doku

DGB

Praxisbericht zum Beratungsangebot **Zwischen Beruf und Familie passt kein *oder***

DGB Bundesvorstand | Abteilung Frauen-, Gleichstellungs- und Familienpolitik | 10178 Berlin | www.dgb-frauen.de

Impressum

Herausgeber:
DGB Bundesvorstand
Abteilung Frauen-, Gleichstellungs- und Familienpolitik
Henriette-Herz-Platz 2
10178 Berlin

Radaktion:
Maria Kathmann

Gestaltung:
Karin Pütt, Berlin

Fotos Umschlag
Karin Pütt, Frank Peinemannn

Gefördert mit Mitteln der BGAG Stiftung Walter Hesselbach, Frankfurt a. M.

Druck:
PrintNetwork pn GmbH, Berlin

Bestellung von Broschüren über das
DGB-Online-Bestellsystem:
Link: https://www.dgb-bestellservice.de

Schriftliche Bestellungen nur für Bestellerinnen/Besteller
ohne Zugang zum Internet:
PrintNetwork pn GmbH · Stralauer Platz 33 - 34 · 10243 Berlin

Inhalt

Vorwort:
Gute Gründe für ein DGB-Beratungsprojekt

Zentrales Anliegen des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften ist es, politische EntscheidungsträgerInnen von der Notwendigkeit einer guten sozialen Infrastruktur zu überzeugen, damit Erwerbs- und Familienleben miteinander vereinbart werden. Gleichzeitig kümmern wir uns um die Alltagsprobleme unserer Mitglieder und sorgen dort, wo es geht, für eine gute betriebliche Praxis. Politische Forderungen und konkretes gewerkschaftliches Handeln sind hier die beiden Seiten einer Medaille.

Politische Interessenvertretung und betriebliche Aktivitäten – in Projekten geht beides Hand in Hand; es geht um Fantasie und guten Willen.

Auf diese Weise können der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften Betriebsräte in ihrem Engagement aktiv unterstützten. Gerade Betriebsräte in den kleinen und mittelständischen Unternehmen benötigen diese Hilfestellung, denn sie sind überwiegend ehrenamtlich unterwegs. Nicht selten loben Betriebsräte nach einem Beratungsprozess die Beraterinnen: „Ohne euch wären wir nie soweit gekommen!" Und auch Personalverantwortliche bekennen: „Ich habe mir nicht vorstellen können, dass es so einfach ist, gute Lösungen in unsere betrieblichen Abläufe einzutakten!" Diese Erkenntnis macht deutlich, dass die Veränderung der „betrieblichen Abläufe und Takte" durchaus den Bedürfnissen der Beschäftigten entsprechen kann, ohne den betrieblichen Bedarfen zuwider zu laufen.

Weil der betriebliche Alltag den Personalverantwortlichen und den Betriebsräten meistens keine Zeit lässt, sich den Fragen der Vereinbarkeit zu widmen und die Probleme zu lösen, ist eine externe Beratung sinnvoll und erforderlich, wenn sie mit Fantasie und beteiligungsorientiert einen Prozess steuert, in dem passgenaue Lösungen entwickelt werden.

Ingrid Sehrbrock
Stellvertretende Vorsitzende
des DGB

Zwischen Beruf und Familie passt kein *oder*

Familienpolitik und familienfreundliche Arbeitswelten sind in der politischen und gesellschaftlichen Debatte seit geraumer Zeit ein Dauerbrenner. Doch trotz des Ausbaus von Ganztagsschulen und Kindertagesstätten, lassen sich Familienarbeit und Erwerbtätigkeit nur schwer miteinander vereinbaren. Nach wie vor fehlen gute Rahmenbedingungen für die Bildung und Betreuung von Kindern. Von einer wirklich familienfreundlichen Arbeitswelt sind wir weit entfernt.

In einer ähnlichen Situation sehen sich Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen: Es mangelt an Tagesbetreuungsplätzen, an qualitativ guter stationärer Pflege und an Unterstützung in den Familien. Die Mehrfachbelastungen für die betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind enorm und beeinträchtigen auf Dauer die Gesundheit.

Doch obwohl die schlechten Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familienpflichten nicht ernsthaft angezweifelt werden, mangelt es an politischem Willen, um flächendeckend und nachhaltig die Voraussetzungen für einen wirklichen Paradigmenwechsel in der Familien- und Vereinbarkeitspolitik zu schaffen.

Für den DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften hat die Etablierung entsprechender Strukturen eine hohe Priorität. Im Interesse der Kinder und der Pflegebedürftigen sowie der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gilt es, Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine gute Vereinbarkeit ermöglichen.

Junge Frauen und Männer wollen Erwerbsarbeit und Familie vereinbaren. Sie möchten mit Kindern gut leben und berufstätig bleiben. Beschäftigte, deren ältere Angehörige oder Partner/innen Betreuung oder Pflege brauchen, wollen ihren Arbeitsplatz nicht aufgeben müssen.

Auch der demografische Wandel zwingt Wirtschaft und Politik zum Handeln. Wenn Unternehmen qualifiziertes Personal mittel- und langfristig an sich binden wollen, muss die Arbeitswelt familienfreundlicher werden. Immer mehr Unternehmen erkennen den Handlungsbedarf, das gilt auch für Betriebsräte. Oft verhindern jedoch die Abläufe im Alltagsgeschäft, dass sich Betriebsräte und Personalabteilungen konzentriert und gemeinsam diesem Thema widmen und betriebsnahe, alltagstaugliche Lösungen entwickeln.

Hier setzt das Beratungsprojekt des DGB **„Zwischen Beruf und Familie passt kein *oder*"** an, das von der BGAG-Stiftung Walter Hesselbach finanziert wird.

Kleine und mittelständische Unternehmen erhalten im Rahmen dieses Projektes seit 2003 eine kostenlose Beratung. Dabei geht es nicht darum, für bereits am „grünen Tisch" erdachte Konzepte zu werben, sondern mit Unterstützung von erfahrenen Beraterinnen gemeinsam mit Betriebrat und Geschäftsführung/Personalabteilung einen Prozess der Veränderung und Verbesserung zu initiieren. Ziel ist es, vor Ort passgenaue Lösungen zu entwickeln, um Arbeitsbedingungen so zu verändern, dass eine bessere Vereinbarkeit ermöglicht wird.

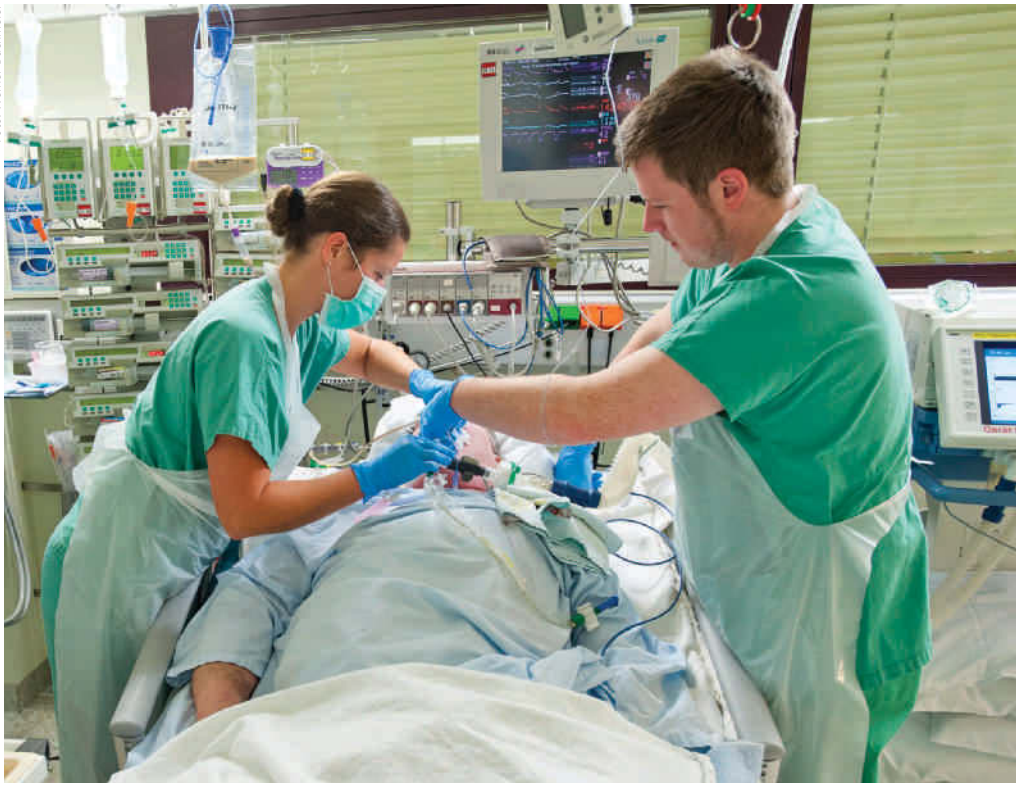

Foto: Karin Pütt

Um diesen Prozess einzuleiten, werden zunächst die Bedarfe der Beschäftigten in Workshops oder durch schriftliche Befragungen ermittelt. Bereits dieses Vorgehen ist für viele Betriebe Neuland. Oft gelingt es, schon in der ersten Phase des Beratungsprozesses, Lösungsideen der Beschäftigten zu identifizieren. Eine betriebliche Projektgruppe (Betriebsrat, Personalabteilung, Beraterin) erörtert die Auswertung. Diese bildet die Grundlage, um für das einzelne Unternehmen passgenaue Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. Die Ergebnisse werden gesichert und die Umsetzung eingeleitet. Für den gesamten Prozess stehen acht bis zehn Beratungstage zur Verfügung. Der Erfolg des Projektes liegt darin, dass gemeinsam mit den beteiligten Akteuren auf das Unternehmen und die Belegschaft abgestimmte Strategien entwickelt werden. Arbeitszeiten, Schichtsysteme, Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation sowie Serviceangebote und die Führungs- und Unternehmenskultur bilden dabei zentrale Stellschrauben für eine gute betriebliche Praxis. Im Anschluss an die betriebliche Beratung werden die einzelnen Beratungsprozesse in Kurzberichten – auf Wunsch der Unternehmen anonymisiert – zusammengefasst und den beteiligten Gewerkschaften zur Verfügung gestellt.

