Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

ERFOLGSFAKTOR
FAMILIE
Unternehmensnetzwerk



Väter und Vereinbarkeit

Leitfaden für eine väterorientierte Personalpolitik

bmfsfj.de

DIHK

Werden Sie Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“!

ERFOLGSFAKTOR FAMILIE
Unternehmensnetzwerk

Profitieren Sie von den Angeboten der kostenfreien Mitgliedschaft:

Werden Sie Teil unseres Netzwerks! Tauschen Sie Ihre Erfahrungen mit anderen Mitgliedern aus, zum Beispiel auch über unsere Datenbank. Dort können Sie Unternehmenspartner aus Ihrer Branche und Betriebe Ihrer Region suchen und finden.

Überzeugen Sie mit unserem Logo! Zeigen Sie nach außen und innen, dass in Ihrem Unternehmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine große Rolle spielt. Ob auf Ihren Produkten, Ihrer Homepage oder Ihrem Briefbogen – mit unserem Logo machen Sie Ihr Engagement zusätzlich sichtbar.

Nutzen Sie unsere Veranstaltungen! Das Netzwerkbüro setzt auf kompetente Referentinnen und Referenten, die mit Ihnen bei bundesweiten und regionalen Veranstaltungen erarbeiten, wie Sie Familienfreundlichkeit in Ihrem Unternehmen (vor)leben können.

Profitieren Sie von unseren Publikationen! Sie erhalten diese frei Haus. Wir bieten Ihnen vielfältiges Informationsmaterial rund um die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf, auch für kleine und mittlere Unternehmen.

Wir bieten auch online ein breites Informationsangebot!
Unter www.erfolgsfaktor-familie.de finden Sie unsere Termine, Broschüren, Berichte und Veranstaltungshinweise. Bestimmt ist auch etwas für Sie dabei.

Treten Sie unserem Netzwerk bei unter: www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerken
Bei Fragen können Sie uns gerne anrufen (Telefon: 030 20308-6101) oder Sie schicken uns eine E-Mail (netzwerkbuero@dihk.de).

Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ wird im Rahmen des Programms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

DIHK



bmfsfj.de

Inhalt

Grußwort von Kirsten Frohnert,
Projektleiterin Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ 6

1 Faktencheck 8

Experteninterview mit Volker Baisch, Väter gGmbH, und
Dr. Martin Bujard, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 9
Praxisbeispiel: Barbara David, Commerzbank AG 12
Checkliste: So gestalten Sie eine väterbewusste Personalpolitik ... 14
Im Fokus: Väterfreundliche Angebote 15
Väterpost: Faktencheck 16

2 Karriere und Führung 17

Experteninterview mit René Freyer, Edding AG 18
Experteninterview mit Dr. Heike Kroll, Berufsverband
DIE FÜHRUNGSKRÄFTE - DFK 20
Praxisbeispiel: Georg Brugger-Efinger, Brugger GmbH 22
Checkliste: So ermutigen Sie Ihre Führungskräfte 24
Im Fokus: Manager in Teilzeit 25
Väterpost: Karriere und Führung 26

3 ElterngeldPlus 27

Experteninterview mit Petra Kather-Skibbe, KOBRA 28
Experteninterview mit Hans-Georg Nelles,
Bundesforum Männer 30
Praxisbeispiel: Sabine Kittner-Schürmann,
HSH Nordbank 31
Checkliste: So machen Sie das Elterngeld zum
Erfolgsmodell 33

Im Fokus: Väter in Elternzeit 34
Väterpost: ElterngeldPlus 35

4 Ergebnisorientierung 36
Experteninterview mit Joachim Bühler, Bitkom 37
Experteninterview mit Dr. Tim Bisping, Vodafone 39
Praxisbeispiel: Doreen Liebenow, hhpberlin 41
Checkliste: Ihr Weg zu mehr Ergebnisorientierung 42
Im Fokus: Wohin geht der Trend beim Homeoffice? 43
Väterpost: Ergebnisorientierung 44

5 Kommunikation 45
Experteninterview mit Dr. Mathias Schäfer, FingerHaus GmbH ... 45
Experteninterview mit Marco Krahl, Men's Health Dad 47
Praxisbeispiel: Heike Grübel, Michael Grübel GmbH & Co. KG 49
Checkliste: So halten Sie engen Draht zu den Vätern 51
Im Fokus: Vereinbarkeit thematisieren 52
Väterpost: Kommunikation 53

6 Väternetzwerke 54
Experteninterview mit Volker Baisch, Väter gGmbH 55
Experteninterview mit Christian Cobbers,
Henkel AG & Co. KGaA 57
Praxisbeispiel: Thomas Wendt, Axel Springer Verlagshäuser 59
Checkliste: So organisieren Sie ein Väternetzwerk 60
Im Fokus: Beruf und Familie im Gleichgewicht 61
Väterpost: Väternetzwerke 62



Kirsten Frohnert, Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“

Liebe Leserinnen und Leser,

eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird auch für Männer immer wichtiger. Die neue Generation von Vätern möchte mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen und sich partnerschaftlich an der Familienarbeit beteiligen. Diesen Wünschen stehen jedoch noch immer tradierte Rollenbilder und entsprechende Unternehmenskulturen im Weg.

