

pro Familie

Betriebe familienfreundlich gestalten

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als fester Bestandteil der Unternehmensplanung – dies bringt sowohl den Beschäftigten als auch dem Arbeitgeber Vorteile. Mit den Chancen familienfreundlicher Betriebe beschäftigen sich Heike Schnependahl und Lutz Geydan.



Fotos: plainpicture

In der Politik ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf immer wieder ein Thema. Nicht zuletzt die Einführung des Elterngeldes sollte verdeutlichen, dass man es ernst meint: Eine Familie zu haben soll eine berufliche Karriere nicht (mehr) ausschließen. Wie aber wird das Thema in den Betrieben gehandhabt?

Argumente pro Familienpolitik

Noch ist nicht überall erkannt worden, dass eine familienfreundliche Personalpolitik Vorteile für beide Seiten bringt. Wenn der Betriebsrat hier etwas ändern will, sollte er gute Argumente an der Hand haben.

Kosten sparen

Ein wichtiges Argument für eine familienfreundliche Unternehmensführung lautet: „Kosten sparen“. Denn bei mangelnder Vereinbarkeit von Familie und Beruf entstehen dem Unternehmen vor allem Kosten durch die

- > familienbedingte Fluktuation von Beschäftigten,
- > Überbrückung der Phasen, in der sich Mitarbeiter in Elternzeit befinden,
- > Wiedereingliederung von Arbeitnehmern, die aus der Elternzeit zurückkehren.

Mit familienfreundlichen Maßnahmen können über 50 % dieser Kosten vermieden werden.

Einen teuren Verlust an Kompetenz stellt zudem das Ausscheiden aus dem Beschäftigungsverhältnis nach der Beendigung der Elternzeit dar. Beschäftigte kehren nach der Beendigung ihrer Elternzeit nicht in den Betrieb zurück, wenn die Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf unflexibel oder mangelhaft sind. Ihre Kompetenz und Erfahrung fehlt dann im Betrieb.

Personalplanung sichern

Für die Personalplanung ist es wichtig, frühzeitig familienfreundliche Maßnahmen einzuführen. Leider genießt die Personalplanung im Vergleich zur Absatz-, Produktions- sowie Investitionsplanung in vielen Unternehmen lediglich einen geringen Stellenwert. Oft wird nur auf Bedarf reagiert. Dabei zwingt insbesondere die demografische Entwicklung und der zu erwartende Fachkräftemangel zu einem Umdenken.

Zufriedene Mitarbeiter

Letztlich führt ein familienfreundlicher Betrieb auch zu mehr Zufriedenheit bei den Beschäftigten. Dies ist für den nach-

haltigen Erfolg des Unternehmens von großer Bedeutung. Denn Beschäftigte, die gerne arbeiten, arbeiten auch besser.

Für Beschäftigte mit Familie bedeutet Familienfreundlichkeit vor allem weniger Stress. Hiervon sind nach wie vor hauptsächlich Frauen betroffen, denn sie tragen immer noch den Großteil der Erziehungsaufgaben und damit der „Vereinbarkeitsorganisation“. Sind sie entspannter, wirkt sich das auch auf ihre Arbeit aus.

Umsetzung im Betrieb

Gute Argumente für eine moderne Familienpolitik gibt es also reichlich. Doch was für Möglichkeiten sollte ein „familienfreundlicher Betrieb“ eigentlich bieten?

Arbeitszeitflexibilisierung

Ausgangspunkt für die Einführung familienfreundlicher Maßnahmen ist in vielen

Fällen die Flexibilisierung der Arbeitszeit. Diese kann aber nur dann positive Auswirkungen auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben, wenn sie mit einer weitgehenden Entscheidungsfreiheit über die Lage der Arbeitszeit einhergeht (Stichwort: Zeitsouveränität).

