangelegenheit, in der ebenfalls einfache und unkomplizierte Lösungen angestrebt werden.

Im Rahmen des Projektes „Mit Eltern-KOMPETENZ gewinnen“ war es ein wesentliches Ziel, die Unternehmenskultur noch lebensphasenorientierter zu gestalten und damit die Attraktivität für Fachkräfte mit familiären Verpflichtungen weiter zu erhöhen. Die Durchführung von Mitarbeiterbefragungen und die Kommunikation der vorhandenen Angebote und Maßnahmen sind dabei wesentliche Bestandteile, um die Wünsche der Beschäftigten erfassen und zielgerichtet umsetzen zu können. Beispielhafte Angebote und Maßnahmen des Unternehmens sind u.a.:

- ▶ individuelle Teilzeitmodelle zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung
- ▶ Gleitzeit, Gleitzeitkonto und regelmäßiger Freizeitausgleich für alle Beschäftigten
- ▶ ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagement „UWT Vital“
- ▶ Unterstützung von Elternzeit bei Vätern
- ▶ Teilnahme am „Girls' Day – Mädchen für technische Berufe begeistern“
- ▶ umfangreiches Informationsmaterial für die Themen Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen



## 4.10 HOFFMANN EITLE

**„Uns als Kanzlei ist es wichtig, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie konkret zu unterstützen, damit sie einen freien Kopf haben und einen guten Beitrag im Unternehmen leisten können.“**

REGINE ZÖSCHG, PERSONALLEITERIN

Hoffmann Eitle ist eine der größten Kanzleien auf dem Gebiet des gewerblichen Rechtsschutzes in Europa und deckt nahezu alle technischen Bereiche ab. Die familiären Wurzeln, derer sich die Kanzlei bis heute sehr bewusst ist, fördern eine harmonische Zusammenarbeit in einem Team mit über 20 Nationalitäten.

Diese Vielfalt und Offenheit spiegelt sich auch in dem Bestreben wider, in der Kanzlei die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern und gerade Familien weiter zu fördern. Im Rahmen des Projektes „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen“ war es daher zuerst das Ziel, die Wünsche und den Bedarf der Beschäftigten zu erheben. Nach einer durchgeführten Mitarbeiterbefragung wurden gezielte Angebote für Mitarbeiter mit Kindern, pflegenden Angehörigen und in schwierigen Lebenssituationen geschaffen. Aufgrund der geringen Größe vieler Standorte der Kanzlei wurde dabei intensiv die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern und Kooperationspartnern gesucht.

Angebote und Maßnahmen der Kanzlei sind z.B.:

- ▶ Beratungs- und Unterstützungsleistungen für pflegende Angehörige und psychologische Beratung in schwierigen Lebenssituationen durch externen Dienstleister
- ▶ Kinderferien- und Notfallbetreuung (über einen externen Kooperationspartner)
- ▶ systematisches Elternzeitmanagement
- ▶ Unterstützung bei der Suche nach Krippenplätzen, Vermittlung von Belegplätzen
- ▶ Teilzeit während der Elternzeit



HOFFMANN EITLE

### Branche

Gewerblicher  
Rechtsschutz

### Gründung

1892

### Mitarbeiteranzahl

350 davon

- ▶ 233 Frauen
- ▶ 54 in Teilzeit

### Region

München

### Webseite

[www.hoffmanneitle.com](http://www.hoffmanneitle.com)