Erwerbsarbeit und Familienarbeit unter einen Hut zu bringen ist für Väter meist noch schwerer als für Mütter. Zwar gehen viele Väter inzwischen in Elternzeit und nutzen die Partnermonate. Mehr als zwei Monate Elternzeit verlangt Unternehmen jedoch die Etablierung transparenter Vertretungsregeln ab – eine Aufgabe, die oftmals gerade für KMU eine echte Herausforderung ist. Das ElterngeldPlus macht es Vätern inzwischen leichter, Elternzeit mit Teilzeit zu kombinieren, doch vielfach lassen die Unternehmensstrukturen wenig Flexibilität zu. Und auch beim Thema Homeoffice stoßen Väter noch auf Barrieren – insbesondere, wenn sie Führungsverantwortung tragen.

Eine neue Vertrauenskultur, die sich nicht mehr an Präsenz, sondern an den Ergebnissen orientiert, eröffnet vielfältigen Raum für Vereinbarkeitsangebote – gerade auch für Väter. In diesem Leitfaden zeigen wir Ihnen Beispiele von Unternehmen, die sich auf diesen Weg begeben und damit gute Erfahrungen gemacht haben. Darüber hinaus geben wir in unseren Checklisten viele praxisnahe Hinweise, wie Sie Personalpolitik väterfreundlich gestalten können.

Mit der „Väterpost“ möchten wir Ihnen konkrete Ideen an die Hand geben, wie Sie aktiv auf Väter zugehen können. Damit Sie die Seite nicht nur vervielfältigen, sondern zur weiteren Verwendung auch als Datei herunterladen können, haben wir einen QR-Code für Sie eingefügt. Nutzen Sie die Seite als Vorlage, um die Wünsche und Bedürfnisse der Väter in Ihrem Betrieb abzufragen und ihnen zu signalisieren, dass sie die gleichen Rechte auf Vereinbarkeit haben wie Mütter. Sie können direkt in das Dokument hineinschreiben, es abspeichern und dann im DIN-A4-Format ausdrucken. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg damit.

Ihre



Projektleiterin

1 Faktencheck

Väter wollen heute längst nicht mehr nur „Ernährer“ sein. Sie wollen mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen und sich partnerschaftlich an der Familienarbeit beteiligen. Dafür sind sie auch bereit, weniger zu arbeiten; tatsächlich umsetzen können dies aber nur 5 Prozent.

Auch beim Thema Elternzeit liegen Wunsch und Wirklichkeit noch auseinander. 36 Prozent der Väter, deren Kinder 2013 geboren wurden, ging in Elternzeit, 58 Prozent für die Mindestdauer von zwei Monaten.

Während 85 Prozent der Väter nach der Geburt des ersten Kindes und nach der Elternzeitphase das gleiche Arbeitszeitmodell anwenden wie vorher, arbeiten nur 22 Prozent der Mütter so wie zuvor. Das ergab die Studie „Weichenstellungen für die Aufgabenteilung in Familie und Beruf“ des Instituts für Demoskopie Allensbach (IFD) 2014. Dabei wünschen sich viele Frauen mit Kindern einen größeren Arbeitsumfang und bessere Karrieremöglichkeiten. Dies geht aber meist nur, wenn die Väter sich stärker an der Familienarbeit beteiligen. Dafür ist eine neue Form der Partnerschaftlichkeit bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefragt. Was dies für die betriebliche Praxis bedeutet und welche Hürden dabei zu nehmen sind, ist Thema unseres ersten Kapitels.

Experteninterview mit Volker Baisch und Dr. Martin Bujard

Laut Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016 nehmen nur 16,6 Prozent der männlichen Führungskräfte selber Elternzeit. Welche Hindernisse bei der Vereinbarkeit es besonders für Männer mit Karrierewunsch gibt und wie Personalpolitik väterfreundlich gestaltet werden könnte, diskutieren Volker Baisch, Geschäftsführer der Väter gGmbH, und Dr. Martin Bujard, Forschungsdirektor am Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB).



