



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

WIRTSCHAFT.
WACHSTUM.
WOHLSTAND.

KOMPETENZZENTRUM
FACHKRÄFTESICHERUNG 



Fachkräfte sichern

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Düsseldorfer Straße 40
65760 Eschborn
www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de

Autorinnen/Autoren:

Dr. Claudia Achtenhagen, Dr. Julia Wolff von der Sahl,
Melanie Schröder, Dirk Werner

Stand

Februar 2012

Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, München

Bildnachweis

gehringj – iStockphoto (Titel)



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Nicht zulässig ist die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben von Informationen oder Werbemitteln.

Inhalt

1. Kurzbeschreibung	2
2. Wen wollen Sie ansprechen?	2
3. Was bringt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?	2
4. Was sollten Sie sicherstellen?	3
5. Wie können Sie vorgehen?	3
6. Erfolgsmessung	16
7. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen	17
8. Ansprechpartner	17
9. Weiterführende Informationen	18

1. Kurzbeschreibung

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist zu einem **wichtigen Faktor im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte** geworden. Gerade Nachwuchskräfte messen ihr inzwischen oft eine ebenso wichtige Rolle bei wie der Höhe des Gehalts. Dabei sind es nicht mehr ausschließlich Frauen, die versuchen, Beruf und Familie in Einklang zu bringen, sondern auch immer mehr Männer – und gerade qualifizierte Fach- und Führungskräfte – legen Wert darauf, sich am Familienleben aktiv zu beteiligen. Es ist heute für kein Unternehmen mehr ratsam, auf gute Beschäftigte zu verzichten, nur weil sie Mutter oder Vater geworden sind oder sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern wollen. **Familienfreundlichkeit fördert sowohl die gezielte Rekrutierung begehrter Fachkräfte als auch die Bindung qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Ihr Unternehmen.** Dabei profitieren entsprechende Maßnahmen von einer unterstützenden und die Herausforderungen von Familienpflichten anerkennenden Unternehmenskultur. Förderlich sind zudem Vorbilder im Unternehmen – und das am besten auf allen Hierarchieebenen und über die Geschlechter hinweg.

Die Kosten entsprechender Maßnahmen müssen nicht hoch sein. Darüber hinaus haben inzwischen mehrere Studien den **klaren betriebswirtschaftlichen Nutzen einer familienbewussten Personalpolitik** nachgewiesen (so zum Beispiel eine Studie des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend aus dem Jahr 2005). Schließlich zeichnen sich bereits heute viele kleine und mittlere Unternehmen durch besonders familienfreundliche Arbeitszeiten und -organisation aus, ein Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen (Groß-)Unternehmen, den man noch weiter ausbauen kann.

Für kleine und mittlere Unternehmen kommen **verschiedene Maßnahmen** infrage, um sich als familienfreundlicher Arbeitgeber zu präsentieren. Dazu gehören v. a.:

- eine aktive Gestaltung der elternzeitbedingten Abwesenheit,
 - eine Unterstützung bei der Kinderbetreuung (Bereitstellung von Belegplätzen, Zuschuss zur Kinderbetreuung, Notfallbetreuung oder Beratungs- und Vermittlungsservices) sowie
 - eine Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen.
-

Auch **flexible Arbeitszeiten** spielen eine ganz zentrale Rolle für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Da die Flexibilität von Arbeitszeiten aber auch generell für die Bindung von Fachkräften ein zentraler Aspekt geworden ist, ist dieser Maßnahme eine eigene Handlungsempfehlung gewidmet.

Grundsätzlich ist es nicht ratsam, einfach möglichst viele Maßnahmen umzusetzen, sondern die **konkret zum Unternehmen passenden (Teil-)Lösungen auszuwählen**. Gerade kleine Unternehmen sind oft in der Lage, flexibel individuelle Lösungen für einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden. Diesen Vorteil können mittelständische Unternehmen auch bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gezielt einsetzen.

2. Wen wollen Sie ansprechen?

Zielgruppen von Maßnahmen zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind **eigene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie externe Fachkräfte**, die wie die Unternehmensleitung ein Interesse daran haben, dass sich Arbeits- und Freizeitleben hinsichtlich Lage und Umfang im Unternehmen möglichst gut miteinander vereinbaren lassen.

3. Was bringt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

- **Verbesserte Personalauswahl:** Verschiedene Studien konnten zeigen, dass familienbewusste Unternehmen nicht nur ein besseres Image haben, sondern dass sie auch auf ausgeschriebene Stellen mehr Bewerbungen qualifizierter Bewerberinnen und Bewerber erhalten.
- **Mitarbeiterbindung:** Maßnahmen, die der Vereinbarkeit von Familie und Beruf dienen, werden von den betroffenen Beschäftigten honoriert und tragen zu ihrer Bindung an Ihr Unternehmen bei.
- **Vermeidung von Fehlzeiten:** Familienfreundliche Maßnahmen erlauben es, Fehlzeiten zu reduzieren, die durch den Ausfall von Betreuungsmöglichkeiten, die Krankheit von Kindern oder die kurzfristige Pflegebedürftigkeit von Angehörigen, aber auch die übermäßige Belastung von berufstätigen Eltern

bzw. pflegenden Beschäftigten entstehen. Darüber hinaus können sie die Abwesenheitszeiten in der Elternzeit verkürzen.

- **Senkung der Fluktuation:** In familienfreundlichen Unternehmen ist die Fluktuation nachweislich geringer, insbesondere im Anschluss an die Elternzeit.
- **Kosteneinsparung:** Auch wenn Maßnahmen zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Regel erst einmal mit Kosten verbunden sind, tragen sie unter dem Strich zur Kosteneinsparung bei, etwa durch eine Senkung der Fluktuationsrate.
- **Vorteilhaftes Unternehmens- und Arbeitgeber-Image:** Familienfreundlichkeit kann als „Gütesiegel“ positiv auf die Kundenbeziehungen Ihres Unternehmens ausstrahlen und die Personalgewinnung erleichtern.
- **Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit:** Wenn Ihre Beschäftigten während der Eltern- oder Pflegezeit weiterhin am betrieblichen Alltag teilnehmen und/oder durch Wiedereinstiegshilfen während und nach der Eltern-/Pflegezeit unterstützt werden, bleiben ihre Kompetenzen erhalten.
- **Gewinn zusätzlicher Kompetenzen:** Erziehende und pflegende Beschäftigte bringen auch wertvolle Kompetenzen wie Teamfähigkeit, effizientes Zeitmanagement, Belastbarkeit und Organisationstalent in den Beruf mit ein – Kompetenzen, die anderswo in teuren Seminaren erworben werden müssen.
- **Erhöhung der Arbeitszeit:** Maßnahmen, die Beschäftigte bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen, können auch dazu beitragen, dass diese bereit und in der Lage sind, ein höheres Arbeitszeitvolumen zu übernehmen.

4. Was sollten Sie sicherstellen?

Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf lassen sich am besten umsetzen, wenn die folgenden Voraussetzungen in Ihrem Unternehmen gegeben sind bzw. von Ihnen aktiv befördert werden:

- eine Unternehmenskultur, die erwerbsarbeitsfreie (Familien-)Phasen bzw. reduzierte Arbeitszeiten bewusst unterstützt und nicht als Nachteil im Betriebsablauf oder in der Biografie Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versteht.
- eine Unternehmenskultur, die familiäre Freiräume auch für Väter und auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Führungspositionen unterstützt (Vorbildfunktion).

5. Wie können Sie vorgehen?

5.1 Ermittlung des kurz- und mittelfristigen Bedarfs

Bevor Sie anfangen, neue Maßnahmen einzuführen bzw. vorhandene auszubauen, ist es ratsam, den Unterstützungsbedarf Ihrer Beschäftigten zu erheben. Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten:

- Sie können das Thema zum Bestandteil Ihrer Mitarbeitergespräche machen.
- Sie können eine spezielle Mitarbeiterbefragung durchführen oder aber das Thema in eine sowieso vorgesehene Mitarbeiterbefragung integrieren.