Bislang haben Unternehmen unterschiedlicher Größe, Branchen und Unternehmenskulturen das Beratungsangebot genutzt. Sie kommen aus der Süßwarenherstellung, der Lebensmittelindustrie, dem Hotel- und Gaststättengewerbe, der chemischen Industrie, dem Recyclinggewerbe, dem Reinigungsgewerbe, der Informationstechnologie, der Metallwirtschaft, dem Gesundheits- und Pflegebereich, dem Einzelhandel und dem Bereich der Textilen Dienste.

Der Wunsch nach Beratung entsteht in der Regel auf Seiten der Betriebsräte. Sie stellen entsprechende Anfragen an den DGB, bzw. an die Mitgliedsgewerkschaften. Unternehmen müssen dem Beratungsprozess gegenüber aufgeschlossen sein, Führungskräfte ihre Kreativität einbringen. Eine Bereitschaft zur Mitarbeit wird darüber hinaus in den Workshops geweckt. Für manches Unternehmen ist dies eine Herausforderung, die Geduld und Überzeugungskraft von den Betriebsräten erfordert. Andere Unternehmen arbeiten bereits an diesen Themen mit Gewerkschaften und gewerkschaftsnahen Einrichtungen zusammen. Sie wissen, dass gemeinsam die besten Lösungen entwickelt werden und zufriedene Beschäftigte bessere Arbeitsleistungen erbringen.

Foto: Werner Bachmeier



Den aufgrund der erfragten Problemlagen entwickelten individuellen und betrieblichen Lösungen liegt ein ganzheitlicher Ansatz zu Grunde. Dieser nimmt das Gesamtverhältnis der Balance von Arbeit und Leben (work-life-balance) sowohl für den einzelnen Menschen als auch für die gesamte Gesellschaft in den Blick. Im Verlauf des Beratungsprojekts stellten sich verschiedene Bereiche heraus, die häufig im Mittelpunkt der Beratungstätigkeit standen und als Orientierungspunkte dienen:

- Arbeitszeit
- Arbeitsorganisation/Unternehmenskultur
- Betriebliche Gesundheitsförderung
- Pflege von Angehörigen
- Kinderbetreuung
- branchen-, bzw. standortbezogener Ansatz
- Unterstützung des Betriebsrates

Begleitet und gelenkt wird das Projekt von einer Steuerungsgruppe bestehend aus Vertreterinnen der Frauen- und Gleichstellungspolitik des DGB, der IG BAU, IG BCE, EVG, IGM, NGG und ver.di.

Arbeitszeiten familienfreundlich gestalten

Die Bedürfnisse und Ansprüche der Beschäftigten an Arbeitszeiten sind im Lebensverlauf unterschiedlich. Junge Ledige möchten anders arbeiten als Väter/Mütter oder ältere Beschäftigte. Starre oder flexible Arbeitszeiten, die sich einzig und allein an betrieblichen Interessen orientieren, werden den Arbeitszeitwünschen der Beschäftigten meist nicht gerecht. Wer Beruf und Familie vereinbaren möchte, muss die alltäglichen Aufgaben gut organisieren und benötigt ein optimales Zeitmanagement. Aufgrund der unzureichenden sozialen Infrastruktur entscheiden sich Frauen daher oft für eine Teilzeitarbeit. Im Jahre 2010 arbeiteten 52,1 Prozent der weiblichen Beschäftigten in Teilzeit, unter den Männern waren es 17,6 Prozent (IAB-Kurzbericht 9/2011).

Die Gründe für die Teilzeitbeschäftigung reichen von betrieblichen Motiven (z.B. flexible Betriebszeiten) bis hin zum Wunsch nach individuellen Freiräumen der Beschäftigten. Doch mehr als die Hälfte der teilzeitbeschäftigten Frauen und ein knappes Zehntel der Männer gaben 2009 die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Beweggrund an (IAB-Kurzbericht 9/2011).

Darüber hinaus klafft zwischen der gewünschten und der tatsächlichen Arbeitszeit eine große Lücke. Jede zweite teilzeitbeschäftigte Mutter würde gerne länger arbeiten; Mütter möchten im Durchschnitt knapp 26 Wochenstunden arbeiten und Väter 37 (Erster Gleichstellungsbericht der Bundesregierung, Juni 2011, Seite 179). Auch häusliche Pflegeaufgaben und ehrenamtliches Engagement brauchen verlässliche und planbare Zeiten. Als besondere Hürde auf dem Weg zur besseren Vereinbarkeit hat sich die Schichtarbeit und deren kurzfristige Einsatzplanung erwiesen. In der betrieblichen Praxis zeigt sich oft, dass erst freitags bekannt wird, wann die einzelnen Beschäftigten in der kommenden Woche zu arbeiten haben.

Die Arbeitszeit, ihre Gestaltung und Gestaltbarkeit, ist für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie von großer Bedeutung. Ein Beratungsprojekt kann keine familienfreundliche Arbeitszeitpolitik ersetzen. Dazu bedarf es wirksamer Instrumente z.B. in der Tarifpolitik und der Gesetzgebung (Arbeitzeitgesetz, Teilzeit- und Befristungsgesetz etc.). Jedoch können in der Beratung die Interessen der einzelnen Beschäftigten (oder Beschäftigtengruppen) identifiziert, die Schnittmengen mit den Interessen des jeweiligen Betriebes herausgefiltert, in Form praxisnaher Lösungen erarbeitet und in der täglichen Praxis umgesetzt werden.

Praxisbeispiele

In einem Unternehmen der **Kautschukindustrie**, das Haushalts- und Hygieneartikel herstellt, war es Ziel des Betriebsrats, zusammen mit den Beschäftigten neue Regelungen zur Teilzeitarbeit zu entwerfen. In einem ersten Schritt konnten in halbtägigen Workshops Motivation, Struktur und Ziele einer Bedarfserhebung erarbeitet werden. Im Anschluss wurden die Bedarfe und Arbeitszeitwünsche unter den Angestellten der Verwaltung ermittelt. Die Ergebnisse wurden den befragten Angestellten rückgespiegelt mit der Aufforderung, ihre Arbeitszeitwünsche dem Betriebsrat mitzuteilen. Die Offenheit des Unternehmens für beteiligungsorientierte Arbeitzeitgestaltung, besonders in Bezug auf Teilzeitarbeit wurde somit transparent gemacht. Weiterhin wurde im Beratungsprozess erörtert, wie die Umfrage auf Beschäftigte in der Produktion (Schichtarbeit) ausgeweitet werden könnte.

In einem mittelständischen **Unternehmen der Ernährungsindustrie** in Sachsen-Anhalt, das in einem Drei-Schicht-System Fruchtsäfte produziert, wurden Fragen der Vereinbarkeit bisher individuell gelöst. Dies erforderte einen erhöhten Abstimmungsbedarf und führte nicht selten zu Konflikten. Unternehmensleitung und Betriebsrat entschieden gemeinsam, die Beratung in Anspruch zu nehmen. Ihr Ziel: eine bessere Vereinbarkeit zwischen den Bedürfnissen der Familie und den Anforderungen der betrieblichen Abläufe (Schichtsystem) für alle Beschäftigten zu erreichen und transparent zu machen.

- Ein erster Workshop richtete sich an Eltern und Beschäftigte mit Pflegeaufgaben.
- In einem zweiten Workshop wurden Führungskräfte zum Thema Vereinbarkeit sensibilisiert und qualifiziert. Im Anschluss daran entwickelte die Steuerungsgruppe Lösungsmöglichkeiten und einen Umsetzungsplan mit folgenden Inhalten:
- MitarbeiterInnenbefragung zum Thema Arbeitszeit/Vereinbarkeit, flexible Arbeitszeitregelungen, Entwicklung einer „Notfallliste" für Eltern und pflegende Angehörige, Vertretungsmöglichkeiten für Beschäftigte in Elternzeit.
- Darüber hinaus wurde ein jährliches Gespräch zwischen Unternehmensleitung, Personalleitung und Betriebsrat zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie verabredet, für das die Personalabteilung die erforderlichen Daten aufbereitet.
- Diese Ergebnisse wurden durch die Unternehmensleitung und den Betriebsrat auf einer Betriebsversammlung präsentiert.

In einer **Großbäckerei** in Sachsen-Anhalt arbeiteten die Beschäftigten in der Produktion und in den übers Land verteilten Filialen bisher in einem Zwei-Schichtsystem. Es existierte darüber hinaus eine kleine Extraschicht mit Sonderzeiten für fünf Personen, der Bedarf war jedoch deutlich größer. Während des Beratungsprozess erstellten Beschäftigte und Führungskräfte in je einem Workshop eine qualitative Bestandsaufnahme. Die Ergebnisse wurden von der betrieblichen Steuerungsgruppe beraten. Die anschließend entwickelten Handlungsoptionen mündeten in einem betrieblichen Umsetzungsplan:

- Die Arbeitsabläufe wurden hinsichtlich ihrer Möglichkeiten zur Zeitoptimierung überprüft, eine entsprechende Umgestaltung vorgenommen, die zur zeitlichen Entlastung einzelner MitarbeiterInnen führte.
- Absprache- und Mitsprachemöglichkeiten der Beschäftigten wurden erweitert.
- In einem Probelauf in den größeren Filialen wurde eine Mittelschicht mit elternfreundlichen Zeiten eingeführt.
- Bei Bedarf seitens der Beschäftigten sollen Vollzeitstellen in mehrere Teilzeitstellen umgewandelt werden.
- Qualifizierungsbedarfe der Beschäftigten sollen geprüft und Weiterbildung angeboten werden.