Volker Baisch, Väter gGmbH

Herr Baisch, wie sieht es mit der betrieblichen Vereinbarkeitspolitik für Männer in der Praxis aus?
Die Partnermonate für Väter haben sich normativ durchgesetzt, das ist ein Erfolg des Elterngelds. Allerdings möchten viele Väter gerne länger in Elternzeit gehen als nur zwei Monate. Mit diesem Wunsch werden sie in den Unternehmen aber mehrheitlich alleingelassen. Führungskräfte erhalten zu wenig Unterstützung von der Geschäftsführung: Erstens hat das ElterngeldPlus die nächste Flexibilisierungsrunde in den Unternehmen eingeleitet, Stichwort: Elternzeit für Väter plus vier Monate Partnerschaftsbonus. Ein geregeltes Vertretungsmanagement fehlt aber meist. Immer noch wird erwartet, dass Führungskräfte die Aufgaben im Team verteilen oder selber übernehmen. Und zweitens ist der Wunsch vieler Väter nach längerer Elternzeit angesichts des Gender-Pay-Gap oft nicht realisierbar.

75 Prozent der Väter möchten weniger Überstunden leisten.



Dr. Martin Bujard, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB)

Herr Bujard, wir sprechen vom Wandel der Vaterrolle und stellen gleichzeitig erhebliche Schwierigkeiten fest, mehr väterliche Teilhabe an der Fürsorge zu erreichen. Warum?
Junge Väter sehen sich nicht mehr überwiegend als Ernährer, sondern als aktiver Vater, als emotional eng verbundene Bezugsperson. Diese neuen Einstellungen treffen allerdings auf alte Strukturen. Unsere Befragung von 20- bis 39-Jährigen hat gezeigt, dass 52 Prozent der Frauen und sogar 64 Prozent der Männer meinen, Väter sollten für ihre Kinder beruflich kürzertreten. Demgegenüber verläuft aber die Entscheidung über Karrierechancen angesichts alter Denkmodelle bei Männern recht früh im Lebenslauf. Auszeiten zu nehmen oder weniger Überstunden zu leisten bedeutet nach diesem Muster Karriereeinbußen. Väter arbeiten nicht nur länger als ihre Partnerinnen, sondern auch länger als Männer ohne Kinder. Aus dieser Mehrarbeit resultieren höhere Karrierechancen und Einkommen bei Männern. Daher trifft der Begriff von der Rushhour des Lebens – also der Belastung durch Familien- und Erwerbsarbeit – auch auf Väter zu.

Auszeiten bedeuten Karriereeinbußen.

Herr Baisch, wie blicken junge Väter auf das Thema Vereinbarkeit und was bedeutet das für Unternehmen?
Väter zwischen 35 und 40 Jahren unterscheiden sich deutlich von der Generation der Babyboomer. Sie möchten mehr Zeit für die Familie haben. Wichtig sind ihnen dabei Zeitsouveränität und weniger Kontrolle durch ihre Vorgesetzten. Außerdem kommen Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit, Sabbaticals und Ähnliches sehr gut bei ihnen an. Sie wollen in Elternzeit gehen, mehr Hausarbeit übernehmen und ihre Partnerinnen darin unterstützen, beruflich voranzukommen. Dazu gehört auch eine faire Bezahlung beider Eltern. Untersuchungen zeigen: Wenn Partnerinnen genauso viel verdienen wie ihre Partner, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Väter

Knapp ein Drittel der Väter möchte in Teilzeit arbeiten.

länger in Elternzeit gehen. Nach dieser Logik sollten Unternehmen mittel- bis langfristig nicht mehr Mütter oder Väter als Einzelzielgruppen in den Blick nehmen, sondern berufstätige Paare als Zielgruppe familienfreundlicher Personalpolitik.

Personalpolitik an berufstätigen Paaren ausrichten.

Neue Vaterrolle trifft auf veraltete Unternehmensstrukturen

Wie können Unternehmen berufstätige Paare stärker unterstützen?

Bujard: Unternehmen müssen damit rechnen, dass das „Risiko Mutterschaft" genauso zum „Risiko Vaterschaft" wird, das heißt, dass auch Männer wegen Krankheit der Kinder zu Hause bleiben, Abendtermine und Dienstreisen nicht mehr selbstverständlich wahrnehmen können und sich im Zweifel einen familienfreundlicheren Arbeitgeber suchen.

75 Prozent der Beschäftigten würden für mehr Familienfreundlichkeit den Arbeitgeber wechseln.

Baisch: Ja, 75 Prozent der Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren würden für mehr Familienfreundlichkeit sogar den Arbeitgeber wechseln. Wichtig ist eine kompetente Beratung, wie Paare am besten ihre Elternzeitmonate aufteilen. Unternehmen können Informationsveranstaltungen anbieten und Expertise von den Elterngeldstellen dazu einholen. Führungskräfte müssen verstehen, was in den nächsten Jahren an neuen Flexibilisierungsanforderungen auf sie zukommt. Dabei hilft ein im Unternehmen abgestimmter Ablauf mit Vertretungsregeln, festen Ansprechpartnern und guten Beispielen.