Planen Sie die Durchführung einer Mitarbeiterbefragung, sollten Sie die Arbeitnehmervvertretung vorher informieren.

- Denkbar ist gerade in kleinen Unternehmen auch die Durchführung eines Mitarbeiterworkshops zum Thema.

Es ist sinnvoll herauszufinden, wo Ihre Beschäftigten „der Schuh besonders drückt“:

- Haben Sie eine eher junge Belegschaft, bei der das Thema Kinder zunehmend auf die Agenda rückt?
- Haben Ihre Beschäftigten bereits Kinder, deren Betreuung ggf. mit Problemen verbunden ist?

- Haben Ihre Beschäftigten betreuungsbedürftige Angehörige oder Angehörige, bei denen in nächster Zeit mit dem Eintritt einer Pflegebedürftigkeit gerechnet werden muss?

Da es sich hierbei um heikle Themen handelt, ist es ratsam, im Vorfeld deutlich zu machen, dass es Ihnen darum geht herauszufinden, wie Sie Ihre Beschäftigten unterstützen können. Sinnvoll ist es aber auch zu versuchen, zu hohe Erwartungen an Ihr Engagement in diesem Bereich zu vermeiden.

5.2 Information über Fördermöglichkeiten

Bevor Sie sich an die Auswahl konkreter Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf machen, ist es empfehlenswert, sich **bei Ihrem Landesjugendamt bzw. Ihrem kommunalen Jugendamt zu informieren**, ob vielleicht die Möglichkeit besteht, für bestimmte Maßnahmen eine finanzielle Förderung zu erhalten.

5.2.1 Förderung von Berufsrückkehrenden

Berufsrückkehrende, also Frauen und Männer, die ihre Erwerbstätigkeit, Arbeitslosigkeit oder betriebliche Berufsausbildung wegen der Betreuung von Kindern bis zur Vollendung des 15. Lebensjahres oder pflegebedürftiger Angehöriger unterbrochen haben, können Leistungen der aktiven Arbeitsförderung erhalten. Dazu gehört auch die **Förderung der beruflichen Weiterbildung** durch die Übernahme der Weiterbildungskosten. Informationen zu den Fördermöglichkeiten für Berufsrückkehrerinnen finden Sie auch auf der Seite der Bundesagentur für Arbeit sowie im Lot-senportal „Perspektive Wiedereinstieg“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie der Bundesagentur für Arbeit.

Möglicherweise unterstützt Ihr Bundesland oder Ihre Kommune gezielt ein betriebliches Engagement in der Kinderbetreuung; geeigneter Ansprechpartner ist auch hier Ihr Landesjugendamt bzw. Ihr kommunales Jugendamt (siehe Ansprechpartner).

5.2.2 Ausgewählte Förderprogramme auf Länderebene

Auf Ebene der Bundesländer gibt es immer wieder Förderprogramme, die Ihr Unternehmen beim Angebot von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen können. Ein geeigneter Ansprechpartner, um sich zu aktuellen Förderprogrammen zu informieren, ist auch hier Ihr zuständiges Jugendamt. Im Folgenden wollen wir Ihnen beispielhaft einige solcher Förderprogramme vorstellen:

- **Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt (FIFA), Niedersachsen:** Das Land Niedersachsen fördert bis 2015 mit Unterstützung des Europäischen Sozialfonds verschiedene Maßnahmen zur Verbesserung der Erwerbstätigkeit von beschäftigten Frauen, zur Gleichstellung von Frauen und Männern im Arbeitsleben und zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ansprechpartner ist die Investitions- und Förderbank Niedersachsen.
http://www.nbank.de/Oeffentliche_Einrichtungen/Arbeitsmarkt/Bildung_und_Qualifizierung/Foerderung_Integration_Frauen.php
- **Förderung von Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Sachsen:** Das Land Sachsen fördert bis 2015 Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ansprechpartner ist die Sächsische AufbauBank – Förderbank – (SAB).
http://www.sab.sachsen.de/de/p_arbeit/detailfp_esf_15105.jsp

5.2.3 Fördermöglichkeiten für das Audit „berufundfamilie®“

Das Audit „berufundfamilie®“ erfasst den Ist-Stand der bereits im Unternehmen angebotenen Maßnahmen zur besseren Balance von Beruf und Familie, ermittelt betriebsindividuelle Entwicklungspotenziale und entwickelt aufeinander abgestimmte Maßnahmen zu einer umfassenden Gesamtstrategie für Ihr Unternehmen. Am Ende der Auditierung steht ein **Zertifikat**, mit dem Sie sich als familienbewusster Arbeitgeber profilieren können.

- Die Bundesländer Baden-Württemberg, Brandenburg, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt und Thüringen bieten eine Teilfinanzierung der Auditierung; nähere Informationen finden Sie unter: www.beruf-und-familie.de
- Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle fördert in bestimmten Fällen die Beratung von mittelständischen Unternehmen zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“; nähere Informationen finden Sie unter: www.beruf-und-familie.de

5.3 Auswahl eines Handlungsfeldes/mehrerer Handlungsfelder

Nun gilt es, **sich für eines oder mehrere Handlungsfelder zu entscheiden.**

Für kleine und mittlere Unternehmen kommen insbesondere Maßnahmen aus den folgenden Handlungsfeldern infrage: eine aktive Gestaltung der elternzeitbedingten Abwesenheit, eine Unterstützung bei der Kinderbetreuung (Bereitstellung von Belegplätzen, Zuschuss zur Kinderbetreuung, Notfallbetreuung oder Beratungs- und Vermittlungsservices) sowie eine Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen.

Um eine breite Unterstützung im Unternehmen zu erzielen, empfiehlt es sich, die Auswahl im Rahmen eines **Workshops mit Führungskräften und Personalverantwortlichen** oder einer **speziellen Projektgruppe mit Vertretern aller Hierarchieebenen** zu treffen. Eine solche Projektgruppe kann auch die Verantwortung für die konkrete Umsetzung im Unternehmen übernehmen und eignet sich hervorragend als Beförderer der Maßnahme(n) im Unternehmen.

5.4 Auswahl konkreter Maßnahmen

Innerhalb der verschiedenen Handlungsfelder stehen Ihnen wiederum **verschiedene Maßnahmen** zur Verfügung.

Dabei empfiehlt sich eine Einbindung der Führungskräfte und Personalverantwortlichen bzw. die Beteiligung einer etwaig eigens dafür eingerichteten Projektgruppe.

Es ist ratsam, sich am Anfang nicht zu viel vorzunehmen, sondern das Engagement lieber Schritt für Schritt auszuweiten.

5.4.1 Aktive Gestaltung der elternzeitbedingten Abwesenheit

Mit einer aktiven Gestaltung der Elternzeit erhöhen Sie die **Rückkehrbereitschaft** Ihrer Beschäftigten nach der Elternzeit und wirken ihrer Dequalifizierung entgegen. Ziel ist es, **die familienbedingte Auszeit einigermassen kurz zu halten und einen möglichst reibungslosen Wiedereinstieg zu gewährleisten.** Auch die meisten Eltern haben ein Interesse daran, während der familienbedingten Auszeit weiterhin als Teil des Unternehmens betrachtet zu werden.

Es gibt **verschiedene Maßnahmen**, mit denen Sie die Elternzeit Ihrer Beschäftigten aktiv gestalten und deren Bindung an den Betrieb erhalten können:

- 1. Zum Beispiel das Angebot, während der Elternzeit weiterhin einer Teilzeitbeschäftigung nachzugehen.
- 2. Das Angebot, während der Elternzeit Urlaubs- und/oder Krankheitsvertretungen oder befristete Projekteinsätze wahrzunehmen.
- 3. Das Angebot, während der Elternzeit an Weiterbildungen teilzunehmen.

Die rechtlichen Bestimmungen sehen vor, dass jeder Elternteil während der Elternzeit bis zu 30 Wochenstunden arbeiten darf.