Teilzeitarbeit

Im Gegensatz zur Elternzeit, die die Betreuung eines Kindes voraussetzt, ist der Anspruch auf Reduzierung der Arbeitszeit nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) gänzlich unabhängig von dem Motiv für die Verringerung. Den Anspruch auf Arbeitszeitreduzierung hat jeder Beschäftigte, auch unabhängig von der bisherigen Arbeitszeit. Für den Umfang der Reduzierung bestehen keine gesetzlichen Vorgaben, so dass beispielsweise sowohl eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit von weniger als einer Stunde als auch die Reduzierung von 40 Wochenstunden auf fast null möglich ist. Der Anspruch ist also

ausgesprochen flexibel handhabbar und ermöglicht die Erprobung verschiedenster Modelle.

Der Arbeitgeber kann gegen eine Reduzierung der Arbeitszeit zwar betriebliche Gründe einwenden; die Anforderungen der Rechtsprechung hieran sind aber ausgesprochen hoch.

Telearbeit

Aufgrund der fortschreitenden Computerisierung und Vernetzung der Arbeitswelt ist es für bestimmte Tätigkeiten (z.B. Schreibarbeiten, Erfassung von Daten) immer weniger erforderlich, dass diese im Unternehmen verrichtet werden. Telearbeit ist das Stichwort: Hierunter versteht man eine EDV-gestützte Tätigkeit, die außerhalb des Unternehmens mit Hilfe elektronischer Datenverarbeitung erbracht wird. Vor allem kommt hierbei die Arbeit am heimischen Schreibtisch in Betracht.

Die Telearbeit bietet damit einen guten Weg zu einer Vereinbarkeit von Fa-

pro Familie Eckpunkte einer Betriebsvereinbarung

Ziele und Absichten der Betriebsvereinbarung

- > Schaffung von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen
- > Wege zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- > Schaffung von gleichen Rahmenbedingungen für Frauen und Männer bei Personalplanung und -entwicklung

Familienfreundliche Arbeitszeit

- > Möglichkeiten zur Anpassung der Arbeitszeit unter Berücksichtigung der Wünsche der Eltern, Öffnungszeiten von Kindergärten, Schulen ...
- > Schaffung von Telearbeitsplätzen
 - Einrichtung von Pilotprojekten
 - Benachteiligungsverbot bei Telearbeit
 - Maßnahmen zur verbesserten Einbindung von Telearbeitern in Unternehmensabläufe und in die Unternehmensorganisation
- > Berücksichtigung von Ferienzeiten, z.B. durch vorrangige Urlaubsgewährung für Beschäftigte mit Kindern, unbezahlte Verlängerung von Urlaubszeiten
- > Förderung von Teilzeitarbeit
 - Prüfung aller Arbeitsplätze hinsichtlich der Eignung für Teilzeitarbeit
 - Rückkehrmöglichkeiten zur Vollzeitarbeit
 - Maßnahmen zur verbesserten Einbindung von Teilzeitbeschäftigten
 - Sicherstellung der Gleichbehandlung von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten
 - Teilzeitmodelle für Leitungsfunktionen

Betreuung von Kindern

- > Möglichkeiten einer innerbetrieblichen Kinderbetreuung
- > Kostenübernahme bzw. Kostenbeteiligung bei einer außerbetrieblichen Kinderbetreuung

- > Unterstützung bei der Suche nach Kinderbetreuungsmöglichkeiten
- > Abschluss von Kooperationsabkommen mit externen Betreuungseinrichtungen
- > Möglichkeiten zur Kinderbetreuung in Not- sowie Sonderfällen
 - Einrichtung von Notfallkindergartenplätzen
 - Einrichtung von Eltern/Kind-Arbeitszimmern
- > Möglichkeiten der Kinderbetreuung während der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen

Freistellung und Sonderurlaub

- > Betriebliche Elternzeit über den gesetzlichen Anspruch auf Elternzeit hinaus
- > Kurzfristige Freistellung zur Kinderbetreuung und/oder Pflege
- > Längerfristige Freistellung zur Kinderbetreuung und/oder Pflege