Barbara David, Commerzbank AG

Praxisbeispiel: Commerzbank AG

Die Commerzbank hat im Jahr 2007 eine erste Väterstudie erstellen lassen. Acht Jahre später wurden die Väter im Unternehmen erneut befragt – dieses Mal zum Thema Elternzeit. Barbara David, Leiterin Diversity-Management, erläutert, wie der Wunsch der Väter nach mehr Familienzeit die Personalpolitik ihres Hauses prägt.

Frau David, was sind die zentralen Ergebnisse der Studie?

Wir haben alle Väter angeschrieben, die in den letzten fünf Jahren Elternzeit genommen hatten, der Rücklauf von 65 Prozent – das entsprach 754 Vätern – war sehr gut. Das zeigt, dass das Thema wirklich relevant ist. 84 Prozent der befragten Väter möchten die Beziehung zu ihrem Kind stärken, 80 Prozent wollen mehr familiäre Pflichten übernehmen und 53 Prozent den beruflichen Wiedereinstieg ihrer Partnerin fördern. Das heißt, Elternzeit bei Vätern stärkt auch die Partnerschaft, was 86 Prozent der Väter explizit bestätigt haben. Wir wissen außerdem, dass zufriedene Mitarbeiter leistungsfähiger sind. 81 Prozent der Väter sagen, dass unsere familienbewussten Maßnahmen sich diesbezüglich positiv auswirken.

Wie lässt sich der Wunsch der Väter nach längerer Elternzeit und weniger Arbeitszeit erfüllen?

Zum einen sind ein klares Bekenntnis und das Engagement des Top-Managements für eine familienbewusste Personalpolitik enorm wichtig. Zum andern ist eine zielgruppenspezifische Kommunikation wichtig. Hier hat uns die Studie gezeigt, dass wir noch besser werden können. Bei vielen Vätern kommen unsere Angebote noch nicht ausreichend an, zudem empfinden sie Angebot und Ansprache oft noch als zu sehr auf Frauen zugeschnitten. Darauf müssen wir reagieren.

Ein weiterer bedeutender Schlüssel sind die Führungskräfte. Auch hier werden wir ins Gespräch gehen und weitere Unterstützung anbieten.

Väterbewusstsein stärkt Partnerschaft und Leistungsfähigkeit

Fördert die partnerschaftliche Aufteilung der Elternzeit auch die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten von Frauen?
Eine wichtige Voraussetzung für Frauen, die Führungspositionen übernehmen, ist die gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Väter wollen sich an der Familienarbeit beteiligen und ebenfalls Elternzeit nehmen und/oder Teilzeit arbeiten. Das heißt, Frauen wie Männer wollen sich heute frei von Rollenklischees aussuchen, wie sie ihr Leben gestalten. Dazu braucht es unterstützende Konzepte in den Unternehmen und eine familienbewusste Kultur. Die Zeit der Schablonen ist vorbei.

Checkliste: So gestalten Sie eine väterbewusste Personalpolitik

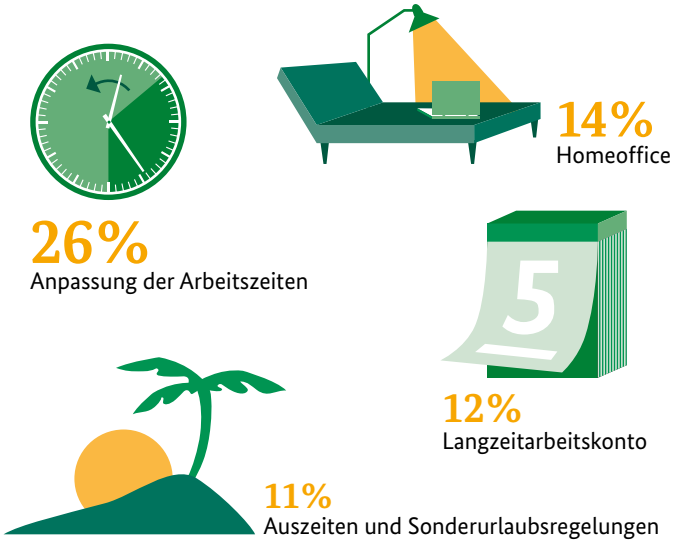
Väterbewusste Personalpolitik gehört ins Leitbild eines familienfreundlichen Unternehmens und sollte Teil der Unternehmensstrategie sein. Um die richtigen Angebote machen zu können, sollten Sie genau wissen, welche Wünsche die Väter in Ihrem Unternehmen haben.