Hat eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter vor Eintritt in die Elternzeit bereits eine umfangreiche Weiterbildungsmaßnahme angetreten, ist es ratsam, diese – wenn möglich – in der Elternzeit fortzusetzen, damit sich beim Wiedereinstieg in den Arbeitsprozess kein Nachholbedarf ergibt.

Mit gezielten Weiterbildungsmaßnahmen vor oder flankierend zum Wiedereinstieg können Sie dafür sorgen, dass der Wiedereinstieg reibungsloser gelingt und Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglicherweise sogar mit erweiterten Kompetenzen aus der Elternzeit zurückkehren.

4. Das **gezielte Kontakthalten während der Elternzeit**: Dies kann etwa durch die Bereitstellung einer Ansprechpartnerin/eines Ansprechpartners („Patin/Paten“) im Unternehmen gewährleistet werden, die/der über aktuelle betriebliche Gegebenheiten informiert. Denkbar ist auch eine regelmäßige Informationsübermittlung (z. B. Gewährleistung des Zugriffs auf das Intranet, Zuschicken der Mitarbeiterzeitung, Beibehaltung in regulären Post- und E-Mailverteilern) sowie die Einladung zu Betriebsveranstaltungen und/oder wichtigen Besprechungen. Auch persönliche Briefe zu beson-

deren Anlässen wie Geburtstagen oder Weihnachten erhalten die Mitarbeiterbindung an Ihr Unternehmen.

Es ist sinnvoll, vor und während der Elternzeit weiterhin Mitarbeitergespräche mit den Betroffenen durchzuführen und dabei auch die Möglichkeit, während der Elternzeit zu arbeiten, sowie den geplanten Wiedereinstieg zu besprechen.

Um Ihre Entscheidungsfindung zu erleichtern, finden Sie hier einige Hinweise zu Kosten und Nutzen einer aktiven Gestaltung der Elternzeit.¹

5.4.2 Unterstützung der Beschäftigten bei der Kinderbetreuung

Die Kinderbetreuung sicherzustellen, ist für viele berufstätige Eltern eine große Herausforderung. Zwar ist es für kleine und mittlere Unternehmen in der Regel zu aufwendig, Kinderbetreuungsplätze in Eigenregie bereitzustellen, es gibt aber verschiedenen Maßnahmen, mit denen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dennoch bei der Kinderbetreuung unterstützen können.

Kosten	Nutzen
→ Ggf. höherer Planungsaufwand des Personaleinsatzes	→ Erhöhung der Rückkehrquote aus der Elternzeit
→ Ggf. größerer Verwaltungsaufwand	→ Ggf. Verkürzung der Elternzeit
→ Zeitaufwand für die Durchführung von Mitarbeitergesprächen vor und während der Elternzeit	→ Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit
→ Ggf. Zeitaufwand für die Patin/den Paten	→ Reduzierung der Überbrückungs- und Personal(wieder)-beschaffungskosten
→ Ggf. Gebühren und Kosten für die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen (i. d. R. nur vorgezogene, nach einer Rückkehr ohnehin anfallende Fortbildungskosten)	→ Geringere Wiedereingliederungskosten
→ Ggf. Versandkosten für Informationsmaterial und/oder Einladungen/persönliche Briefe	

¹ Für den Großteil der in dieser Handlungsempfehlung beschriebenen Maßnahmen zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf lassen sich **die Kosten nur schwer quantifizieren** bzw. hängen die Kosten von einer Vielzahl von Faktoren (wie beispielsweise dem Unternehmensstandort oder dem Engagement der Beschäftigten) ab. Aus diesem Grund sind die bei den einzelnen Maßnahmen angeführten Kosten nur zur ersten Orientierung gedacht.

Auch wenn der größte Betreuungsbedarf bei kleineren Kindern besteht, ist es auch für die **Eltern von Schulkindern** oft schwierig, ihre Arbeitszeiten mit den Öffnungszeiten der Schule und ggf. zusätzlichen Betreuungseinrichtungen in Einklang zu bringen. Gerade der Übergang vom Kindergarten in die Schule ist für viele Eltern eine große organisatorische Herausforderung. Aus diesem Grund ist es ratsam, die hier beschriebenen Maßnahmen zur Unterstützung bei der Kinderbetreuung auch für Eltern mit Schulkindern anzubieten.

Bevor Sie sich entscheiden, ob und wenn ja, wie Sie Ihre Beschäftigten bei der Kinderbetreuung unterstützen wollen, ist es sinnvoll, zunächst den **Betreuungsbedarf zu ermitteln**. Dies können Sie auf verschiedenen Wegen tun:

1. In einer Mitarbeiterbefragung (einen Beispielfragebogen finden Sie unter www.mittelstand-und-familie.de).
2. In einem Workshop zum Thema Kinderbetreuung.
3. Im Rahmen Ihrer Mitarbeitergespräche.

Dabei empfiehlt es sich, zu erheben:

- wie viele Kinder in welchem Alter und zu welchen Zeiten betreut werden müssen,
- ob regelmäßige Betreuung und/oder Betreuung in Notsituationen benötigt wird,
- ob es aktuell grundsätzliche Probleme mit der Kinderbetreuung gibt und wo vielleicht spezifische Probleme liegen, etwa bei den Öffnungszeiten, den langen Wegzeiten, bei der Finanzierung etc. und
- ob überhaupt ein grundsätzliches Interesse an einer betrieblichen Unterstützung der Kinderbetreuung besteht (dies wurde aber im Zweifelsfall im Rahmen der ersten Bedarfsermittlung bereits bestätigt).

Es empfiehlt sich, bei der Bedarfsermittlung auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu berücksichtigen, die zum jetzigen Zeitpunkt noch keine Kinder haben – schließlich kann sich das schnell ändern.

Es ist ratsam, die Ergebnisse nicht als verbindliche „Anmeldung“ Ihrer Beschäftigten für potenzielle Kinderbetreuungsangebote zu verstehen, sondern als grundsätzliche Interessensbekundung. Darüber hinaus handelt es sich lediglich um eine Momentaufnahme – die Wünsche und Bedarfe Ihrer Beschäftigten können sich schnell wieder ändern.

Auch die folgenden Informationen können Sie bei Ihrer Entscheidungsfindung unterstützen:

Steuerliche Begünstigungen von Arbeitgeberleistungen für die Kinderbetreuung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Zuschüsse für Kindergärten und vergleichbare Einrichtungen: Arbeitgeberleistungen (Sach- oder Barleistungen), die zur Unterbringung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in (betrieblichen oder außerbetrieblichen) Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen (z. B. Schulkindergärten, Kindertagesstätten, Tagesmütter/Tagesväter etc.) gewährt werden, sind steuer- und sozialversicherungsfrei, wenn der Zuschuss zusätzlich zum normalen Arbeitslohn gewährt wird (§ 3 Nr. 33 EStG; für weitere Informationen siehe Linkliste). Sie können die Zahlungen als Betriebsausgabe geltend machen.

„Allgemeine“ Sachzuwendungen: Greifen die voranstehenden Voraussetzungen nicht, kann der Arbeitgeber unter den allgemeinen Voraussetzungen Betreuungsleistungen als Sachbezüge bis zu 44 Euro monatlich steuerfrei zuwenden. Die steuerlich korrekte Zuwendung könnte demnach zum Beispiel durch eine Vereinbarung des Arbeitgebers mit der jeweiligen Einrichtung erfolgen, dass Betreuungsleistungen in Höhe von 44 Euro an die jeweilige Mitarbeiterin bzw. den jeweiligen Mitarbeiter zugewendet werden. Die entsprechenden Kosten würden direkt zwischen Unternehmen und Betreuungseinrichtung abgerechnet. Auch diese Zahlungen können als Betriebsausgabe geltend gemacht werden.

Weitere Informationen zu rechtlichen und steuerlichen Kernfragen rund um die betrieblich unterstützte Kinderbetreuung finden Sie unter www.mittelstand-und-familie.de. Auch Ihre Steuerberaterin/Ihr Steuerberater kann Sie in diesen Fragen beraten.