In einem **Unternehmen der Ernährungsindustrie** in Sachsen mit 280 Beschäftigten wurde bereits durch den Start des Beratungsprozesses eine wesentliche Verbesserung der Kommunikation zwischen Unternehmensleitung, Betriebsrat und Beschäftigten erreicht.

- In einem Workshop für Eltern und Beschäftigte mit Pflegeaufgaben wurden die Probleme ermittelt und erste Lösungsmöglichkeiten entwickelt.
- In einem zweiten Workshop wurden Führungskräfte sensibilisiert, ihre Problemsicht erörtert und ebenfalls erste Lösungsansätze erarbeitet.
- Die Ergebnisse der Workshops wurden in der betrieblichen Steuerungsgruppe (Personalleitung, Werksleitung, Betriebsratsmitglieder) beraten und Umsetzungsschritte vereinbart.
- Es wurde eine Beschäftigtenbefragung zur Arbeitszeit und Belastung durchgeführt. Das Ergebnis dieser Befragung führte dazu, dass ein verändertes Schichtmodell mit Einsatz von Springern als Pilotprojekt geplant wurde.
- Darüber hinaus wurden regelmäßige Treffen von Betriebsrat und Unternehmensleitung zum Thema verabredet.
- Die Beschäftigten wurden über alle Vereinbarungen und künftigen Vorhaben informiert.

Um den veränderten Anforderungen in der Dienstleistungsbranche Rechnung zu tragen, nahm eine **Krankenkasse** aus Norddeutschland das Beratungsangebot in Anspruch. Bei der Krankenkasse war der Personaleinsatz in der Abteilung Callcenter zu optimieren. Doch wegen den geplanten technischen und personellen Umstrukturierungen im Unternehmen blieb es zunächst bei moderierten Workshops, in denen unter anderem Modelle für Voll- und Teilzeitkräfte, die Einrichtung von Telearbeitsplätzen und Angebote der Krankenkasse an ihre Beschäftigten für Sport- und Fitnessaktivitäten zu flexiblen Tageszeiten diskutiert wurden.

Die in einem **Wohlfahrtsverband** in Hessen gültige Dienstvereinbarung enthielt vorwiegend starre Arbeitszeitregelungen, die den spezifischen Anforderungen der Arbeitsbereiche (ambulante Kinder- und Jugendhilfe, Alten- und Krankenhilfe, Fachdienste für Migration) sowie den Bedürfnissen der 650 Beschäftigten nicht mehr entsprachen. Das Unternehmen hatte sich selbst für die Beratung beworben. Die im Verlauf des Beratungsprozesses nach Auswertung der Bestandsaufnahme erarbeitete neue Dienstvereinbarung enthielt unter anderem folgende Kernpunkte:

- eine Präambel mit Werten und Grundsätzen wie partnerschaftliches Miteinander, Kundenorientierung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie,
- Festlegungen zu Servicezeiten zur internen und externen Erreichbarkeit,
- ein Arbeitszeitrahmen für Flexibilisierungsspielraum,
- ein Arbeitszeitkonto mit Maximalrahmen und Ampelstufen zur Steuerung,
- Ankündigungsfristen und -regeln für den Freizeitausgleich.

Foto: Karin Pütt

In einem **Gastronomiebetrieb** in Berlin mit 90 Beschäftigten, mehrheitlich Frauen, konnte durch den Beratungsprozess ein verändertes sechstägiges vorwärts rollierendes Schichtmuster entwickelt werden, das zur gesundheitsfördernden Gestaltung von Schichtzeiten beiträgt. So wurden insbesondere kurze Zyklen (3 Tage) für die Frühschichten geschaffen, die ab vier Uhr beginnen. Dies führte zur Reduzierung von Schlafstörungen und Erschöpfungszuständen, die insbesondere Beschäftigte mit Kindern geplagt hatten. Das veränderte Schichtplanmodell wurde in einem Pilotbereich sechs Monate getestet und dann endgültig eingeführt. Zudem wurde die Balance von Arbeit und Privatleben vermehrt in der Einsatzplanung berücksichtigt. Die nach dem Beratungsprozess fortbestehenden Kontakte zum Betriebsrat haben bestätigt, dass die Einsatzplanung nun langfristiger erfolgt und die Wünsche der Beschäftigten miteinbezogen werden. Zuvor hatten belastende Arbeitszeiten, hoher Zeitdruck, chaotische Arbeitsabläufe und extreme Flexibilität den Arbeitsalltag gekennzeichnet.

Bei einem Hersteller von **Snackwaren** in Sachsen arbeiten rund 150 Beschäftigte in einem vorwärts rollierenden Schichtsystem. Die Schichtzeiten stimmten nicht mit den Öffnungszeiten der örtlichen Kindergärten überein. Besonders hohen Koordinierungsaufwand mussten Eltern aufbringen, die beide im Schichtsystem eingebunden sind. Für junge Eltern nach der Elternzeit waren keine einheitlichen Regelungen vorhanden. Auch die Pflege von Angehörigen spielte bislang kaum eine Rolle. Schwierigkeiten traten zum Beispiel dann auf, wenn samstags zusätzliche Schichten anfielen, die für die Beschäftigten zwar freiwillig aber aufgrund der kurzfristigen Ankündigung nur schwer planbar waren. Nach dem ersten Gespräch mit dem Betriebsrat wurde der Handlungsbedarf auf folgende Punkte fokussiert: Ausweitung der Beteiligung der Beschäftigten bei anfallenden Problemen, Verbesserung der Kommunikation im Betrieb, familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung und -organisation. Eine Projektsteuerungsgruppe mit Männern und Frauen aus verschiedenen Abteilungen und in unterschiedlichen Lebenslagen (Alter, Betreuungspflichten) sowie einem Betriebsratsmitglied steuerte gemeinsam mit dem örtlichen Gewerkschaftssekretär und der Personal- und Werksleitung unter der Moderation der Beraterin den gesamten Beratungsprozess.

Auf einer Betriebsversammlung wurde das Projekt präsentiert und den Beschäftigten ein Fragebogen zur Bedarfserhebung ausgehändigt. Die Ergebnisse (37% Rücklauf) ergaben, dass Beschäftigte mit Kindern Ausnahmeregelungen bei der Arbeitszeit benötigten und dass über zehn Prozent der Personen, die sich an der Umfrage beteiligt hatten, Pflegeverantwortung hatten. Alle Umfrageergebnisse wurden wiederum in einer Betriebsversammlung zurückgespiegelt. In je einem Workshop mit Beschäftigten und Führungskräften wurden Lösungsmöglichkeiten erarbeitet, die in der Steuerungsgruppe beraten und in einem Aktionsplan verdichtet wurden. Folgende Verabredungen wurden getroffen:

- Schaffung von Zwei-Schicht-Arbeitsplätzen,
- Ausweitung von Packarbeitsplätzen, die zeitlich flexibel stattfinden können (also auch ohne Nachtschicht),
- Kooperation mit den örtlichen Kindergärten hinsichtlich einer besseren Abstimmung von Öffnungszeiten und Schichtanfangszeiten
- Bildung einer Arbeitsgruppe „Mehrarbeit" zur Analyse der Probleme, die zu vermeidbarer Mehrarbeit führen,
- jährliches Feedback für Beschäftigte, um auftretende Vereinbarkeitsprobleme zu reflektieren, Qualifizierungsinteressen zu ermitteln sowie Anerkennung für gute Leistungen zu zeigen.

Abschließend soll eine Betriebsvereinbarung „Familie und Beruf" erarbeitet und abgeschlossen werden. In dieser soll die Personengruppe definiert werden, die von den neu geschaffenen Zwei-Schicht-Arbeitsplätzen profitieren kann. Weiterhin sollen die verschiedenen Facetten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufgenommen und der familienfreundliche Ansatz der Unternehmenskultur festgeschrieben werden. Auch dieses Ergebnis wurde in einer weiteren Betriebsversammlung vorgestellt.

Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur auf Vereinbarkeit abstimmen

Foto: SeanPrior

Wenn Beschäftigte einen familiär bedingten Engpass (z.B. außerplanmäßigen Kinderbetreuungs- oder Pflegebedarf) angstfrei gegenüber Vorgesetzten oder Personalverantwortlichen äußern können und zeitnah eine Lösung gefunden wird, ist dies ein gutes Zeichen für ein familienfreundliches Betriebsklima. Doch dieses entsteht nicht von allein. Betriebliche Vereinbarungen bilden die Grundlage einer Unternehmenskultur, die auf ein gutes Miteinander von Beruf und Privatleben ausgerichtet ist. Sie schaffen die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Herausforderungen. Damit dies im betrieblichen Alltag gelingt, müssen Beschäftigte und Führungskräfte für das Thema sensibilisiert werden. Denn insbesondere Führungskräfte sind gefordert, eine balanceorientierte Unternehmenskultur überzeugend zu vertreten. Sie müssen offen sein für die Probleme und Bedürfnisse der Beschäftigten. Für ein familienfreundliches Betriebsklima ist eine Führungskultur erforderlich, die auf Wertschätzung, Kommunikation und Beteiligung ausgerichtet ist, unabhängig von Alter und familiärer Situation. Auch Betriebsräte stehen in der Verantwortung, die konkreten Bedürfnisse der Beschäftigten wahrzunehmen und individuell zu begleiten, ihnen den Rücken zu stärken und Vertrauen zu schaffen.