- ○ Fragen Sie in Ihrem Unternehmen ab, inwieweit väterfreundliche Personalpolitik durch den Vorstand bzw. die Geschäftsleitung mitgetragen wird.
- ○ Machen Sie eine Beschäftigtenbefragung und stellen Sie dabei gezielt auch Fragen an die Väter.
- ○ Berücksichtigen Sie die Wünsche und Bedürfnisse der Väter bei der Gestaltung Ihrer Personalpolitik.
- ○ Sprechen Sie Väter gezielt auch in der Unternehmenskommunikation an.
- ○ Gehen Sie als Führungskraft mit gutem Beispiel voran und kommunizieren Sie das öffentlichkeitswirksam.
- ○ Bieten Sie Beratung für werdende Väter und Mütter mit ihren Lebenspartnern an. Unterstützen Sie dabei Vereinbarkeitsstrategien, die beide Eltern motivieren, sich gleich intensiv um Einkommen und Nachwuchs zu kümmern.
- ○ Organisieren Sie Informationsveranstaltungen über das ElterngeldPlus-Gesetz.
- ○ Benennen und qualifizieren Sie „Väterbeauftragte“ in der Personalabteilung.
- ○ Bilden Sie Fokusgruppen quer durch die Hierarchien und lassen Sie konkrete Vorschläge für mehr Väterfreundlichkeit erarbeiten.
- ○ Gehen Sie aktiv auf die (werdenden) Väter zu, zum Beispiel mit einer „Väterpost“.

Im Fokus: Väterfreundliche Angebote

Flexibilität erwünscht

Väter nutzen diese Vereinbarkeitsangebote:



Quelle: 361° A.T. Kearney-Studie „Nur Mut!“, 2014

Die Rollenverteilung in den Partnerschaften scheint immer noch klar umrissen: Männer kümmern sich um die finanzielle Versorgung der Familie, Frauen um Kinderbetreuung und Hausarbeit. Dabei zeigt die 361° A.T. Kearney-Studie „Nur Mut!“, dass diese weitverbreitete Arbeitsteilung nicht den eigentlichen Wünschen von Müttern und Vätern entspricht: 75 Prozent der Männer und 82 Prozent der Frauen lehnen das männliche Alleinverdienermodell ab. Stattdessen würden viele Väter gerne ihre Arbeitszeit reduzieren oder eine Auszeit nehmen, um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können.

Vorlage für Ihre Väterpost: Faktencheck

Liebe Väter und alle,
die bald Vater werden,

wir möchten, dass Sie mehr Zeit für Ihre Familie haben und sich gleichzeitig beruflich in unserem Unternehmen weiterentwickeln. Dafür bieten wir Ihnen zunächst einmal Rahmenbedingungen, um Privates und Berufliches zu vereinbaren. Zum Beispiel durch flexible Arbeitszeiten und -orte auch für Führungskräfte.

Egal, ob Sie den nächsten Karriereschritt planen, eine Fortbildung machen möchten oder Ihre Arbeitszeit phasenweise reduzieren wollen: Um Ihnen passende Angebote machen zu können, müssen wir Ihre Bedürfnisse kennen. Deshalb möchten wir Sie zu einem persönlichen Gespräch einladen.

Bitte vereinbaren Sie einen Termin mit:

Wir wollen wissen, was Väter wollen!

→ Über den QR-Code gelangen Sie zu einer vorbereiteten Vorlage für Ihre eigene, personalisierbare Väterpost!

2 Karriere und Führung

Väter wollen mehr Zeit mit der Familie verbringen, Mütter wollen mehr arbeiten. Trotzdem halten die Strukturen auf dem Arbeitsmarkt oft noch das klassische Männerbild vom Haupternährer der Familie mit gradliniger Karriere wach. Und so stolpern viele Väter mit dem ersten Kind in ihre persönliche Traditionalisierungsfalle: als Hauptverdiener ohne genügend Zeit für Familie.

Aus Furcht vor einem Karriereknick nehmen viele Väter Vereinbarkeitsangebote wie die Reduzierung der Arbeitszeit oder die Möglichkeit, mobil im Homeoffice zu arbeiten, gar nicht wahr. Mit 64 Prozent ist die Bereitschaft von jüngeren Männern zwischen 20 und 39 Jahren, für Kinder kürzerzutreten, zwar relativ hoch. Und es finden auch nur 29 Prozent der Väter, dass ein Mann seine Familie allein ernähren können muss. Dem gegenüber steht aber die Zahl von 75 Prozent Vätern, die sagen, dass dies von der Allgemeinheit erwartet wird – nachzulesen in der Studie „Das flexible Zweiverdienermodell und seine vielfältigen Chancen" der Konrad-Adenauer-Stiftung 2016. Immerhin haben laut dem „Väterreport 2016" 25,9 Prozent der Väter ihre Arbeitszeit nach der Elterngeldnutzung verkürzt.