Auf Grundlage der bis zu diesem Punkt gewonnenen Informationen können Sie mit Hilfe der folgenden Entscheidungshilfe ermitteln, welche Unterstützungsmaßnahmen für Sie am besten geeignet sind:

Entscheidungshilfe: Welche Kinderbetreuungsmaßnahme kommt für Sie infrage?

Für mittelständische Unternehmen kommen insbesondere die folgenden Maßnahmen infrage:

- Firmeneigene Plätze.
- Die Bereitstellung von Belegplätzen.
- Ein Zuschuss zur Kinderbetreuung.
- Eine Notfallbetreuung durch eine Tagesmutter/ einen Tagesvater.
- Ein Eltern-Kind-Zimmer.
- Beratungs- und Vermittlungsservices.

Am besten kreuzen Sie in der folgenden Tabelle an, was Ihr Unternehmen braucht, und vergleichen das Muster der Übereinstimmung. Dann können Sie sich gezielt zu den passenden Unterstützungsmaßnahmen informieren, die wir Ihnen im Anschluss genauer vorstellen.

	Der Bedarf Ihres Unternehmens	Firmeneigene Plätze	Bereitstellung von Belegplätzen	Zuschuss zur Kinderbetreuung	Notfallbetreuung durch Tagesmutter/ Tagesvater	Eltern-Kind-Zimmer	Beratungs- und Vermittlungsservice
1. Wie viele betrifft das Kinderbetreuungsproblem, das gelöst werden soll?							
Eine Familie			x	x		x	x
Mehrere Eltern		x	x	x	x	x	x
2. Will Ihr Unternehmen seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unbedingt Folgendes bieten?							
Firmeneigene Plätze		x			x	x	
Viel Entlastung		x	x	x	x	(x)	x
3. Geht es um eine regelmäßige Dauerbetreuung und/oder um Notbetreuung?							
Regelmäßig		x	x	x			x
Auch in Notfällen		(x)	(x)				x
Nur in Notfällen					x	x	x
4. In welchem Alter sind die zu betreuenden Kinder?							
Unter 3 Jahren		x	x	x	x	x	x
Ab 3 bis 6 Jahren		x	x	x	x	x	x
Ab 6 bis 12 Jahren		x	x	x	x	x	x
Ab 12 Jahren		(x)	(x)		(x)	x	x
5. Wie viele Kinder sollen betreut werden?							
Unter 3 Kinder			x	x		x	x
3 und 4 Kinder			x	x		x	x
5 bis 10 Kinder			x	x		x	x
10 und mehr Kinder		x	x	x	x	x	x

→

	Der Bedarf Ihres Unternehmens	Firmeneigene Plätze	Bereitstellung von Belegplätzen	Zuschuss zur Kinderbetreuung	Notfallbetreuung durch Tagesmutter/Tagesvater	Eltern-Kind-Zimmer	Beratungs- und Vermittlungsservice
6. Wie sehr möchten Sie sich als Arbeitgeber bei der Lösung einbringen?							
Wenig Organisation				x		x	x
Viel Organisation		x	x		x		
Keine/Geringe Kosten						x	
Deutlicher Kostenanteil		x	x	x	x		x
7. Wie sehr sollen sich die Mitarbeiter/-innen beteiligen?							
Alle Kosten							(x)
Teil der Kosten		x	x	x	x	x	(x)
Wenig Organisation		x	x	x	x	x	x
Viel Organisation		(x)	(x)				

x = kommt in Frage; (x) = kommt nicht immer in Frage/ist ungewöhnlich, aber ggf. möglich.
Erstellt auf Grundlage von: www.mittelstand-und-familie.de

Im Folgenden möchten wir Ihnen die verschiedenen Unterstützungsmaßnahmen etwas genauer vorstellen.

5.4.2.1 Bereitstellung von Belegplätzen

→ Um Ihre Belegschaft bei der Kinderbetreuung flexibel zu unterstützen, können Sie für die bei Ihnen beschäftigten Eltern in ortsansässigen Kinderbetreuungseinrichtungen (Krippen, Kindergärten sowie Horten für Schulkinder) kommunaler oder freier Träger ein **Kontingent an Belegplätzen reservieren**. Die Bereitstellung von Belegplätzen ermöglicht Unternehmen einen besonders hohen Grad an Flexibilität und ist angesichts eines häufig wechselnden Betreuungsbedarfs besonders gut für kleine und mittlere Unternehmen geeignet. Als Gegenleistung erhält die Einrichtung von Ihrem Unternehmen eine finanzielle Förderung. Die entsprechenden Aufwendungen können gegenüber dem Finanzamt steuermindernd geltend gemacht werden. Sollten in einer Phase mit geringerem Bedarf seitens Ihrer Beschäftigten weniger Betreuungsplätze als verabredet benötigt werden, kann der Träger diese anderweitig vergeben. Die Leistungen beider Seiten sowie eine Regelung, wie mit einer Unterbelegung durch Ihr Unternehmen umgegangen wird, sollten vorher vertraglich festgelegt werden.

→ Auch die **Bereitstellung von Belegplätzen bei einer speziell qualifizierten Tagesmutter** bzw. bei einem Tagesvater ist denkbar. Diese bzw. dieser betreut die Kinder normalerweise in ihrer/seiner eigenen Wohnung. Es sind oft sehr flexible Abmachungen entsprechend den Bedarfen der Eltern und Ihres Unternehmens möglich. Diese Betreuungsform ist auf maximal fünf Kinder pro Tagesmutter/Tagesvater beschränkt.

Einige Eltern hegen gewisse Vorbehalte gegenüber **Tagesmüttern bzw. Tagesvätern**, obwohl diese in punkto Qualität mit qualifiziertem Personal und gezielten Bildungsangeboten einer Einrichtung sehr nahe kommen. Wenn Sie sich für Tagespflege entscheiden, empfiehlt es sich, Ihre Belegschaft über die Gründe Ihrer Wahl zu informieren.

→ Wenn die Öffnungszeiten der umliegenden Betreuungseinrichtungen nicht den Bedarfen Ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen entsprechen, können Sie auch anregen, **verlängerte Öffnungszeiten finanziell zu unterstützen**.

All diese Maßnahmen können Sie alleine oder auch gemeinsam mit weiteren Unternehmen durchführen.

Um Ihre Entscheidungsfindung zu erleichtern, finden Sie hier abschließend noch einige Hinweise zu Kosten und Nutzen einer Bereitstellung von Belegplätzen (vgl. Tabelle).

Betreuungskosten umfassen. Allerdings liegt die Organisation der Betreuung damit weiterhin allein bei den Eltern. Dies kann unter Umständen nachteilig sein.

Ein Zuschuss zur Kinderbetreuung ist unter bestimmten Voraussetzungen steuer- und sozialversicherungsfrei. Da unter diesen Bedingungen auch der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin auf den Zuschuss Steuern und Sozialversicherungsbeiträge spart, ist ein solcher

Kosten	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> → Zeitaufwand für Vorbereitung und Durchführung der Maßnahme → Kosten der Belegplätze (pro Belegplatz jährlich durchschnittlich 2.500 Euro bei einer fünftägigen Platznutzung pro Woche); davon geht der ortsübliche Betreuungsbeitrag der Eltern ab; die Aufwendungen für Belegplätze können steuermindernd geltend gemacht werden → Kosten der Betreuung durch eine Tagesmutter/einen Tagesvater (ca. 3–8 Euro pro Stunde und Kind); üblicherweise beteiligen sich die Eltern an den Kosten; manche Kommunen beteiligen sich an den Kosten für Tagesmütter/Tagesväter, die über das Jugendamt vermittelt wurden 	<ul style="list-style-type: none"> → Mitarbeiterbindung → Verbessertes Unternehmens- und Arbeitgeber-Image → Verbesserte Personalauswahl → Senkung der Fluktuation, u. a. durch Erhöhung der Rückkehrquote aus der Elternzeit → Vermeidung von Fehlzeiten

Sie können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übrigens auch unterstützen, die für Ihre Schulkinder **Hausaufgabenbetreuung** benötigen, sei es durch die Bereitstellung von Informationen, die bei der Suche nach einer solchen Betreuung helfen, mit Hilfe eines Beratungs- und Vermittlungsservices oder durch finanzielle Zuschüsse.