Wie ein Betrieb seine Arbeit und Arbeitsabläufe organisiert und verändert, modernisiert und effizienter gestaltet, spiegelt die Unternehmenskultur wieder. Eine zentrale Frage ist, ob die Beschäftigten mit ihren Kompetenzen und Bedürfnissen an diesem Prozess beteiligt oder vor vollendete Tatsachen gestellt werden? Viele Beschäftigte erleben, dass mit dem technischen Fortschritt auch die Leistungsdichte zunimmt. Arbeitsprozesse lassen sich aber nicht beliebig beschleunigen und verdichten. Unangemessene Verdichtung kann zu Qualitätsverlust und erhöhtem Krankenstand führen.

Besonders betroffen sind die Beschäftigten, die neben der Erwerbsarbeit auch im privaten Bereich hohe Anforderungen haben. Wer ständig unter Stress steht, ist nicht dauerhaft leistungsfähig, motiviert oder hat Kapazitäten für weitere Herausforderungen. Es braucht eine gute Balance zwischen den Arbeitsanforderungen und der zur Verfügung stehenden Kraft und Zeit. Und dabei ist die familiäre Situation zu berücksichtigen.

Praxisbeispiele

Die Arbeitsverdichtung in einem Berliner **Betrieb der Informationstechnologie** (IT) stellte die Personalgewinnung vor große Herausforderungen. Hochqualifizierte Ingenieurinnen und Ingenieure machten den größten Teil der mehr als 100 Beschäftigten des Unternehmens aus (18,5% Frauen). An einer Befragung der Beschäftigten zur Arbeitsbelastung und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie wollte sich die Geschäftsführung nicht beteiligen. Daher setzte der Betriebsrat die Fragebogenaktion allein um und erhielt eine hohe Rücklaufquote (64%). Die Sonderauswertung im Rahmen des Projekts ergab: Beschäftigte mit Betreuungspflichten erleben deutlich stärkeren Zeit- und Termindruck. Wer Angehörige pflegt und Kinder betreut, hat ein besonders starkes Bedürfnis nach Informationen über die in der Kommune mögliche Unterstützung bei Betreuungsengpässen. Vereinbarkeit von Beruf und Familie wurde jedoch noch nicht als betriebliches Thema wahrgenommen.

Bei einer Betriebsversammlung wurde beschlossen, „Vereinbarkeit" auf zwei gut sichtbaren Schautafeln „zum Thema" zu machen und zuständige AnsprechpartnerInnen zu benennen. Des Weiteren sollten Beziehungen zu den kommunalen Anbietern von Betreuungsdienstleistungen aufgebaut und die belastenden Arbeitsbedingungen in moderierten Gesprächen behandelt werden. Zu den Beratungsergebnissen gehörte weiter, dass Vereinbarkeit deutlicher auf der Agenda des Betriebsrats sichtbar und in das Thema Gesundheitsförderung integriert wird.

In einem **Unternehmen der Süßwarenindustrie** in Thüringen arbeiten ca. 800 Beschäftigte in einem Schichtsystem rund um die Uhr. Trotz vereinzelter Sonderregelungen für Beschäftigte mit Betreuungsaufgaben, die zudem auslaufen sollten, kam es regelmäßig zu Konflikten bezüglich Arbeits- und Schichtzeiten. Somit wurde eine gemeinsam gestaltete Lösung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie immer dringlicher.

In Workshops mit Beschäftigten und Führungskräften wurden die Bedarfe ermittelt, auf deren Basis die betriebliche Steuerungsgruppe Lösungs- und Umsetzungsmöglichkeiten entwickelte. Im Verlauf des längerfristigen Beratungsprozesses konnten folgende Regelungen verabredet werden:

- die Betreuungsbedarfe als Basis laufend zu ermitteln,
- Möglichkeiten von gesonderten Arbeitszeiten und betrieblichen Freistellungen für Eltern und pflegende Angehörige zu schaffen,
- regionale Betreuungsangebote und Netzwerke für (besonders kurzfristige) Kinderbetreuung und Pflege regelmäßig zu recherchieren,
- pflegenden und betreuenden Personen einen Urlaubsvorrang einzuräumen,
- die Rückkehr nach Eltern- oder Pflegezeit zu gestalten

- die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit zu stärken.

Die betriebliche Steuerungsgruppe will die im Projekt begonnene Arbeit fortsetzen und in halbjährigen Treffen den Stand der Umsetzung auswerten und gegebenenfalls die betrieblichen Aktivitäten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie überarbeiten.

Bei einem **Backwarenhersteller** in Thüringen ging es darum, Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie unter Einbeziehung des neuen Schichtsystems und vor dem Hintergrund des demografischen Wandels zu entwickeln. Zur Bestandsaufnahme dienten ein Workshop mit Beschäftigten aus allen Bereichen sowie eine Beschäftigtenbefragung, bei denen sich unter anderem die Unzufriedenheit mit der betrieblichen Kommunikation und die Arbeitsbelastungen als Problemfelder herauskristallisierten. Die betriebliche Steuerungsgruppe entwickelte folgende Lösungen und Umsetzungsschritte:

- Benennung einer betrieblichen AnsprechpartnerIn,
- regelmäßige Treffen von Betriebsrat und Werksleitung in Form einer Arbeitsgruppe zur Arbeitszeitgestaltung,
- Einbeziehung der Wünsche der Beschäftigten nach betrieblicher Weiterbildung in die weiteren Planungen.

Das gesamte Vorhaben wurde durch Aushänge und auf Betriebsversammlungen kommuniziert. Dadurch wurde eine bessere Kommunikation erzielt, die kontinuierlich fortgesetzt werden soll.

In einem **Unternehmen der Lebensmittelindustrie** in Bayern wurden Regelungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bisher eher individuell getroffen. Die Belegschaft bat in dieser Angelegenheit zunehmend den Betriebsrat um Informationen. Zu dem mittelständischen Unternehmen gehören drei Produktionswerke, die Hauptverwaltung und ein Außendienst. Die Beratung konzentrierte sich auf die Hauptverwaltung mit 116 MitarbeiterInnen als Pilotprojekt. In der Hauptverwaltung gilt Vertrauensarbeitszeit. Die meisten MitarbeiterInnen sind relativ jung.

Wesentliches Ziel des Projekts war es, auf der Basis einer betrieblichen Bedarfserhebung eine Diskussion auf breiter Ebene anzuregen sowie Ideen für neue Handlungsansätze in den Bereichen Arbeitsbedingungen, Führungskräfte, Kommunikation und Arbeitszeitmodelle zu entwickeln. Über einen Zeitraum von neun Monaten wurde dieses Vorhaben mit Hilfe einer Steuerungsgruppe realisiert. Die betriebliche Öffentlichkeit sowie Führungskräfte wurden unter anderem durch Publikationen in der hauseigenen Zeitung, Abteilungsversammlungen und durch eine Betriebsversammlung auf das Thema aufmerksam gemacht. Ein gemeinsam aufgestellter Aktionsplan enthielt die Punkte:

- Home Office,
- Integration des Themas Work-Life-Balance bei Management-Trainings,
- Idee eines Servicebüros und die Integration des Themas Vereinbarkeit in die internationalen Konzernstandards für MitarbeiterInnen-Gespräche.

Betriebliche Gesundheitsförderung stärken

Gesundheit und Fitness sind die Basis einer guten Balance zwischen Erwerbsleben, Freizeit und Familienleben. Die Wechselwirkung zwischen betrieblicher Gesundheitspolitik und der Vereinbarkeit von Beruf und Familie mag auf den ersten Blick vielleicht nicht erkennbar sein, Beschäftigte mit Familienaufgaben spüren den Zusammenhang jedoch täglich. Wenn beispielsweise die Öffnungszeiten der Kindertagesstätte nicht mit der Arbeitszeit kompatibel sind, entsteht zusätzlicher Zeitstress. Stress und Hektik schlagen sich auf die Gesundheit nieder. Physische und psychische Belastungen können die Gesundheit der Beschäftigten gefährden. Arbeitsfähigkeit und Arbeitsmotivation können sinken und das psychische und physische Leistungsvermögen auf Dauer beeinträchtigen. Gesundheit muss gezielt gefördert werden – von Beschäftigten und von Arbeitgebern. Auch der Anteil Älterer im Arbeitsprozess steigt. Vielfach mangelt es an Fachkräften. Frühverrentungsregeln laufen aus. All dies macht ein verstärktes Engagement von Arbeitgebern in der Prävention von Gesundheitsrisiken für ihre Beschäftigten in deren gesamten Berufsleben erforderlich.

Betriebliche Strategien zur Gesundheitsvorsorge sind meist an die Beschäftigten adressiert. Diese sollen eigenverantwortlich für ihre Gesundheit und die notwendige Risikoprävention sorgen. Ein am Unternehmen orientierter Gesundheitsansatz, der die Verhältnisse im Betrieb berücksichtigt, wird dabei oft vernachlässigt. Doch auch die Arbeitsbedingungen müssen gesundheitsfördernd gestaltet sein, um die körperliche und geistige Fitness aller Beschäftigten dauerhaft zu erhalten. Physische und psychische Gesundheit ist eine wichtige Basis für eine gute Balance von Beruf und Privatleben.