## 4.11 ProCase GmbH



**Branche**

Verpackungen

**Gründung**

1987

**Mitarbeiteranzahl**

40 davon

► 7 Frauen

► 6 in Teilzeit

**Region**

Landkreis Miltenberg

**Webseite**

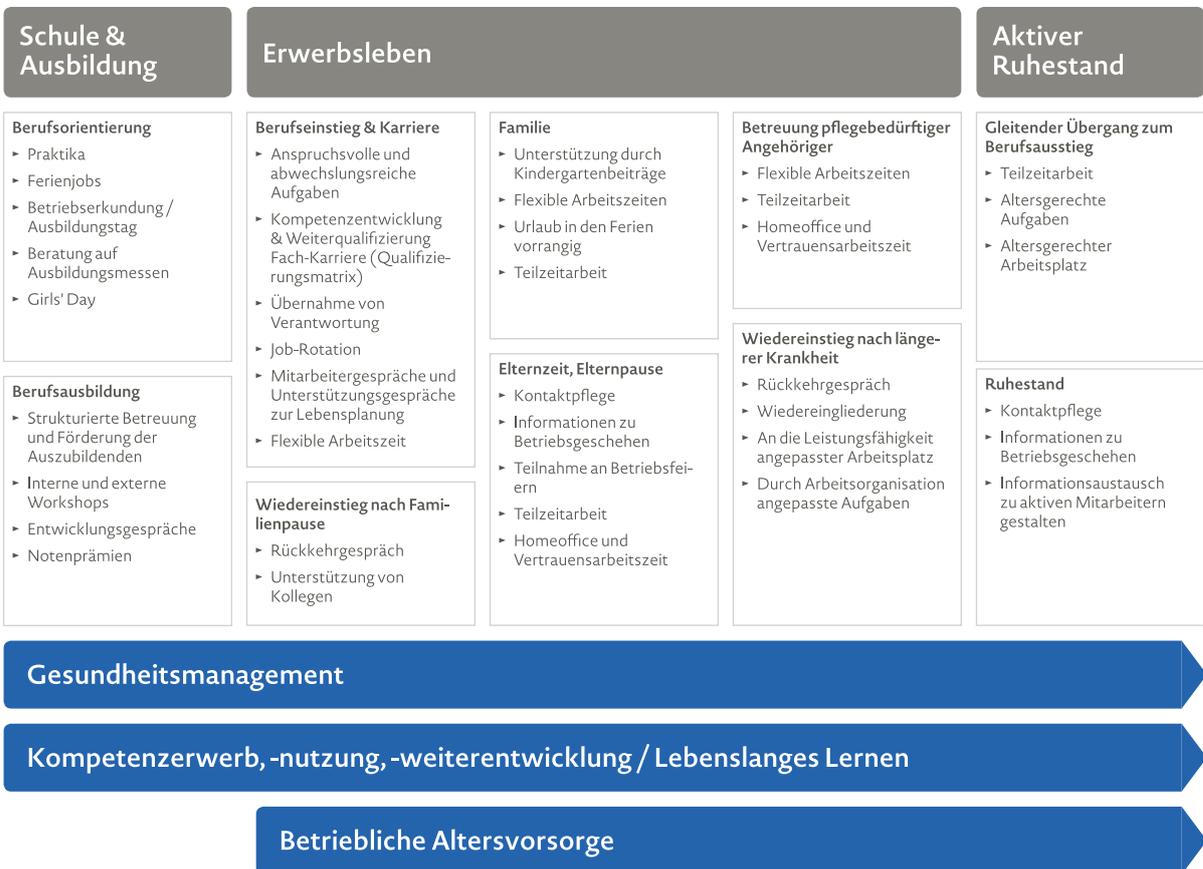
www.procase.de

**„Mit familienfreundlichen Angeboten wollen wir die Balance zwischen Arbeit und Familienleben unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützen.“**

THOMAS SCHWEIGHART, GESCHÄFTSFÜHRER

Die ProCase GmbH entwickelt und produziert robuste Transportkoffer und Flightcases, in denen Geräte und Ausrüstungen einfach, funktionell und sicher verpackt werden können. Zu den Kunden gehören Unternehmen aller Branchen, insbesondere der Veranstaltungstechnik, der Medizintechnik, der Industrie und der IT. Das Familienunternehmen zeichnet sich durch eine hohe Flexibilität, Zuverlässigkeit sowie innovative und hochwertige Produkte aus. Auch in Punkto Personalarbeit setzt

sich das Unternehmen hohe Ansprüche: Kontinuierliche Nachwuchsarbeit und regelmäßige Qualifizierungen gehören ebenso dazu wie eine Reihe lebensphasenorientierter Angebote. Mit der Teilnahme am Projekt „Mit ElternKOMPETENZ gewinnen“ wollte das Unternehmen die Führungskräfte und Beschäftigten noch stärker für das Thema Lebensphasenorientierung sensibilisieren, die interne Kommunikation verbessern sowie die Attraktivität des Unternehmens weiter erhöhen.





[www.zukunftsministerium.bayern.de](http://www.zukunftsministerium.bayern.de)



EUROPÄISCHE UNION  
EUROPÄISCHER SOZIALFONDS

ESF in Bayern. Wir investieren in Menschen.  
Diese Publikation wird aus Mitteln des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Soziales, Familie und Integration (StMAS) und des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert. [www.esf.bayern.de](http://www.esf.bayern.de)



Dem Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration wurde durch die berufundfamilie gemeinnützige GmbH die erfolgreiche Durchführung des audits [berufundfamilie@](mailto:berufundfamilie@) bescheinigt: [www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de).



Wollen Sie mehr über die Arbeit der Bayerischen Staatsregierung erfahren? BAYERN DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Telefon 089 122220 oder per E-Mail unter [direkt@bayern.de](mailto:direkt@bayern.de) erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.



Bayerisches Staatsministerium für  
Arbeit und Soziales, Familie und Integration

Winzererstr. 9, 80797 München  
E-Mail: [oeffentlichkeitsarbeit@stmas.bayern.de](mailto:oeffentlichkeitsarbeit@stmas.bayern.de)  
Redaktion: Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung mbH  
Gestaltung: yoyus | Labor für flexperimentelle Gestaltung  
Bildnachweis: [gettyimages.com](http://gettyimages.com), [shutterstock.com](http://shutterstock.com), [flaticon.com](http://flaticon.com) (designed by Freepik)  
Druck: Druckerei Schmerbeck GmbH  
Gedruckt auf umweltzertifiziertem Papier  
(FSC, PEFC oder vergleichbares Zertifikat)  
Stand: April 2015  
Artikelnummer: 1001 0499

Bürgerbüro: Tel.: 089 1261-1660, Fax: 089 1261-1470  
Mo. bis Fr. 9.30 bis 11.30 Uhr und Mo. bis Do. 13.30 bis 15.00 Uhr  
E-Mail: [Buergerbueero@stmas.bayern.de](mailto:Buergerbueero@stmas.bayern.de)