Zuschuss auch eine interessante Alternative zu einer Gehaltserhöhung. Auch bei einer Erhöhung der Stundenzahl oder einer Vertragsänderung nach dem Mutterschutz kommt er infrage.

5.4.2.2 Zuschuss zur Kinderbetreuung

Ein Zuschuss zur Kinderbetreuung ist eine **sehr flexible, individuell einsetzbare und relativ kostengünstige Maßnahme**, um Ihre Beschäftigten zu entlasten. Darüber hinaus ist der organisatorische Aufwand vergleichsweise gering. Der Zuschuss lässt sich in der Höhe frei gestalten und muss nicht die volle Höhe der

Aber auch wenn die individuellen Voraussetzungen für eine Steuerfreiheit nicht gegeben sind, beispielsweise weil das Kind schon zur Schule geht oder zuhause betreut wird, können sich Kinderbetreuungszuschüsse lohnen. In diesem Fall können Sie als Arbeitgeber den Zuschuss in voller Höhe als Betriebsausgaben von der Steuer absetzen.

Um Ihre Entscheidungsfindung zu erleichtern, finden Sie hier einige Hinweise zu Kosten und Nutzen eines Zuschusses zur Kinderbetreuung (vgl. Tabelle).

Kosten	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> → Höhe des Zuschusses (unter bestimmten Voraussetzungen steuer- und sozialversicherungsfrei) 	<ul style="list-style-type: none"> → Mitarbeiterbindung → Verbessertes Unternehmens- und Arbeitgeber-Image → Verbesserte Personalauswahl → Senkung der Fluktuation, u. a. durch Erhöhung der Rückkehrquote aus der Elternzeit → Vermeidung von Fehlzeiten

5.4.2.3 Notfallbetreuung

Eltern sind oft mit unvorhergesehenen Notfällen konfrontiert, die sie vor große Schwierigkeiten stellen können. Solche Notfallsituationen entstehen, wenn Kinder kurzfristig krank werden oder die reguläre Kinderbetreuung unerwartet ausfällt. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern helfen können, solche Situationen aufzufangen:

- Sie können eine **Notfallbetreuung durch eine Tagesmutter** bzw. einen Tagesvater anbieten. Notfallbetreuungsangebote sind teurer als Regelbetreuungsangebote, da Betreuungs- und Managementaufwand höher liegen. Sie können Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anbieten, den Betrag (teilweise) zu übernehmen oder auch ausschließlich anbieten, für den Notfall eine Betreuung zu vermitteln.

Kindernotfallbetreuung kann auch in Kooperation mit weiteren Unternehmen bereitgestellt werden, wodurch sich die Kosten reduzieren. Vielleicht gibt es in Ihrer Region auch große Unternehmen, die eine Notfallbetreuungseinrichtung haben. Oft vermieten diese gerne Plätze an Externe, um ihre Kapazitäten auszulasten.

- Sie können Eltern auch die Möglichkeit eröffnen, **bei Krankheit des Kindes von zuhause aus zu arbeiten**. Dadurch kann ein Arbeitsausfall direkt und unkompliziert vermieden werden. Diese Maßnahme ist nur ratsam, wenn die Aufgaben der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters dafür geeignet sind, d. h. sie sollten nicht an den Arbeitsplatz im Unternehmen oder die Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen gebunden sein.

Im Gegensatz zur Telearbeit handelt es sich bei dieser Situation um eine Ausnahme, die dementsprechend auch keine zusätzliche Einrichtung eines entsprechenden Arbeitsplatzes bei der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter zuhause erfordert. Allerdings sind Absprachen mit den Vorgesetzten und Kolleginnen/Kollegen sinnvoll.

- Sie können auch darüber nachdenken, Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erlauben, bei Betreuungsnotfällen ihre **Kinder kurzfristig mit in den Betrieb zu bringen**. Um sowohl den betroffenen Beschäftigten als auch ihren Kolleginnen und Kollegen gleichwohl ein konzentriertes Arbeiten zu ermöglichen, bietet es sich an, ein extra Eltern-Kind-Zimmer bereitzustellen und einzurichten. Dieser einfache Notbehelf stellt eine kostengünstige, gleichzeitig aber wirkungsvolle und schnell umsetzbare Maßnahme dar. Sie können solche Ausgaben als Betriebsausgaben von der Steuer absetzen. Allerdings greift diese Maßnahme in der Regel nur bei Betreuungsnotfällen und nicht, wenn ein Kind erkrankt ist.

Es ist empfehlenswert, das Eltern-Kind-Zimmer sowohl mit Bürotechnik als auch mit einer Spielecke, einem Tisch für Hausaufgaben, einem Kinderbett und einer Wickelkommode auszustatten. Eine Checkliste zur Ausstattung mit Tipps zur kindersicheren Ausgestaltung des Raumes finden Sie unter: www.mittelstand-und-familie.de

Um Ihre Entscheidungsfindung zu erleichtern, finden Sie hier einige Hinweise zu Kosten und Nutzen einer Notfallbetreuung.

Notfallbetreuung durch eine Tagesmutter/einen Tagesvater	
Kosten	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> → Zeitaufwand für Vorbereitung und Durchführung der Maßnahme → ca. 10 bis 13 Euro pro Kind und Stunde 	<ul style="list-style-type: none"> → Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image → Vermeidung von Fehlzeiten
Arbeit mit nach Hause nehmen (Home-Office)	
Kosten	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> → Keine 	<ul style="list-style-type: none"> → Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image
Eltern-Kind-Zimmer	
Kosten	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> → Kosten für die Ausstattung des Eltern-Kind-Zimmers (variabel); diese lassen sich sehr niedrig halten, wenn Sie die Eltern unter Ihren Beschäftigten um Sachspenden bitten 	<ul style="list-style-type: none"> → Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image → Vermeidung von Fehlzeiten

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verfügen in der Regel über einen gesetzlichen Anspruch auf zehn Tage **Sonderurlaub** pro Jahr (bei mehr als zwei Kindern maximal 25 Tage), wenn sie ihr krankes Kind, das jünger als 12 Jahre ist, zuhause versorgen müssen (§ 45 SGB V). Bei Alleinerziehenden sind es 20 Tage pro Kind und Jahr (bei mehreren Kindern maximal 50 Arbeitstage im Jahr). Besteht laut Tarifvertrag kein Anspruch auf eine bezahlte Freistellung, übernimmt die Krankenkasse die Lohn-/Gehaltsfortzahlung für diesen Zeitraum. Sie können nun die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch dadurch unterstützen, dass Sie zusätzliche Tage (unbezahlten) Sonderurlaub gewähren, wenn Kinder Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kurzfristig erkranken.

Da gerade Schulferien Eltern vor große organisatorische Herausforderungen stellen, können Sie sie schließlich auch entlasten, in dem Sie sie entweder bei der Vermittlung und/oder bei den Kosten einer **Ferienbetreuung** unterstützen. Geeignete Ansprechpartner sind u. a. die Kommunen, Jugendämter, Kirchen, Wohlfahrtsverbände, Gewerkschaften, Jugendverbände und Jugendzentren.

5.4.2.4 Beratungs- und Vermittlungsservice

Eine weitere Maßnahme, mit der Sie Ihre Beschäftigten bei der Kinderbetreuung unterstützen können, ist die Beratung zu und die Vermittlung von passenden Kinderbetreuungslösungen.

→ Zahlreiche **Familiendienstleistungsunternehmen** bieten dazu in unterschiedlichem Umfang Beratung an und vermitteln beispielsweise Tagesmütter/Tagesväter, Horte, Notfallbetreuung, Au-pairs, Babysitter etc. Wird ein solcher Service von Ihrem Unternehmen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kostenlos angeboten, besteht für die Familien in der Belegschaft die Möglichkeit, individuelle, wohnortnahe Lösungen für sich zu finden. Honorare und Gebühren für die vermittelte Betreuung bezahlen die Eltern üblicherweise selbst. Manche Arbeitgeber gewähren allerdings zusätzlich einen Zuschuss zur Kinderbetreuung.