Praxisbeispiele

Bei einem **Unternehmen der Gesundheitswirtschaft** im Bergischen Land ging es in der Beratung um die besonderen Anforderungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in verschiedenen Abteilungen. Das Unternehmen beschäftigte als Tochtergesellschaft eines Krankenhauses 370 Personen unter anderem in den Bereichen Reinigung, Schreibdienst, Kiosk. Nicht nur bei der Tochtergesellschaft, sondern auch im Krankenhaus sollten Verbesserungen im Bereich der Gesundheitsförderung erzielt werden. Dafür wurden Gesundheitszirkel eingerichtet, die vom Beauftragten für Gesundheits- und Arbeitsschutz des Unternehmens zu betreuen waren.

Das erste Gespräch führte die Beraterin mit der Betriebsrätin und dem Beauftragten für Gesundheits- und Arbeitsschutz. In mehreren Schritten wurde anschließend eine MitarbeiterInnenbefragung für den personell größten Bereich (Reinigung) sowie für die anderen Zweige durchgeführt. Die Fragebögen wurden in verschiedene Sprachen übersetzt und mit der Entgeltabrechung verteilt. Mitglieder der Projektgruppe organisierten den Informationsfluss zur Geschäftsführung. Die Ergebnisse wurden, getrennt nach Reinigungsbereich und Servicebereich, im Rahmen einer weiteren Projektgruppensitzung präsentiert und bewertet. Durch die Befragung wurde aufgedeckt, dass die Beschäftigten der betreffenden Bereiche die gesundheitsfördernden Angebote und die sozialen Leistungen des Unternehmens nicht kannten: Reinigungskräfte und Servicepersonal hatten zumeist keinen Zugang zum Intranet.

In einem Workshop wurden folgende Handlungsempfehlungen entwickelt:

- Alle „sozialen Leistungen" des Unternehmens werden in einer verständlichen Sprache in einem Flyer aufgelistet und an verschiedenen Stellen, insbesondere in der Cafeteria, ausgelegt.
- Vorgesetzte sollen sensibilisiert werden, im Rahmen der Personalführung die Arbeitsleistung der Beschäftigten mehr anzuerkennen und wertzuschätzen.
- Das Weiterbildungsangebot soll erweitert werden – auch für Führungskräfte, zum Beispiel im Reinigungsbereich, im Service und den Außenanlagen (z. B. Gärtner).
- Über Deutschkurse soll möglichst breit informiert werden.
- Um die gesundheitsfördernden Maßnahmen möglichst vielen bekannt zu machen, wird ein jährlich stattfindender Gesundheitstag für alle empfohlen.

Foto: Kristian Rüdiger

Pflege von Angehörigen ermöglichen

Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflegeaufgaben ist angesichts der älter werdenden Gesellschaft ein wichtiges Handlungsfeld für Betriebe und Interessenvertretungen. Etwa zwei Drittel der Pflegebedürftigen werden in ihrem häuslichen Umfeld versorgt. Ambulante Pflegedienste übernehmen zwar entscheidende professionelle Unterstützungsleistungen, aber die Hauptlast tragen die Angehörigen. Da Pflege nicht planbar ist, entstehen massive Vereinbarkeitsschwierigkeiten zwischen Beruf und Fürsorgearbeit. Während die Sorge für Kinder immer öfter gesellschaftlich und beruflich anerkannt ist, wird die Sorge für Ältere oft noch nicht ausreichend gewürdigt. Die Pflege von Angehörigen wird häufig als Privatsache angesehen, eine Thematisierung im beruflichen Bereich vermieden. Doch das Thema kann jede und jeden treffen. Beschäftigte scheuen sich, notwendige (zeitliche) Freiräume, die die private Situation erleichtern würden, einzufordern, um nicht als beruflich unflexibel und weniger leistungsbereit zu gelten.

Die Folge sind permanenter Zeitdruck sowie emotionale und körperliche Belastungen, die negative Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit im Beruf haben. Trotz der hohen Belastungen wollen die meisten Pflegenden nicht aus ihrem Beruf aussteigen. Die Dauer der Pflege ist nicht kalkulierbar, im Durchschnitt sind es acht Jahre. Ein Wiedereinstieg ist danach selten möglich. Hinzu kommt, dass pflegende Angehörige auf Außenkontakte etwa durch Erwerbsarbeit angewiesen sind, um die psychische Belastung durchzuhalten.
Es ist zwar vorrangig eine gesellschaftliche Aufgabe, für ausreichende qualitativ hochwertige ambulante, stationäre und teilstationäre Pflege zu sorgen. Aber auch Unternehmen müssen sich darauf einstellen, dass ihre Beschäftigten wegen langfristig oder plötzlich anfallender Betreuungsaufgaben für pflegebedürftige Angehörige einen besonderen Bedarf an Flexibilität und Sicherheit haben.

Praxisbeispiele

In einem Unternehmen mit rund 300 MitarbeiterInnen in Ostwestfalen, das sich als **Zulieferer im Schienennahverkehr** spezialisiert hat, gab es bereits für die Beschäftigten die Möglichkeiten, 180 plus/minus Stunden auf einem Konto zu sammeln und nach Absprache mit der eigenen Abteilung darüber zu verfügen. Darüber hinaus führte ein Mitarbeiterservice, angesiedelt beim Betriebsrat, Botendienste für Beschäftigte durch und organisierte Rechts-, Renten- und Steuerberatungsgespräche durch ExpertInnen aus der Region. Das Unternehmen nahm am Beratungsprojekt mit dem Ziel teil, weitere Serviceleistungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu entwickeln und an den bestehenden Mitarbeiterservice anzudocken. Es sollte allen Beschäftigten, auch denen mit Betreuungs- oder Pflegeverpflichtungen, ermöglicht werden, an Weiterbildungen und Maßnahmen zur Gesundheitsförderung teilzunehmen und somit fit zu bleiben für zukünftige Aufgaben. Der Beratungsprozess gegliederte sich in eine Phase der Bedarfsklärung im Betrieb und eine Phase der Recherche im regionalen Umfeld.

Die regelmäßigen betrieblichen Treffen konnten dabei für die Information und Mobilisierung der Beschäftigten genutzt werden. Ebenfalls genutzt wurde die regelmäßige MitarbeiterInnenzufrieden-

heitsbefragung, um Bedarfe zum Thema Vereinbarkeit zu ermitteln. Diese Eintaktung in betriebliche Rhythmen half, das Thema Vereinbarkeit effizient umzusetzen. Die Bedarfserhebung ergab, dass Beratung und Information zur gesetzlichen Pflegeversicherung, Informationsdienste zu (kurzfristigen) Pflegeangeboten für Ältere sowie Informationsdienste für kurzfristige Kinderbetreuung gewünscht wurden.

Entsprechend dem Bedarf wurden Dienstleister in der Region ermittelt, ihre Daten in einer Materialbox/einem „Notfallkoffer" (Aktenordner) gesammelt und auf einer CD-ROM gespeichert. Aufgeführt wurden alle Dienstleister in der Umgebung der Wohnorte der Beschäftigten im Bereich Kinderbetreuung und Altenpflege. Der Beauftragte für den Mitarbeiterservice wurde im Rahmen des Beratungsprojekts mit der neuen Materialbox vertraut gemacht. Ein Kontakt zu drei Anbietern wurde durch die BeraterInnen hergestellt.

Insgesamt verstärkte der Mitarbeiterservice im Unternehmen die Flexibilität der Beschäftigten zusätzlich mit verschiedenen Angeboten (z.B. Übernahme von Behördengängen, Auskünften zu Leistungen nach der Pflegeversicherung). Die Verschränkung von regionalem Know-how und betrieblichen Bedarfen stützte ebenso die Dienstleister des Gesundheits- und Sozialwesens in der Region. Das Weiterbildungsangebot im Unternehmen wurde um das Thema Pflegeversicherung erweitert und eine anschließende individuelle Beratung ermöglicht.

Das Projektergebnis wurde den Beschäftigten auf einer Betriebsversammlung präsentiert. Abschließend unterstützten die BeraterInnen das Unternehmen in der Öffentlichkeitsarbeit und stellten Pressemappen für die regionale und überregionale Presse zur Verfügung.

Ein **Recycling-Unternehmen** im Raum Bitterfeld arbeitet mit rund 550 MitarbeiterInnen in einem Drei-Schicht-System. Betriebsrat und Betriebsleitung haben die Belegschaft gemeinsam zum Mitmachen motiviert mit dem Ziel, eine bessere Vereinbarkeit im Unternehmen zu etablieren. Ein Arbeitskreis mit Betriebsratsmitgliedern, einer Vertrauensfrau und dem örtlichen Gewerkschaftssekretär legte die Methode der Bedarfserhebung fest: der Betriebsrat führte MitarbeiterInnengespräche auf der Basis eines Gesprächsleitfadens, um die Bedürfnisse hinsichtlich der Kinderbetreuung und der Pflege von Angehörigen zu erfassen sowie Anregungen für Verbesserungen zu identifizieren. 78 Prozent der Beschäftigten nahmen an den Gesprächen teil, von denen elf Prozent in einer privaten Pflegeverantwortung standen. Die meisten hatten das Thema im Unternehmen bisher nicht kommuniziert. Verbesserungsbedarf wurde auch bei der Kinderbetreuung festgestellt.
Die Mehrzahl der Beschäftigten empfindet die Wochenendarbeit als besonders belastend und wünschen sich eine deutliche Reduzierung, um mehr Zeit für die Familie zu haben. Betriebsrat und Betriebsleitung trafen folgende Verabredungen:

- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sollen entwickelt werden. Zur praktischen Unterstützung von pflegenden Angehörigen wurde ein betrieblicher Ansprechpartner benannt, der bei den Beschäftigten und den Führungskräften die Pflege von Angehörigen enttabuisieren soll. Bei inhaltlichen und organisatorischen Fragen kann diese Person Unterstützung durch das Servicebüro der Stadt erhalten, das über konkrete Angebote und Hilfestellungen verfügt.
- Eine Kooperation mit dem öffentlich geförderten Verbundprojekt SCHICHT, das sich zum Ziel gesetzt hat, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Schichtbetrieb zu verbessern, ermöglichte es, Informationsveranstaltungen zur Pflege für die Beschäftigten anzubieten.
- Zur Verbesserung der Betreuungssituation der Kinder werden die Angebote des Servicebüros geprüft.