Erhalt der beruflichen Qualifikation

- > Möglichkeiten für Vertretungs- und Aushilfstätigkeiten während der Elternzeit
- > Möglichkeit der Teilnahme an Maßnahmen der Weiterbildung
- > Einladungen zu Besprechungen, Tagungen ...
- > Zugang zu betrieblichen Informationen (z.B. Intranet, Betriebsversammlung)
- > Maßnahmen zur Vorbereitung auf den Wiedereinstieg (z.B. nach Sabbatical, Beendigung der Elternzeit)

Regelungen speziell für Männer

- > Maßnahmen zur Förderung von Männern mit Familienaufgaben
- > Diskriminierungsverbot
- > Förderung von Teilzeitbeschäftigung für Männer
- > Sensibilisierung und Schulung der Führungskräfte

milie und Beruf. Schließlich beinhaltet sie die Möglichkeit, Familie und Beruf durch mehr Zeitsouveränität besser zu vereinbaren. Die Verringerung der Fahrzeiten zwischen privater Umgebung und Arbeitsplatz tut ein weiteres; sie führt zu einer Steigerung der Lebensqualität, die sich positiv auf Familienleben und Beruf auswirkt. Wichtig ist es, einen regelmäßigen Kontakt zum Betrieb zu pflegen, der auch in einer Präsenz vor Ort zum Ausdruck kommt. Schließlich ist in der Arbeitswelt der Wandel zu einer Konstanten geworden, den man schnell bei einer längeren Abwesenheit versäumt.

Familienservice

Besonders familienfreundlich ist natürlich die Einrichtung von Betriebskindergärten.

Lässt sich dies nicht realisieren, gibt es Alternativen, die kostengünstig und einfach umgesetzt werden können. Hierzu kann man sich spezieller Firmen bedienen, die Dienstleistungen „rund um die Familie“ anbieten. Zudem sind folgende Maßnahmen möglich:

- > Sicherung von Belegrechten in bestehenden Kinderbetreuungseinrichtungen;
- > Kooperation mit Kinderbetreuungsagenturen;
- > Unterstützung von Tagespflege und privaten Elterninitiativen;
- > Freistellung bei unvorhergesehenem Betreuungsbedarf;
- > Möglichkeit, sein(e) Kind(er) im Bedarfsfall mit in den Betrieb zu nehmen.

Kontaktpflege

Auch Beschäftigte, die sich in Elternzeit befinden, sollten in einem familienfreundlichen Unternehmen nicht vernachlässigt werden. Denn die Kontaktpflege ist ein wichtiges Instrument, den Wiedereinstieg zu erleichtern und so Qualifikationen sowie soziale Komponenten zu sichern.

Mit folgenden Maßnahmen kann dies umgesetzt werden:

- > Einladung zu Betriebs- und Abteilungsversammlungen;
- > Einladung zu Betriebsfeiern und Abteilungstreffen;
- > Angebot von Weiterbildungsmaßnahmen;
- > Teilnahme an Planungsgesprächen;
- > Zugang zum Intranet;
- > Aufnahme in den E-Mail-Verteiler für betriebsinterne Informationen (z.B. Newsletter);
- > Ermöglichung von Vertretungstätigkeiten.

Hieran können sich weitere Maßnahmen anschließen, wie beispielsweise spezielle Beratungsangebote für Eltern.

Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats

Der Betriebsrat hat vielfältige Möglichkeiten, auf die Schaffung eines familienfreundlichen Betriebs hinzuwirken.

Informationsrechte

Kernbereich der Informationsrechte des Betriebsrats ist § 80 Abs. 1 BetrVG. Seine Nr. 2b beschreibt die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf als eine Aufgabe des Betriebsrats.

In der Begründung dieser im Jahr 2001 eingeführten Vorschrift hat der Gesetzgeber betont, dass es Arbeitnehmern mit Familienpflichten erleichtert werden soll, eine Berufstätigkeit auszuüben. Ziel ist es, Arbeitnehmer einen größeren Freiraum zu gewähren. Sie sollen ihren familiären Bedürfnissen nachkommen können, ohne

ihren Arbeitsplatz zu gefährden oder gar aufgeben zu müssen.

Mitwirkung bei der Personalplanung

Die Mitwirkung des Betriebsrats an einer verlässlichen, unterstützenden Personalplanung ergibt sich aus § 92 BetrVG.