Der Vertrag mit dem Anbieter muss allen (d. h. nicht nur ausgewählten) Beschäftigten pauschal die Nutzung ermöglichen, ansonsten gilt die Leistung als geldwerter Vorteil. Um die Kosten im Rahmen zu halten, können Sie jedoch eine Obergrenze für die Nutzung definieren, zum Beispiel 20 Anfragen pro Jahr.

- Die günstigere Variante ist das eigene Zusammenstellen einer **Liste von Kontaktadressen** für Kinderbetreuungsangebote in der Region, Veranstaltern von Kinderferien ohne Eltern etc. Ein guter Ausgangspunkt für die Erstellung einer solchen Liste ist die Internetseite www.mittelstand-und-familie.de. Die Liste können Sie beispielsweise ins Intranet stellen oder an das Schwarze Brett hängen.

Betriebsausgaben steuermindernd geltend gemacht werden. Für die Beschäftigten ist der Wert der Dienstleistung hingegen steuer- und sozialversicherungspflichtiger Arbeitslohn. Denkbar ist auch ein Zuschuss für solche haushaltsnahen Dienstleistungen.

Um Ihre Entscheidungsfindung zu erleichtern, finden Sie hier einige Hinweise zu Kosten und Nutzen eines Beratungs- und Vermittlungsservices (vgl. Tabelle).

Auch hier es ratsam, zuerst den Bedarf Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Bereitschaft zur Kostenbeteiligung abzuklären.

Kosten	Nutzen
→ Zeitaufwand für die Vorbereitung der Maßnahme	→ Mitarbeiterbindung
→ Kosten für die Nutzung eines Familiendienstleistungsunternehmens (350–800 Euro pro Nutzung)	→ Verbessertes Arbeitgeber-Image
→ Ggf. Zeitaufwand für das Zusammentragen von Informationen bzw. von relevanten Internetseiten	→ Senkung der Fluktuation
	→ Vermeidung von Fehlzeiten

5.4.3 Weitere Maßnahmen

Neben den verschiedenen bereits dargestellten Maßnahmen, mit denen Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern helfen können, Familie und Beruf zu vereinbaren, gibt es eine Vielzahl weiterer Unterstützungsmöglichkeiten. Hier wollen wir Ihnen lediglich einen Eindruck geben:

- Haben Sie in Ihrem Unternehmen eine eigene **Kantine**, können Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anbieten, ihre Kinder mit in die Kantine zu bringen und/oder Kantinenessen mit nach Hause zu nehmen.

Es ist ratsam, vor einem solchen Angebot den Bedarf sowie den Preis, den die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für einen solchen Service zahlen würden, zu ermitteln.

- Manche Unternehmen vermitteln ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch einen Service, der **haushaltsnahe Dienstleistungen** (Putzen, Bügeln, Einkaufen etc.) übernimmt. Die Kosten variieren je nach Umfang des Angebots, können aber als

- Denkbar ist es auch, zu **Betriebsfesten und Betriebsausflügen** nicht nur Ihre Beschäftigten einzuladen, sondern auch deren Lebenspartnerinnen/Lebenspartner und Kinder. Dies fördert ein besseres Verständnis für die privaten Belange der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unterstützt gleichzeitig die positive Einstellung der Familien gegenüber dem Betrieb. Sinnvoll ist ein gesondertes Kinderprogramm, beispielsweise mit freiwilligen Betreuerinnen und Betreuern aus dem Mitarbeiterkreis.

- Schließlich beinhaltet die Unterstützung Beschäftigter mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen auch, **ihre eingeschränkte Flexibilität** bei der Festlegung der Anwesenheitszeiten, bei betrieblich bedingter Mehrarbeit, der Planung des Jahresurlaubs oder Geschäftsreisen etc. **so weit wie möglich zu berücksichtigen**. Dies funktioniert umso besser, je stärker die Kolleginnen und Kollegen für die Doppelbelastungen durch Beruf und Pflege bzw. Kinderbetreuung sensibilisiert sind. Unterstützende Materialien finden Sie beispielsweise auf der Seite www.mittelstand-und-familie.de.

5.4.4 Unterstützung der Beschäftigten bei der Pflege von Angehörigen

Es bestehen einige wesentliche Unterschiede zwischen der Situation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Kinderbetreuung und Beruf miteinander in Einklang bringen wollen, und solchen, die sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern. Zum einen sind Dauer und Betreuungsbedarf meist nicht abschätzbar, zum anderen ist eine Pflegesituation sowohl physisch als auch psychisch besonders belastend.

- Gleichwohl empfiehlt es sich auch, **Kontakt mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu halten**, wenn sie sich (vorübergehend) von der Arbeit freistellen lassen. Allerdings sind pflegende Angehörige oft sehr stark in Anspruch genommen und haben emotional sowie intellektuell wenig Raum für andere Themen. Deshalb ist es ratsam, das Kontakthalten als Angebot zu verstehen und aufrechtzuerhalten, auch wenn die Resonanz aktuell gering ist.
- Sinnvoll ist es, **das Gespräch** mit Beschäftigten, die Angehörige pflegen, zu suchen, um gemeinsam Lösungen zu finden und dabei möglichst auch das Team einzubeziehen, in dem der bzw. die Betroffene arbeitet. So kann gemeinsam geklärt werden, wie vielleicht die Arbeit neu verteilt werden kann und Sie wecken Verständnis für die neue Situation Ihrer Mitarbeiterin bzw. Ihres Mitarbeiters.
- Denkbar ist auch eine **finanzielle Unterstützung**, beispielsweise durch einen Zuschuss für haushaltsnahe Dienstleistungen.

Der Betriebsrat hat ein Mitbestimmungsrecht bei freiwilligen Leistungen des Arbeitgebers.

- Sie können auch eine **Rahmenvereinbarung mit einem Pflegedienstleister** abschließen, zum Beispiel in Form von Belegplätzen für die Kurzzeitpflege (Vorbild: Kinderbetreuung).
- Eine Unterstützungsmaßnahme kann auch darin bestehen, Ihren pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über den gesetzlichen Anspruch von 10 Tagen pro Jahr im akuten und 6 Monaten bei

längerfristigem Pflegebedarf (Pflegezeitgesetz – PflegeZG) hinaus (unbezahlten) **Sonderurlaub** zu gewähren, sollte sich eine Notfallsituation bei der Betreuung ergeben. Wo Sie Informationen zur Pflegezeit finden, erfahren Sie in unserer Linkliste.

- Sie können auch **die neue Familienpflegezeit anbieten**, der zufolge pflegende Angehörige ihre Arbeitszeit für höchstens zwei Jahre auf bis zu 15 Stunden reduzieren können. In dieser Zeit wird ihr Einkommen gekürzt, aber nur halb so stark wie die Reduktion der Stundenzahl. Nachdem der oder die Beschäftigte wieder voll an die Arbeitsstelle zurückgekehrt ist, erhält er oder sie diese verminderte Bezahlung so lange, bis die „Schuld“ gegenüber dem Arbeitgeber wieder abgetragen ist. Das Modell ähnelt dem bekannten Verfahren bei der Altersteilzeit. Wo Sie Informationen zur Familienpflegezeit finden, erfahren Sie in unserer Linkliste.
- Außerdem können Sie darüber nachdenken, betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen **privaten Beratungs- und Vermittlungsservice** anzubieten, dessen Serviceleistungen Sie finanzieren. Angeboten werden von solchen privaten Beratungs- und Vermittlungsservices üblicherweise die Beratung Ihrer Beschäftigten rund um Pflege, Finanzierung und Unterstützungsmöglichkeiten sowie die Vermittlung von Heim- und Reha-plätzen, Pflegepersonal, Haushaltshilfen, Essen auf Rädern etc. Ein solcher Service bedeutet für Ihre pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine große Entlastung. Einen Anbieter in Ihrer Nähe finden Sie am leichtesten über eine Internetrecherche (siehe auch Linkliste und Ansprechpartner).