In einem **mittelständischen Unternehmen** in Sachsen-Anhalt, das **Marktzellstoff** herstellt und ein **Biomassekraftwerk** betreibt, wurden im Beratungsprojekt folgende Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege entwickelt: Es wurde eine betriebliche Arbeitsgruppe aus Vertreterinnen der Personalabteilung und Betriebratsmitgliedern gebildet. In Workshops wurden die weiteren Ziele und Strategien sowie das Vorgehen zur Einbeziehung der Belegschaft geplant. Die Arbeitsgruppe erarbeitete darüber hinaus einen Unternehmensratgeber „Pflege", der allen Beschäftigten zur Verfügung steht. Er informiert über die Unterstützungsleistung des Unternehmens (betriebliche Regelungen zur Arbeitszeit, Anspruch auf Teilzeit) und bietet Kontaktdaten zur Beratung und Unterstützung bei Pflegeverantwortung. Darüber hinaus enthält er Informationen über das Pflegezeitgesetz und informiert über Hilfestellungen bei Eintritt eines Pflegefalls (was ist zu regeln und wie).

Zu den Aufgaben der betrieblichen Ansprechpartnerin, die eine Kollegin des Betriebsrates übernahm, gehört es, das Thema Pflege weiterhin im Unternehmen zu etablieren und dafür zu sorgen, dass der Ratgeber in allen Unternehmensbereichen verbreitet wird. Sie ist auch dafür zuständig, die betroffenen Beschäftigten zu unterstützen und den Erfahrungsaustausch zwischen den Betroffenen zu fördern. Im Projektverlauf gab es darüber hinaus einen MitarbeiterInnenworkshop, bei dem sich die Teilnehmenden über ihre Erfahrungen mit der Pflegeverantwortung austauschen konnten und eine Pflegeberaterin die Beschäftigten über die Leistungen der Pflegeversicherung informierte. Das Workshopangebot signalisierte den Teilnehmenden, dass die Geschäftsleitung des Unternehmens die Pflegeleistung ihrer Beschäftigten würdigt und anerkennt. Der Betriebsrat plant, ein- bis zweimal jährlich einen solchen Workshop durchzuführen.

Kinderbetreuung besser organisieren

Für ArbeitnehmerInnen mit Betreuungspflichten ist nicht nur zeitliche Flexibilität, sondern auch ein gut ausgebautes System an Betreuungsangeboten notwendige Voraussetzung für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Eine flächendeckende Infrastruktur zur Kinderbetreuung bereitzustellen und zu garantieren, ist eine staatliche Aufgabe, die derzeit nicht erfüllt wird. Schulen und Kindergärten sind in der Regel Halbtagseinrichtungen und somit sind Eltern (in der Praxis meist Frauen) gezwungen, in Teilzeit zu arbeiten oder eine mit erheblichen Kosten verbundene private Kinderbetreuung zu organisieren. Zudem haben Eltern in Ferienzeiten erhebliche Probleme, die Kinderbetreuung zu sichern, wenn keine Großeltern einspringen können.

Große Unternehmen sind durchaus in der Lage, die Lücke zu schließen und betriebliche Kinderbetreuung anzubieten und es zeigt sich, dass sich das für das Unternehmen auszahlt. Kleine und auch viele mittelständische Unternehmen können sich dagegen eine betriebliche Kinderbetreuung oft nicht leisten. Aber auch diese Betriebe können, meist mit einfachen Mitteln, ihre Beschäftigten unterstützen, zum Beispiel mit einer familienfreundlichen Schichtplangestaltung oder durch eine gemeinsam mit der Kommune organisierte Ferienbetreuung. Wichtig dabei ist es, den Bedarf der Betroffenen zu ermitteln und auszuloten, welche Unterstützung wie realisierbar ist.

Foto: poznyakov

Praxisbeispiele

In einem mittelständischen **Unternehmen der chemischen Industrie** im Raum Westfalen war die Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht neu. Das Unternehmen engagierte sich bereits im „Lokalen Bündnis für Familie" und es gab flexible Arbeitszeitsysteme, die im Sinne einer besseren Vereinbarkeit allerdings überwiegend von den weiblichen Beschäftigten genutzt wurden. In einer Befragung der Beschäftigten an zwei Standorten wurde weiterer Handlungsbedarf ermittelt. Das Vorhaben wurde zuvor auf einer Weihnachtsfeier und in der MitarbeiterInnenzeitschrift bekannt gegeben. Die Auswertung der Befragung ergab, dass die Kinderbetreuung in der Ferienzeit nicht ausreichte. Daraus entwickelte sich die konkrete Idee, die bereits in der Kommune bestehende Ferienmaßnahme auf insgesamt vier Wochen Ganztagsbetreuung auszuweiten. Diese Notwendigkeit wurde in das „Lokale Bündnis für Familie" eingebracht und in der Praxis umgesetzt. Als Weiteres wurde vom Betriebsrat empfohlen, hier auch das Problem der starren Öffnungszeiten der kommunalen Kinderbetreuungseinrichtungen zu thematisieren. Darüber hinaus wurde eine Informationsveranstaltung zum Thema Pflege von Angehörigen geplant.

Bei einer **Betriebskrankenkasse** (BKK) mit rund 400 Beschäftigten an 30 Standorten ging es im Beratungsprozess um die Entwicklung eines Kontakthalteangebots für Beschäftigte in Elternzeit und Erarbeitung eines Werkzeugkoffers zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

- Die betriebliche Steuerungsgruppe (Personalratsmitglieder, Gleichstellungsbeauftragte, Personalabteilung und interessierte Beschäftigte) konzentrierte sich zunächst auf Kontakthalteangebote für Beschäftigte in Elternzeit, zum Beispiel durch ein Seminarangebot. Das von der Steuerungsgruppe konzipierte eintägige Seminar informiert über Veränderungen in der Firma und über gesetzliche Regelungen sowie über tarifliche und gleichstellungspolitische Neuerungen.
- Außerdem soll der Erfahrungsaustausch der Beschäftigten untereinander gefördert werden.
- Für Beschäftigte in Teilzeit während der Elternzeit erfolgt eine Zeitgutschrift für die Teilnahme, für alle Teilnehmenden werden die Reisekosten übernommen.
- Darüber hinaus wurde ein so genanntes „Eltern-ABC" in Form einer Broschüre mit Informationen über Mutterschutz, Elternzeit, Elterngeld, Erziehungszeit und Arbeitslosenversicherung entwickelt, das am Ende des Beratungsprozesses im Entwurf vorlag.

Die Beschäftigten aller Standorte können von diesen Instrumenten zur Vereinbarkeit profitieren.

Vereinbarkeit als Standortvorteil nutzen

Eine betriebsübergreifende Beratung in einer Region wurde bisher nur einmal durchgeführt: am Chemiestandort Leuna. Die hier angesiedelten rund 100 Unternehmen nutzten bereits eine gemeinsame Infrastruktur und es existierte ein Arbeitskreis „Betriebsräte am Standort" mit etwa 30 Betriebsräten. Somit waren gute Voraussetzungen für eine standortbezogene Beratung gegeben. Der Arbeitskreis hatte sich schon zuvor mit Fragen der betriebsnahen Kinderbetreuung befasst, ohne jedoch zu betrieblichen Lösungen zu kommen. Beim ersten Treffen von Betriebsräten und Personalleitungen einzelner Unternehmen herrschte Einigkeit darüber, dass Handlungsbedarf besteht, auch auf Grund des demografischen Wandels zur Standortsicherung und -entwicklung.

Durch die Größe und den strukturellen Wandel des Standortes Leuna waren der unternehmensübergreifende Bedarf nicht eindeutig geklärt und die Rahmenbedingungen in den einzelnen Unternehmen nicht bekannt. Somit wurde als erstes eine MitarbeiterInnenbefragung durchgeführt, an der sich 15 mittelständische Unternehmen am Standort beteiligten. Die Steuerungsgruppe (Betriebsräte, Personalverantwortliche und eine externe Beraterin) befasste sich mit den Ergebnissen und entwickelte als umfassende Lösung, die Einrichtung eines Servicebüros direkt am Haupteingang des Chemiestandortes als zentrale Anlaufstelle für alle Beschäftigten. Für die Erprobungsphase von zehn Monaten übernahm InfraLeuna die Kosten. Danach waren alle Unternehmen am Standort gefordert, sich an den Kosten zu beteiligen.

Das Servicebüro leistete: Beratung und Hilfestellung in allen Fragen rund um die Familie, wie Hilfestellung zur Implementierung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den einzelnen Unternehmen; Unterstützung der einzelnen Beschäftigten im Behördenmanagement; Hilfestellung bei der Wohnungsvermittlung; Vermittlung von Kinderbetreuung; Unterstützung beim Beratungsbedarf zur Pflege von Angehörigen (Suche nach einer guten Betreuungs- oder Pflegeeinrichtung, Möglichkeiten des betreuten Wohnens). Bereits in den ersten Monaten nach der Eröffnung konnten zahlreiche Bündnispartner gewonnen werden, umliegende Kommunen und Städte, Kinderbetreuungseinrichtungen, Wohnungsbaugesellschaft und Freiwilligenagentur sowie Qualifizierungseinrichtungen und eine BKK.