Um dem vermeintlichen gesellschaftlichen Erwartungsdruck entgegenzuwirken, ist die Vorbildrolle von Führungskräften enorm wichtig. Denn wenn Führungskräfte selbst in Elternzeit gehen – so der „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2016" –, liegt der Anteil der Väter, die ebenfalls Elternzeit nehmen, um das Fünffache höher als in Betrieben, in denen das nicht der Fall ist.

Laut der A. T. Kearney-Studie „Nur Mut!“ sind Mitarbeiter, die familienfreundliche Angebote genutzt haben und die Familienfreundlichkeit in ihrem Unternehmen als Selbstverständlichkeit bewerten, deutlich zufriedener, sehr loyal und empfehlen ihr Unternehmen weiter. Und der „Väterreport 2016“ zeigt auf, dass die Inanspruchnahme von Elterngeldmonaten, besonders wenn es um die zweimonatige Elternzeit geht, für Väter keine langfristigen negativen Folgen im Beruf nach sich zog.

Mit welchen Rahmenbedingungen Unternehmen die gewünschte Partnerschaftlichkeit bei der Vereinbarkeit unterstützen können und welche Karrierewege sich daraus ergeben, zeigt das folgende Kapitel.



René Freyer, Edding AG

Experteninterview mit René Freyer

Bei der Edding AG wird Partnerschaftlichkeit durch flexible Arbeitszeitmodelle und individuelle Lösungsangebote möglich. Personalchef René Freyer fordert von den Führungskräften, sich von traditionellen Rollenmustern zu verabschieden, um Vätern und Müttern dieselben Vereinbarkeitsangebote machen zu können.

Herr Freyer, was verstehen Väter bei Edding heute unter Karriere?
In unserem Unternehmen gibt es flache Hierarchien und zunehmend Projektarbeit. Schon deswegen ist ein an Altersstufen orientiertes, klassisch lineares Aufsteigen bei uns kein gängiger Weg. Die jungen Kollegen, also auch die Väter, orientieren sich an für sie interessanten Inhalten ihrer Arbeit. Sie wollen schnelle Rückmeldungen von ihren Vorgesetzten und eine hohe Flexibilität in der Ausgestaltung ihrer Tätigkeiten.

Wie unterstützen Sie eine partnerschaftliche Aufgabenverteilung von Vätern und Müttern?

Wir haben zum Beispiel einen Juristen eingestellt, der in die Onlinevermarktung von Produkten eingestiegen ist. Seine Partnerin arbeitet bei uns im Bereich Personal & Organisationsentwicklung. Die beiden haben 2015 ihr erstes Kind bekommen. Die Mutter war insgesamt sieben Monate lang in Elternzeit, danach hat ihr Partner ein halbes Jahr Elternzeit genommen. Für beide haben wir Vertretungen eingestellt, der Kontakt war eng, der Wiedereinstieg rechtzeitig besprochen. Partnerschaftlichkeit bedeutet hier, dass jeder sich eine Zeit lang intensiv um das Kind kümmert und anschließend Fürsorge- und Erwerbsarbeit geteilt werden, ohne dass es bei der beruflichen Weiterentwicklung von unserer Seite irgendwelche Stolpersteine gibt.

Elternzeit ist kein Stolperstein für die berufliche Weiterentwicklung.

Partnerschaftlichkeit fördern heißt, von Vätern und Müttern dasselbe erwarten

Welche Vereinbarkeitsinstrumente nutzen Paare mit Kindern bei Ihnen am häufigsten?

Die beliebtesten Vereinbarkeitsinstrumente sind bei uns flexible Arbeitszeiten und die Arbeit im Homeoffice. Außerdem sind wir Gründungsmitglied der Beruf und Familie Stormarn GmbH, über die wir unseren Beschäftigten eine kostenlose Notfallbetreuung ermöglichen. Auch Elternzeit für Väter liegt bei uns im Trend: Wir haben in diesem Jahr (2016) fünf Väter allein hier im Headquarter mit etwa 190 Beschäftigten, die entweder schon in Elternzeit sind oder demnächst gehen.

Flexible Arbeitszeiten und Homeoffice sind die beliebtesten Vereinbarkeitsinstrumente.

Führungskräfte müssen sich von traditionellen Rollenmustern verabschieden.