- Die günstige Alternative besteht darin, Ihren Beschäftigten **Informationsmaterialien** (Formulare, Broschüren, Adressen von Ansprechpartnern, interne und/oder externe Angebote etc.) zum Thema Pflege in **Eigenregie bereitzustellen**, beispielsweise im Intranet oder am Schwarzen Brett. Die wichtigsten Informationen sowie eine Liste der geeigneten Ansprechpartner finden Sie auf der Internetseite www.mittelstand-und-familie.de. Auch Seniorenbüros (siehe Ansprechpartner) und Wohlfahrtsverbände können Ihnen diesbezüglich Auskünfte geben.

→ Sie können auch darüber nachdenken, **Informationsveranstaltungen** zum Thema durchzuführen oder **Seminare oder Schulungen** für pflegende Angehörige anzubieten (zum Beispiel auch im Verbund mit weiteren Unternehmen).

5.6 Information der Belegschaft

Es ist empfehlenswert, Ihre Belegschaft über Ihr (geplantes) Engagement im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu informieren und für die beson-

Finanzielle Unterstützung	
Kosten	Nutzen
→ Höhe der finanziellen Unterstützung kann beliebig festgelegt werden; kann auch Gestalt eines Darlehens haben	→ Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image → Vermeidung von Fehlzeiten
Rahmenvereinbarung mit einem Pflegedienstleister	
Kosten	Nutzen
→ Hängen von der konkreten Vereinbarung sowie von der tatsächlichen Nutzung des Angebots ab	→ Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image → Vermeidung von Fehlzeiten
Sonderurlaub	
Kosten	Nutzen
→ Ggf. Produktionseinschränkung/Ausfallkosten wegen Fehlens der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters	→ Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image
Familienpflegezeit	
Kosten	Nutzen
→ Produktionseinschränkung/Ausfallkosten wegen Fehlens der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters → Kredit für den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin (muss privat versichert werden)	→ Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image
Beratungs- und Vermittlungsservices	
Kosten	Nutzen
→ Pro Anfrage zwischen 350 und 800 Euro → Ggf. Zeitaufwand für das Zusammentragen von Informationen bzw. von relevanten Internetseiten	→ Mitarbeiterbindung → Verbessertes Arbeitgeber-Image → Vermeidung von Fehlzeiten

5.5 Die nächsten Schritte

Wenn Sie sich für eine konkrete Maßnahme entschieden haben, ist es sinnvoll, sich darüber zu informieren, ob es geeignete Ansprechpartner/-innen gibt, die Sie bei der Umsetzung unterstützen können.

deren Herausforderungen, denen Beschäftigte mit kleinen Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen gegenüberstehen, zu sensibilisieren.

Es geht an dieser Stelle darum, möglichen Benachteiligungsgefühlen in den von den Maßnahmen nicht betroffenen Teilen der Belegschaft entgegenzutreten.

Die Information der Belegschaft kann auf verschiedenen Wegen erfolgen, u. a.

- durch eine spezielle Veranstaltung,
- über das Intranet/das Schwarze Brett oder
- im Rahmen von Team-/Abteilungs-/Bereichstreffen.

5.7 Umsetzung

Nun gilt es, mit Hilfe etwaiger Ansprechpartner/-innen und – falls eingerichtet – einer speziellen Projektgruppe die ausgewählte(n) Maßnahme(n) tatsächlich umzusetzen.

Je nach Umfang der ausgewählten Maßnahme können Sie darüber nachdenken, diese erst in einem Unternehmensbereich bzw. auf einer bestimmten Unternehmensebene auszuprobieren, bevor Sie sie auf das gesamte Unternehmen übertragen.

Für die erfolgreiche Umsetzung von Maßnahmen ist es ratsam, dass klare Aufgabenzuordnungen vorgenommen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsbefugnisse festgelegt und die notwendigen Ressourcen bereitgestellt werden. Am besten bestimmen Sie eine oder mehrere Personen, die die Koordination und Erfolgskontrolle der Maßnahmen übernehmen.

5.8 Regelmäßige Wiederholung der Bedarfsermittlung

Da sich der Bedarf an konkreten Unterstützungsmaßnahmen mit dem Alter und der Anzahl der zu betreuenden Kinder bzw. mit dem Alter oder der Veränderung des Gesundheitszustands pflegebedürftiger Angehöriger schnell ändern kann, ist es sinnvoll, den aktuellen Bedarf an Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf regelmäßig zu erheben.

6. Erfolgsmessung

Die folgenden Indikatoren können Ihnen helfen herauszufinden, ob die ausgewählten Unterstützungsangebote tatsächlich die gewünschten Ziele erreichen.

Ziele	Erfolgsmessung, Indikator
Verbesserte Personalauswahl	→ Anzahl der offenen Stellen
Mitarbeiterbindung	→ Geringere Fluktuation, v. a. von Beschäftigten mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen → Befragung zur Mitarbeiterzufriedenheit
Vermeidung von Fehlzeiten	→ Geringerer Krankenstand → Kürzere Abwesenheitszeiten in Eltern-/Pflegezeiten
Senkung der Fluktuation	→ Entwicklung der Kündigungsrate → Rückkehrquote nach der Eltern-/Pflegezeit
Kosteneinsparung	→ Geringere Personal(wieder)beschaffungskosten → Geringere Überbrückungskosten in der Eltern-/Pflegezeit → Geringere Wiedereingliederungskosten nach der Eltern-/Pflegezeit → Geringere Kosten für Fehlzeiten
Verbessertes Unternehmens- und Arbeitgeber-Image	→ Zunahme von Initiativbewerbungen → Anzahl und Qualität der eingegangenen Bewerbungen → Resonanz bei den eigenen Beschäftigten → Langfristige Entwicklung der Auftragszahlen (evtl. nicht messbar)
Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit	→ Geringere Wiedereingliederungskosten nach der Eltern-/Pflegezeit

7. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Neben den hier beschriebenen Maßnahmen spielt die **Arbeitszeit** eine Schlüsselrolle bei der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Allerdings ist nicht jedes flexible Arbeitszeitmodell automatisch familienfreundlich. Aus diesem Grund empfehlen wir Ihnen einen Blick in die Handlungsempfehlung „**flexible Arbeitszeiten**“.

Es ist grundsätzlich empfehlenswert, das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf zum Bestandteil der regelmäßigen **Mitarbeitergespräche** zu machen.

8. Ansprechpartner

Ansprechpartner im Bereich Kinderbetreuung können sein:

- **Arbeitgeber- und Branchenverbände:** Für kleine und mittlere Unternehmen kann es interessant sein, Kinderbetreuungsmöglichkeiten im Netzwerkverbund bereitzustellen, um Kosten zu sparen. Häufig bieten Arbeitgeber- und Branchenverbände dabei hilfreiche Unterstützung.
 - **Familiendienstleistungsunternehmen:** Solche Dienstleister verfügen über das erforderliche fachliche Know-how und entsprechende Kontakte zum Jugendamt, um Sie in Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu beraten und eine betriebliche oder betriebsnahe Kinderbetreuung nach Ihren Vorstellungen umzusetzen oder zu vermitteln. Auch eine Unterstützung bei der Zertifizierung als familienfreundliches Unternehmen nach dem Audit „berufundfamilie®“ gehört häufig zum Leistungsangebot. Mit dem Einsatz eines Familiendienstleistungsunternehmens ist allerdings ein zusätzlicher finanzieller Aufwand verbunden.
 - **Gemeinnützige und private Kinderbetreuungsträger:** Da es für die meisten kleinen und mittleren Unternehmen zu aufwendig ist, Kinderbetreuungsplätze in Eigenregie bereitzustellen, bietet es sich an, mit gemeinnützigen oder privaten Trägern zu kooperieren.
 - **IHKn/HWKn:** Sie können sich z. B. bei Ihrer IHK oder HWK darüber informieren, ob es weitere Unternehmen in der Region gibt, die Beschäftigte bei der Kinderbetreuung unterstützen möchten.
 - **Kommunale und Landesjugendämter:** Diese unterstützen Unternehmen häufig beim Ausbau von Kinderbetreuungsangeboten, insbesondere wenn in der Kommune keine ausreichenden Angebote vorhanden sind; und sie informieren über Tagesmütter/Tagesväter. Schließlich können Sie sich bei den Jugendämtern über spezifische Fördermittel für betriebliche bzw. betriebsnahe Kinderbetreuung informieren, die eventuell auf kommunaler oder auf Länderebene zur Verfügung stehen. Ihr zuständiges Jugendamt finden Sie u. a. über www.socialnet.de/branchenbuch/2226.php oder unter: www.vorteil-kinderbetreuung.de
 - **Kommunen und Bundesländer:** Viele Kommunen und Bundesländer stellen Fördermittel für betriebliche bzw. betriebsnahe Kinderbetreuung bereit. Links zu den zuständigen Behörden finden Sie unter: www.familien-wegweiser-regional.de
 - **Tagespflegevereine:** Gemeinnützige Tagespflegevereine vermitteln Tagesmütter/Tagesväter, in der Regel aus ihrem eigenen Pool. Ansprechpartner finden Sie über den Bundesverband für Kinderbetreuung in Tagespflege: (www.tagesmuetter-bundesverband.de)
- Ansprechpartner im Bereich Pflege von Angehörigen:
- **Familiendienstleistungsunternehmen:** Viele Familiendienstleistungsunternehmen bieten zusätzlich zu Beratungs- und Vermittlungsleistungen für die Kinderbetreuung auch entsprechende Leistungen für die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger an.
 - **Kurzzeitpflegeeinrichtungen und Altenheime:** Ähnlich der Kooperation mit Kinderbetreuungsträgern kann Ihr Unternehmen eine Zusammenarbeit mit den örtlichen Kurzzeitpflegeeinrichtungen und Altenheimen eingehen, um Beschäftigte bei der Pflege betreuungsbedürftiger Angehöriger zu unterstützen.

- **Seniorenbüros:** In allen größeren deutschen Städten gibt es Seniorenbüros, die kostenlose Beratung zum Thema Hilfe- und Pflegebedürftigkeit anbieten. Ihr zuständiges Seniorenbüro finden Sie unter: www.seniorenbueros.org

Weitere Ansprechpartner:

- **Das audit berufundfamilie®:** Mit dem audit berufundfamilie® der gemeinnützigen Hertie-Stiftung können Sie sich als familienfreundliches Unternehmen zertifizieren lassen und so Ihr Engagement einer breiten Öffentlichkeit bekannt machen. Nähere Informationen finden Sie unter www.beruf-und-familie.de. Einige Bundesländer sowie das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle fördern die Teilnahme von (kleinen und mittleren) Unternehmen am Audit.

9. Weiterführende Informationen

Links

Gesetzliche Regelungen

- Informationen zu den gesetzlichen Regelungen zu Elterngeld und Elternzeit finden Sie unter: www.bmfsfj.de
- Informationen zu den steuerlichen Abzugsmöglichkeiten von Kinderbetreuungskosten finden Sie unter: www.mittelstand-und-familie.de
- Informationen zur Pflegezeit finden Sie unter: www.bundesgesundheitsministerium.de
- Informationen zur neuen Familienpflegezeit finden Sie unter: www.bmfsfj.de

Zertifizierung als familienfreundliches Unternehmen

- www.beruf-und-familie.de: Hier finden Sie neben Informationen zum audit berufundfamilie® (siehe Ansprechpartner) auch Best-Practice-Beispiele, einen Online-Check zur Familienfreundlichkeit

Ihres Unternehmens sowie die neuesten Broschüren und Studien zum Herunterladen.

- www.total-e-quality.de: Der Verein TOTAL E-QUALITY vergibt, gefördert durch das Familienministerium, Auszeichnungen für den erfolgreichen und nachhaltigen Einsatz für die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf.
- Unternehmen, die im Rahmen ihrer Personalpolitik und ihres Diversity-Managements hochqualifizierte Frauen in Fach- und Führungspositionen fördern, können sich um eine Aufnahme in den so genannten genderdax bewerben (www.genderdax.de).
- Auch der Wettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ bietet die Möglichkeit, sich als familienfreundliches Unternehmen zu profilieren (www.erfolgsfaktor-familie.de).

Netzwerke

- Auf www.erfolgsfaktor-familie.de finden Sie auch das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“, eine Plattform für Unternehmen, die sich für den Bereich familienorientierte Personalpolitik interessieren. Das Netzwerk bietet seinen inzwischen rund 2.000 Mitgliedsunternehmen kostenlos die Möglichkeit des Erfahrungsaustauschs.
- www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de: Lokale Bündnisse für Familie sind Netzwerke aus Familien, Einzelpersonen, staatlichen und gesellschaftlichen Akteuren, die sich gemeinsam für mehr Familienfreundlichkeit vor Ort engagieren. Über ein Tool auf der angegebenen Seite können Sie nach Bündnissen in Ihrer Nähe suchen.

Allgemeine Informationen zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf

- Das Internetportal www.mittelstand-und-familie.de der Bertelsmann-Stiftung bietet praxisnahe Schritt-für-Schritt-Begleitung zum Thema „Familie und Arbeitswelt“ sowie umfassendes Material von der Checkliste für eine Tagesmutter/einen Tagesvater bis hin zum Mustervertrag. Hier finden Sie auch

Entscheidungshilfen für die Auswahl konkreter Maßnahmen.

- Auf der Seite www.erfolgsfaktor-familie.de finden Sie eine Vielzahl von Informationen zur familienorientierten Personalpolitik.

Portale zur Suche nach geeigneten Ansprechpartnern

- Das Portal des Bundesverbandes für Kindertagespflege (www.tagesmuetter-bundesverband.de) bietet u. a. Adresslisten der Mitgliedsorganisationen in den Bundesländern.
- Informationen, Adressen und lokale Angebote zum Thema Kinderbetreuung können recherchiert werden unter www.vorteil-kinderbetreuung.de. Hier finden Sie auch Links zu den Jugendämtern auf Landes- und kommunaler Ebene.
- Unter www.familien-wegweiser.de haben Sie u. a. die Möglichkeit, nach Kinderbetreuungseinrichtungen in Ihrer Nähe zu suchen.
- Unter www.betreut.de können Sie nach Adressen von Kinderbetreuungseinrichtungen sowie nach weiteren Familiendienstleistungen in Ihrer Gegend suchen.
- Unter www.bmfsfj.de/BMFSFJ/aeltere-menschen,did=128934.html können Sie in speziellen Suchmaschinen nach Pflegediensten und anderen Institutionen der ambulanten Pflege sowie nach Altenheimen suchen.

Literatur

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2006) Kosten betrieblicher und betrieblich unterstützter Kinderbetreuung. kostenfrei
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) (2008) Familien-

freundliche Maßnahmen im Handwerk. kostenfrei

- Bundesverband Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e. V. (BGA) (2009) 2015: Personal im Gross- und Außenhandel. Handlungshilfen zur Entwicklung zukunftsfähiger Personalstrukturen im Unternehmen. kostenpflichtig
- berufundfamilie (2009) Eltern pflegen: So können Arbeitgeber Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen unterstützen – Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik. kostenfrei
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2010) Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern. kostenfrei
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und berufundfamilie gGmbH (2010) Familienorientierte Personalpolitik. Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen. kostenfrei
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2010) Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung. kostenfrei
- Helmut Schneider, Jana Heinze, Daphne Hering (2011) Betriebliche Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik. kostenfrei
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) (2011) Vereinbarkeit von Beruf und Pflege – Wie Unternehmen Beschäftigte mit Pflegeaufgaben unterstützen können. kostenfrei
- www.mittelstand-und-familie.de kostenfrei