Auf einer Fachtagung mit Personalverantwortlichen, Geschäftsführern und Betriebsräten der am Standort angesiedelten Unternehmen sowie dem Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbandes Nordostchemie und einem Mitglied des geschäftsführenden Hauptvorstandes der IG BCE sowie VertreterInnen der Kommunen wurden die Projektergebnisse präsentiert und die Erfordernisse zukünftiger sozialpartnerschaftlicher Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Betrieben diskutiert. Dabei wurde deutlich, dass die Personalstruktur am Standort Leuna es erforderlich macht, dass in eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie als so genannter „weicher Standortfaktor" investiert wird.

Die zahlreichen Gespräche mit potenziellen Kooperationspartnern während des Projektverlaufes führten letztendlich auch zu einem einzigartigen Netzwerk in der Region zwischen dem Chemiestandort Leuna, den Sozialpartnern, Kommunen und den Anbietern der sozialen Infrastruktur (Kinderbetreuung, Altenpflege, Wohnungsbaugesellschaft usw.).

Vereinbarkeit in der Branche verankern

Um die Anforderungen an eine familienfreundliche Arbeitswelt über die Grenzen eines Unternehmens hinaus breiter zu verankern, ist eine Debatte auf Branchenebene sinnvoll. So initiierte die NGG einen Branchenreport für das **Hotel- und Gaststättengewerbe**, begleitet von umfangreichen Aktivitäten. Das Projekt enthielt die Module: Erstellung eines Branchenreports, Durchführung eines Pilotprojektes in Dresden, Qualifizierung von Betriebsräten, Abschlusstagung.

Im Branchenreport wurden die Wirtschafts- und Strukturdaten ermittelt, Trends aufgezeigt und die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen geschlechterspezifisch analysiert. Das Ergebnis: In den Hotels und Gaststätten sind die Arbeitsbelastungen sehr hoch, das Lohnniveau ist niedrig, die Arbeitsbedingungen sind prekär. Die Verdrängung sozialversicherungspflichtiger Arbeit durch Minijobs nimmt zu. Viele junge Beschäftige verlassen die Branche wieder. Zu den besonderen Herausforderungen im Hotelgewerbe gehört es, Nachwuchs zu gewinnen, Fachkräfte zu halten und zu qualifizieren und auch die Entwicklung neuer Zielgruppen nicht aus den Augen zu verlieren, denn die Zahl älterer Gäste steigt. Auch die Beschäftigten wollen „älter werden im Betrieb" und dafür müssen gute Arbeitsmöglichkeiten geschaffen werden.

Im Rahmen eines Pilotprojektes in einem Dresdener Hotel wurden im Beratungsprozess Handlungsempfehlungen erarbeitet und umgesetzt. Dabei wurde die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Teil der Unternehmenskultur etabliert. In der Kinderbetreuung (z.B. kurzfristige Bedarfe, Ferienbetreuung) wurde die Unterstützung durch das Unternehmen organisiert. Eine „Task force Planungs- und Arbeitsorganisation" soll die familienfreundlichen Handlungsansätze weiter entwickeln. Darüber hinaus befasste sich ein Betriebsräteseminar mit den betrieblichen Handlungsmöglichkeiten und die jährlich stattfindende Betriebsrätetagung der Branche hatte erstmalig die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als zentrales Thema. Drei weitere Transferveranstaltungen (Wuppertal, Berlin, Hannover) trugen dazu bei, das Thema in der Branche zu verankern.

Praxisbeispiele

Die IGM initiierte einen Branchenreport für den **Bereich der Textilen Dienste**, die nicht nur von Privatpersonen, sondern auch von Hotels und Gaststätten sowie Unternehmen im Gesundheitswesen in Anspruch genommen werden. Anschließend folgte ein Beratungsprozess in zwei Großwäschereien. Der Schwerpunkt wurde dabei auf Wäschereien im Privatkundengeschäft sowie im Objekt- und Textil-Service-Geschäft gelegt. Zum Zeitpunkt der Recherche für den Report waren etwa 43.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte (73% Frauen) und rund 25.000 geringfügig Beschäftigte (82% Frauen) in dieser Branche tätig.

Trotz Verbesserungen der Arbeitsbedingungen durch den Einsatz moderner Maschinen, bestehen nach wie vor erhebliche Belastungen durch Geruchsbelästigung, Hitze, Feuchtigkeit, Lärm, statische Haltetätigkeiten und Monotonie. Als tarifpolitische Besonderheit wurde in den 90er Jahren das Sozialtestat entwickelt und in einer Vereinbarung der Tarifparteien festgehalten. Dieses Sozialtestat

soll vor allem den öffentlichen Auftraggebern einen leicht nachvollziehbaren Nachweis über die Einhaltung der tariflichen und gesetzlichen Bestimmungen liefern und eine sozialverträgliche Auftragsvergabe erleichtern. Trotzdem drängen nicht tarifgebundene Unternehmen auf den Markt und üben einen erheblichen Preisdruck aus. Rund 40 bis 50 Prozent des Umsatzes dieser Branche sind Lohnkosten. Somit wird der Preisdruck häufig durch Arbeitszeiterhöhungen aufgefangen, insbesondere Beschäftigte mit Familienaufgaben stellt dies vor große Probleme.

In einer **Großwäscherei** in Brandenburg mit 285 Beschäftigten wird in Wechselschicht (6:00 bis 14:40 Uhr und 14:40 bis 23:20 Uhr) gearbeitet. Anfallende Überstunden werden in Freizeit abgegolten. Bis zum Beratungsprozess wurden Vereinbarkeitsprobleme individuell gelöst. Betriebsrat und Unternehmensleitung bildeten eine Steuerungsgruppe und führten im ersten Schritt eine Befragung der MitarbeiterInnen durch. Diese ergab, dass Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Betrieb thematisiert werden muss und dass Informationen über die Angebote der Kommune zur Vermeidung von Engpässen bei der Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen gewünscht werden. Weiterhin ergab die Befragung, dass die Arbeitsbelastungen eine gute Balance von Arbeit und Leben erschweren. Die Belegschaft wurde über dieses Ergebnis in einer Betriebsversammlung informiert. In einem Auswertungsgespräch verständigte sich die Steuerungsgruppe auf folgende Lösungen:

- Die gewünschten Informationen über die Angebote der Region/Kommune zu Kinderbetreuung und Pflege wurden auf Schautafeln an prominenter Stelle im Unternehmen präsentiert und so den Beschäftigten zugänglich gemacht.
- Zusätzlich führten Betriebsrat und Unternehmensleitung mit den kommunalen AkteurInnen Gespräche, die zu einer Vernetzung mit dem „lokalen Bündnis für Familie" führte.
- Unternehmensleitung und Betriebsrat benannten jeweils eine(n) AnsprechpartnerIn, diese werden von den Beschäftigten rege in Anspruch genommen.
- Die belastenden Arbeitsbedingungen wurden in zwei moderierten Gesprächen thematisiert und ein Vorgehen etabliert, das regelmäßig Mängel und Verbesserungsvorschläge ermittelt.

In einer **weiteren Großwäscherei** desselben Konzerns mit 115 Beschäftigten wurde der Handlungsbedarf ebenfalls durch eine MitarbeiterInnenbefragung ermittelt und mit der betrieblichen Steuerungsgruppe aus Betriebsrat und Betriebsleitung abgestimmt. Die Ergebnisse und die Handlungsempfehlungen wurden auf einer Belegschaftsversammlung präsentiert: Beschäftigte, die durch Kinderbetreuung und Pflege familiär eingespannt sind, haben große Schwierigkeiten mit den Arbeitszeitkonten, den Vorgaben für den Freizeitausgleich und dem praktizierten Informationsfluss (meist kurzfristig) zu den Arbeitszeiten. Für diese Gruppe der Beschäftigten sind die Belastungen am Arbeitsplatz besonders stark.

- Eine moderierte Gesprächsrunde zwischen Betriebsrat und Werksleitung unter Beteiligung der VorarbeiterInnen erarbeiteten Vorschläge zur Gesundheitsförderung.

Foto: Karin Pütt

- Informationen zu dringenden Fragen der Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen und finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten wurden allen Beschäftigten zur Verfügung gestellt.
- Regelmäßige Gesprächskreise in den Abteilungen wurden angeregt, um das Betriebsklima in Richtung Familienfreundlichkeit zu fördern.

Die Beratungsergebnisse in den beiden Wäschereien wurden im Gesamtbetriebsrat des Unternehmens diskutiert und führten zu einem Schneeballeffekt: Weitere Niederlassungen führten ähnliche Beratungsprozesse durch, die aus anderen Projektmitteln finanziert wurden. Die Ergebnisse des Branchenreports und der betrieblichen Beratung wurden auch in der IGM verbreitet.

Betriebsräte unterstützen

Das Beratungsangebot richtet sich, wie auch die Praxisbeispiele zeigen, in erster Linie an beide Betriebsparteien (Betriebsrat und Arbeitgeber). Aus unterschiedlichen Gründen ist es jedoch nicht immer möglich, beide Betriebsparteien an einen Tisch zu bringen. Oftmals sind Arbeitgeber offen für erste Kontaktgespräche, haben aber dann Schwierigkeiten, sich auf einen beteiligungsorientierten Beratungsprozess einzulassen. In diesen Fällen erhalten Betriebsräte eine Unterstützung, in dem sie durch die Beratung fundiertes Material (Bestandsanalyse, praktikable Lösungsvorschläge) an die Hand bekommen, um dann mit ihrem Arbeitgeber in Verhandlung treten zu können.