In dieser Vorschrift wird geregelt, dass der Arbeitgeber den Betriebsrat über die Personalplanung, den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf und die sich daraus ergebenden Maßnahmen zu unterrichten hat. Er hat den Betriebsrat dabei rechtzeitig und umfassend anhand von Unterlagen zu informieren und mit ihm über Art und Umfang der notwendigen Maßnahmen zu beraten. Um dem genügen zu können, muss dem Betriebsrat ausreichend Zeit für eine eigene Mei-

nungsbildung eingeräumt werden, um auf den Prozess der Entscheidungsfindung Einfluss nehmen zu können.

So kann der Betriebsrat dem Arbeitgeber Vorschläge zur Einführung einer fa-

Lesetipp

Die kostenlose Broschüre „Familienfreundlichkeit im Betrieb – Handlungshilfe für die betriebliche Interessenvertretung“ steht unter www.bmfsfj.de in der Rubrik „Forschungsnetz“ unter „Forschungsberichte“ zum Download bereit (Größe: ca. 0,6 MB).

Beruf und Familie?

Familienfreundlichkeit bei der Weleda AG

Dass Familienpolitik Erfolge für das Unternehmen bringt, beweist die Weleda AG. Der württembergische Hersteller von Arznei- und Körperpflege-mitteln erhielt im Jahr 2005 bei dem Wettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ den Innovationspreis für besonders zukunftsweisende, familienfreundliche Maßnahmen.



milienfreundlichen Personalplanung unterbreiten. Er wird sich hierbei, wenn seine Vorschläge auf eine Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf abzielen, auch auf § 92 Abs. 3 BetrVG beziehen können, der § 80 Abs. 2 Nr. 2a und 2b BetrVG besonders hervorhebt.

Durchsetzung von Rechten

Bei der Durchsetzung von eigenen Vorhaben und Vorstellungen im Betrieb kommt es unter anderem darauf an, welche Ziele der Arbeitgeber verfolgt, ob dieser ebenfalls eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf anstrebt.

Unabhängig davon hat der Betriebsrat mitzubestimmen etwa bei der

- > Umgestaltung der Arbeitsorganisation,
- > Veränderung der Arbeitszeit,
- > Durchführung von Versetzungen,

die sich im Zusammenhang mit Maßnahmen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ergeben.

Über sein Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung der Arbeitszeit nach § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG kann der Betriebsrat eine familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung erreichen. Gleiches gilt hinsichtlich einer familienfreundlichen Urlaubsplanung nach § 87 Abs. 1

Nr. 5 BetrVG. So kann in einer Betriebsvereinbarung unter anderem geregelt werden, dass Eltern mit schulpflichtigen Kindern ihren Jahresurlaub während der Schulferien nehmen können. Weiter kann mittels einer Betriebsvereinbarung zur Ausschreibung von Arbeitsplätzen nach § 93 BetrVG oder in einer Betriebsvereinbarung zu Auswahlrichtlinien nach § 95 BetrVG vereinbart werden, dass Frauen bei gleicher Eignung bevorzugt einzustellen sind. Dies ist zulässig und verstößt nicht gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Denn nach seinem § 5 ist eine unterschiedliche Behandlung von Männern und Frauen zulässig, wenn durch geeignete und angemessene Maßnahmen bestehende Nachteile wegen des Geschlechts verhindert oder ausgeglichen werden sollen.

Weiter kann der Betriebsrat seine Mitbestimmung bei der Förderung der Berufsbildung und der Ermittlung des Bildungsbedarfs nach § 96 und § 97 BetrVG nutzen. Und schließlich wird er in Betrieben mit mehr als in der Regel 100 ständig beschäftigten Arbeitnehmern Informationen aus dem Wirtschaftsausschuss nach § 106 BetrVG verwenden können.