Wie muss sich Führung verändern, damit beide Elternteile Familie und Beruf vereinbaren können?
Da schließt sich die Frage an: Wie sieht der Arbeitsplatz der Zukunft aus? Relevant wird nicht mehr sein, wo ich sitze, sondern dass ich an alle Informationen komme. Unsere Arbeit wird vermehrt in kleinen Projekten stattfinden, der Austausch der Teammitglieder wird über Aufgabenzuteilungen oder in Chatrooms erfolgen und alles wird transparent sein. Das heißt, wir werden Bedingungen bieten, die es Eltern vollkommen geschlechterunabhängig ermöglichen, auch vom Homeoffice zu arbeiten, familiäre Pflichten wahrzunehmen und sich anschließend binnen kürzester Zeit wieder auf den aktuellen Stand zu bringen. Führungskräfte müssen sich von traditionellen Rollenmustern verabschieden und von Müttern und Vätern dasselbe erwarten.

Experteninterview mit Dr. Heike Kroll



Dr. Heike Kroll, Berufsverband DIE FÜHRUNGS-KRÄFTE DFK

Die Generation des karriereorientierten und bis zur Selbstaufgabe arbeitenden Mannes geht demnächst in Rente. Die jungen aktiven Väter haben es dennoch schwer, Kinderbetreuung und Karrierewünsche zu vereinbaren. Dr. Heike Kroll, Geschäftsführerin des Berufsverbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE, setzt ihre Hoffnung auf junge Führungspersönlichkeiten, die gleichberechtigte Väter sein wollen.

Frau Kroll, Leiterkarriere oder Mosaikkarriere: Wohin geht der Trend?
Die klassische Leiterkarriere wird zukünftig nur eines von vielen Modellen sein, um in der Unternehmenshierarchie aufzusteigen. Nehmen Sie zum Beispiel den Energiemarkt. Bei den Großen der Branche wie RWE

und E.ON werden durch Spaltungen und Ablösungen immer wieder Hierarchiestrukturen verändert. Plötzlich landen Leute auf der untersten leitenden Ebene, weil die mittlere Ebene wegrationalisiert wurde. Wenn Arbeitsplätze von Potenzialträgern wegfallen, hält das Unternehmen sie dennoch und bringt sie zum Beispiel in einem Projekt unter. Fachaufgaben, Führungsaufgaben und Projekteinsätze können sich durchaus abwechseln, ohne dass es ein „Aus" für die zukünftige Karriereentwicklung bedeutet. Mosaikkarrieren werden immer häufiger.

Mosaikkarrieren werden immer häufiger.

Wie können Betriebe Eltern unterstützen, und wie gelingt es, Vätern mehr Zeit mit der Familie zu ermöglichen?

Das wichtigste Instrument zur Unterstützung von Eltern ist nach wie vor eine zuverlässige Kinderbetreuung. Die Frage, ob sie vorhanden ist, entscheidet mit, wie schnell und in welchem Umfang Eltern wieder an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. Aus diesem Grund hilft ein Betrieb Eltern am besten mit einem bezahlbaren Kitaplatz. Wenn sich die Kita in der Firma des Mannes oder in der Nähe befindet, kann der Vater hier die Verantwortung mit übernehmen, was ein Baustein für mehr Partnerschaftlichkeit sein kann. Das Unternehmen sollte mit flexiblen Arbeitszeitmodellen auch ermöglichen, dass Kind und Vater gleichzeitig „Feierabend" machen. Karriere nach 18 Uhr sollte endgültig der Vergangenheit angehören.

Kinderbetreuung entscheidet über die schnelle Rückkehr an den Arbeitsplatz.

„Karriere nach 18 Uhr sollte endgültig der Vergangenheit angehören."

Wie muss sich Führung in diesem Kontext verändern?

Wir müssen weg von der Präsenzkultur.

Wir müssen weg von der immer noch vielfach herrschenden Präsenzkultur. Nicht wie lange jemand im Büro ist, sollte ausschlaggebend für die Beurteilung der Leistung sein, sondern die Qualität der Arbeit. Dazu gehören aber auch Führungskräfte, die wissen, was ihr Team leistet, sich für die Einzelnen als Person interessieren und dadurch ein wechselseitiges Vertrauensverhältnis aufbauen und pflegen. Dazu sind flachere Hierarchien und kleinere Einheiten notwendig.

Sind unsere Führungskräfte in Deutschland da auf einem guten Weg?

Fürsorgeaufgaben müssen auch Vätern zugeschrieben werden.