Praxisbeispiele

Auf Wunsch des Betriebsrates wurden bei einem **Multidienstleister** in Berlin Befragungen der Beschäftigten in kleineren Einheiten des Konzerns (Service und Seniorenbetreuung) durchgeführt. Die Geschäftsführung unterstützte das Vorhaben und regte an, den Bereich Verwaltung mit einzubeziehen. Eine Arbeitsgruppe des Betriebsrates begleitete und steuerte das Projekt. Die Beschäftigtenbefragung in diesen drei Einheiten ergab, dass 63,3 Prozent es wichtig finden, dass Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Unternehmen eine Rolle spielt und gut 69 Prozent wünschten dafür eine feste Ansprechperson des Betriebsrates. Darüber hinaus bemängelten viele, dass die Dienstplangestaltung zu kurzfristig sei und mit einem Vorlauf von nur sieben Tagen eine gute Vereinbarkeit verhindern würde.

Der Betriebsrat beschloss, dass künftig zwei Ansprechpersonen – ausgestattet mit Informationen und Handlungshilfen – zur Verfügung stehen. Der Betriebsrat erörterte die Umfrageergebnisse im Gespräch mit der Geschäftsleitung, die in der Beschäftigtenbefragung ein gutes Steuerungsinstrument sah. Von der Geschäftsleitung erfolgte die Zusage, die Ergebnisse mit den Führungskräften zu erörtern und eine längerfristige Dienstplangestaltung einzufordern, um eine bessere Planbarkeit für die Beschäftigten zu erreichen. Das Projektergebnis wurde ebenfalls im Konzernbetriebsrat beraten.

Bei einem Unternehmen im **Schienenverkehr** in Sachsen-Anhalt mit 260 Beschäftigten ergriff der Betriebsrat die Initiative, um eine bessere Regelung für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu finden. Das Hauptproblem im Unternehmen lag in der Arbeitzeitgestaltung. 40 Prozent der Beschäftigten sind im Fahrdienst rund um die Uhr und verstärkt an Wochenenden tätig. An einer Befragung beteiligten sich über 50 Prozent der Beschäftigten, ein Drittel mit Kindern unter 12 Jahren, zwölf Befragte hatten pflegebedürftige Angehörige. Das Ergebnis zeigte, dass die Mehrzahl ein hohes Interesse an einer frühzeitigen und zuverlässigen Dienstplangestaltung hat. Drei Viertel der befragten Beschäftigten leisteten Mehrarbeit, 47 Prozent davon waren mit den Möglichkeiten des Freizeitausgleichs unzufrieden. Der Wunsch nach zeitnahem Freizeitausgleich und nach einer Personalplanung, die Überstunden überflüssig macht, war groß. Weitere Befragungsergebnisse zeigten, dass hinsicht-

lich der Gesundheitsförderung (z.B. Abbau von Stressfaktoren) und der Kommunikation im Unternehmen erheblicher Handlungsbedarf besteht.

Demzufolge wurden vom Betriebsrat im Rahmen der Beratung unter anderem folgende Verbesserungsvorschläge erarbeitet:

- Die Personalleitung wurde durch den Betriebsrat aufgefordert, eine aktuelle Personalbedarfsberechnung vorzulegen, um über die Auswirkungen der Personalplanung auf die Belastung der Beschäftigten in den Dialog treten zu können.
- Bei der Dienstplangestaltung soll künftig beachtet werden, dass bei Urlaubs- und Krankheitsvertretungen eine höhere Planungssicherheit besteht. Der Planungsvorlauf für die konkrete Schichteinteilung soll auf 14 Tage im Voraus (bislang 7 Tage) ausgeweitet werden.
- Einzelarbeitsplätze sollen funktionierende Vertretungsregelungen erhalten.
- Weiterhin wurden Vorschläge zur Gesundheitsförderung, zum Krisen- und Ideenmanagement sowie zur Qualifizierung gemacht.

In einem Unternehmen der **Bekleidungsindustrie** in Bayern, mit starken saisonalen Schwankungen in der Produktion, sollten in einem ersten Schritt nach Geschlecht differenzierte Beschäftigtendaten erhoben und ausgewertet werden. Arbeitszeiten und Fehlzeiten standen dabei im Mittelpunkt. Zwar wurde ein Fragebogen entwickelt, die Geschäftsleitung konnte sich jedoch nicht auf ein gemeinsames Vorgehen einlassen. So blieb es in diesem Fall dabei, dass infolge der Beratung ein Informationsflyer zum Thema entwickelt wurde, den der Betriebsrat an die Beschäftigten weiter reichen kann und will.

Ähnlich verhielt es sich bei einem **Straßenbauunternehmen** in der Region Berlin/Brandenburg. Der Betriebsrat war am Projekt interessiert und befürwortete, auf der Grundlage einer MitarbeiterInnenbefragung betriebliche Handlungsempfehlungen zu entwickeln. Leider sprach sich die Geschäftsführung gegen eine Beteiligung aus. Auch hier endete der Beratungsprozess mit der Erstellung eines Informationsblattes des Betriebsrates an die Beschäftigten über das Engagement zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Bei einem **Automobilzulieferer** im Rheinland war der Betriebsrat zunächst an einem breiteren Beratungsprozess interessiert. Es blieb jedoch bei einer Beratung und Unterstützung bei der Erstellung eines Entwurfes für eine Betriebsvereinbarung, die der Betriebsrat mit dem Arbeitgeber anschließend verhandelte.

Der Betriebsrat eines **Klinikums** in Sachsen bat um kurzfristige und kurzzeitige Unterstützung. Ausgangspunkt war, dass eine Mitarbeiterin einen Betreuungsplatz suchte, der auch an Wochenenden oder/und zu Randzeiten frühmorgens und spätabends zur Verfügung steht. Auf Anfrage des Betriebsrates beim örtlichen Jugendamt gab es die Auskunft, dass es dafür keinen Bedarf gäbe. Daraufhin startete der Betriebsrat eine Umfrage im Klinikum und in der Stadt über die kostenlose Wochenzeitung. Die Rückmeldungen waren beachtlich und der Betriebsrat erhielt die erbetene Beratung bei der Entwicklung und Planung möglicher Angebote. Im Beratungsgespräch wurde darüber hinaus ein aktueller Fachkräftebedarf (Ärzte und Pflegefachkräfte) des Klinikums deutlich. Dieser wurde zum Anlass genommen, auch die Geschäftsführung des Klinikums für Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu gewinnen. Im gemeinsamen Gespräch mit Geschäftsführung und Betriebsrat wurde verabredet, dass die Beraterin Beispiele guter Praxis aus anderen Kliniken recherchiert und zur Verfügung stellt. Zudem sollten Finanzierungsmodelle für Kinderbetreuungsplätze erarbeitet werden. Es wurden Modellrechnungen erstellt für eine Krippengruppe (unter Dreijährige) für 12 Kinder, für den Erwerb von Belegplätzen, für erweiterte Öffnungszeiten in den am Ort bestehenden Einrichtungen und für einen Kinderbetreuungszuschuss. Mit diesen Modellrechnungen und mit fünf Beispielen guter Praxis konnte der Betriebsrat weiterarbeiten.

In einem **Klinikum** in Brandenburg kam kein vollständiger Beratungsprozess zustande, weil die Geschäftsführung eine konstruktive Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie verweigerte. Obwohl die Klinik in der Öffentlichkeit ihre Familienfreundlichkeit propagiert, sah der Betriebsrat durchaus Handlungsbedarf. In diesem relativ kurzen Beratungsprozess wurde der Betriebsrat in seinem Engagement unterstützt: Gemeinsam wurde ein Informationsfaltblatt zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie entwickelt, das er der Belegschaft aushändigen konnte.

Fazit

Das Beratungsprojekt „Zwischen Beruf und Familie passt kein oder" hat in vielen Unternehmen eine gute betriebliche Praxis zum Nutzen der Beschäftigten etabliert und Betriebsräte unterstützt, ihre Handlungskompetenz zu erweitern. Etliche Beratungsprozesse haben dazu geführt, dass sich das Unternehmen, der Betriebsrat und die örtliche Gewerkschaft in der Kommune, in kommunalen Bündnissen und Einrichtungen mit dem Thema gut platzieren konnten.

Für die Gewerkschaften und den DGB ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie keineswegs ein neues Thema. Zumindest die Gewerkschaftsfrauen kämpfen seit Generationen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Es ist an der Zeit, die Praxiserfahrungen im Sinne der Nachhaltigkeit in den gewerkschaftlichen Mainstream und in die politischen Debatten zu den vereinbarkeits- und familienpolitische Lösungsvorschlägen einfließen zu lassen. Auch die politisch Verantwortlichen müssen begreifen: Für sich und ihre Familien brauchen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht nur ein vernünftiges Einkommen sondern auch gute Regelungen zur besseren Balance von Arbeit und Leben.

Daran werden DGB und Gewerkschaften auch in Zukunft arbeiten – durch Beratung in Betrieben, Unternehmen und für Betriebsräte, ebenso nachhaltige, wie durch politische Interessenvertretung.

Informationen

Weitere Hilfestellungen, Tipps und Anregungen sind zu finden unter:

- www.frauen.dgb.de
- IG Metall online zum Thema Familie und Beruf:
  www.igmetall.de > IG Metall > Themenüberblick > Familie&Beruf
- Klimaindex Vereinbarkeit (Umfrage/Fragebogen und Auswertungshomepage):
  http://www.klimaindex-vereinbarkeit-igmetall.de
- Netzwerk Chancengleichheit:
  http://netzwerk-chancengleichheit.org
- www.extranet.igmetall.de > Praxis > Rat + Tat > Vereinbarkeit Beruf & Familie
  (nur für IGM FunktionärInnen, aber dafür mit Toolbox zum Thema)
- www.ngg.net/netzwerke_gruppen/frauen/
- www.frauen.verdi.de
- www.gender.verdi.de
- www.igbce.de/aktive/frauen