Fazit

Familienfreundliche Strukturen tragen dazu bei, die Zufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern. Sie sind wichtige Eckpunkte für ein innovationsfreundliches Arbeitsklima. Familienfreundlichkeit ist ein Faktor, der sich für das Unternehmen rechnet und damit auch im Unternehmenserfolg widerspiegelt. Arbeitgeber und Betriebsräte sollten daher ihre Möglichkeiten nutzen und im Betrieb die notwendigen Strukturen für eine familienfreundliche Personalpolitik schaffen. Die Möglichkeiten dazu sind da; sie müssen nur ergriffen werden. ■



Heike Schnependahl
ist Rechtsanwältin
in Bochum



Lutz Geydan
berät und schult
Betriebsräte für Arbeit
und Lernen Detmold

Na klar!

Seine Erfolgsgeschichte begann Weleda vor 85 Jahren. Heute ist aus dem kleinen Labor mit Heilpflanzengarten ein Unternehmen mit rund 750 Mitarbeitern geworden, ohne seinen Grundsatz: „Bei uns steht der Mensch im Mittelpunkt“ zu vernachlässigen. Denn besonders in Sachen Familienpolitik hält das württembergische Unternehmen, was es verspricht.

Für sein „Generationen-Netzwerk“ wurde Weleda im Jahr 2005 beim Wettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ mit dem Innovationspreis für besonders zukunftsweisende, familienfreundliche Maßnahmen ausgezeichnet. Die einfache, aber dennoch geniale Idee: Aktive Mitarbeiter und Mitarbeiter im Ruhestand werden zur gegenseitigen Hilfe zusammengebracht – und beide profitieren.

Anruf genügt

Not am Mann? Ein Anruf genügt, und die „Leihverwandtschaft“ springt ein. Die Hilfe reicht von Kinderbetreuung über Einkaufshilfe bis hin zu Fahrdiensten. Koordiniert werden die Anfragen von Cornelia Oesterle. Die zur Hälfte freigestellte Weleda-Betriebsrätin freut sich über die gute Entwicklung des Generationen-Netzwerks: „Es wird Knoten für Knoten am Netzwerk geknüpft, was zwar langsam geht, aber hier dürfen die Erwartungen einfach nicht zu hoch gesteckt werden. Viele Dinge werden auch direkt unter den Mitarbeitern verabredet, ohne dass ich dies als Koordinationsstelle mitbekomme. Das ist schön, denn dadurch zeigt sich, dass die Offenheit und Bereitschaft, sich gegenseitig zu unterstützen, wächst.“

Der Bedarf für die Initiative wurde im Jahr 2003 durch eine Mitarbeiterbefragung erkannt, zügig fiel der Startschuss. Inzwischen

ist die Entwicklung des Generationen-Netzwerks abgeschlossen, und beide Seiten können von der „Brücke zwischen Jung und Alt“ profitieren.

Qualifizierung

Auch die Qualifizierung seiner Mitarbeiter hat sich das Unternehmen auf die Fahnen geschrieben. Hierzu bietet die Weleda Akademie beispielsweise Management-Seminare an. Trainiert werden sollen neben fachlichen Stärken auch Führungs- und Sozialkompetenz. Ein Angebot, das gut von den Mitarbeitern angenommen wird, sagt Cornelia Oesterle: „Wir sind sehr daran interessiert, dass unsere Kollegen weitergebildet werden und ihre Entwicklung gefördert wird. Die Weleda Akademie bietet auch Seminare zur Stärkung der Sozialkompetenz an, was die Team-Kultur und das Miteinander stärkt.“

Familienfreundlich – mit Zertifikat

2006 erhielt Weleda für seine familienorientierte Firmenkultur von Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen das Zertifikat zum „Audit Beruf und Familie“, einer Initiative der Hertie-Stiftung. Punkten konnte der Pflegemittelhersteller, dessen „Frauenquote“ bei rund 70 % liegt, etwa mit einer betriebseigenen, auch während der Schulferien ganztags geöffneten Kindertagesstätte. Zudem können sich die Eltern der etwa 470 „Weleda-Kinder“ über Regelungen zu Familienpausen, Geburtsbeihilfe, Sabbatical, familienfreundlicher Urlaubsplanung, Telearbeit und flexibler Teilzeitmodellen freuen. ■ (CB)