Offen gestanden: noch nicht. Es sind noch viele eingefahrene Denkmuster zu durchbrechen. Warum schreiben die meisten Menschen Kinderbetreuung immer noch primär der Mutter zu? Führungskräfte müssen Fürsorgeaufgaben genauso selbstverständlich auch Vätern zuschreiben. Zum Glück reifen junge Führungspersönlichkeiten mit dem Wunsch heran, ein gleichberechtigter Vater zu sein. Doch erst wenn diese Männer selber Väter werden, wird sich zeigen, ob sie ihre früheren Pläne und Einstellungen konsequent umsetzen und fortführen.

Praxisbeispiel: Brugger GmbH

Vom Facharbeiter zum Bereichsleiter in Teilzeit und demnächst das zweite Mal in Elternzeit: Diese Form der aktiven Vaterschaft ist bei der Brugger GmbH ganz selbstverständlich. Georg Brugger-Efinger, seit über 20 Jahren technischer Geschäftsführer des Herstellers

von Magnetsystemen im schwäbischen Hardt, hat selbst zu der familienfreundlichen Unternehmenskultur beigetragen. Auch er arbeitet in Teilzeit – schon seit 19 Jahren.



Georg Brugger-Efinger, Brugger GmbH

An zwei Nachmittagen in der Woche kümmert er sich um seine vier Kinder. Seine Frau ist Ärztin und hat zwischen den Geburten ihrer Kinder immer wieder gearbeitet. Inzwischen führt sie eine eigene Praxis. Dass ihr Mann in Teilzeit arbeitet, findet sie normal, in umgekehrter Konstellation wäre es das ja auch gewesen, so ihre Argumentation. Auch wenn die Kinder krank sind, springt der Vater ein. Sorgen über ein mögliches Ausbremsen seiner Karriere beschäftigten den 49-Jährigen trotzdem. Damals wie heute kann er jeden Vater verstehen, der sich diese Gedanken macht.

Die 94 Beschäftigten der Brugger GmbH können jederzeit ihre Vorgesetzten mit dem Wunsch ansprechen, zu reduzieren – zeitlich begrenzt oder auch generell (Stand 2016). „Diese Möglichkeit wird von Männern und Frauen gleichermaßen genutzt“, berichtet Brugger-Efinger. Zwei Väter gehen demnächst für zwei Monate in Elternzeit. Zwei weitere Mitarbeiter arbeiten weniger als 30 Stunden, zwei zwischen 32 und 35 Stunden.

Auch bei Krankheit sind Vertretungen durch den „Schichtpartner“ möglich

Um flexible Arbeitszeitmodelle auch im Schichtbetrieb zu ermöglichen, wurde eine Art Jobsharing eingeführt. Teilzeitkräfte arbeiten abwechselnd in Vormittags- und Nachmittagsschichten. Der Vorteil für den Betrieb: Auch bei Krankheit sind Vertretungen durch den „Schichtpartner“ möglich. „Damit gewinnen wir als Arbeitgeber sogar mehr Flexibilität“, so Brugger-Efinger.

Checkliste: So ermutigen Sie Ihre Führungskräfte

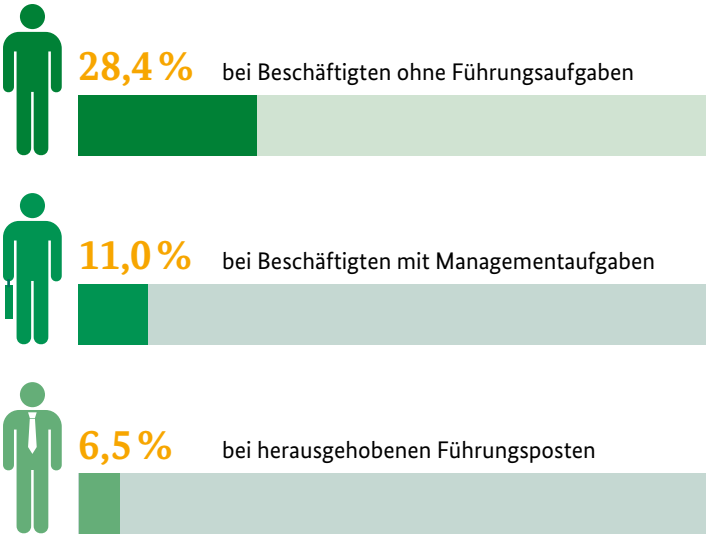
Viele Führungskräfte nutzen die Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht – sei es aus Mangel an Vorbildern oder aus Angst vor Karrierenachteilen. Um dies zu ändern, sollten Sie das richtige Unterstützungsumfeld für Ihre Führungskräfte schaffen und sie dazu ermutigen, Vorreiter zu sein.

- ○ Reflektieren Sie, welches Karrieremodell Ihrem Handeln zugrunde liegt, und hinterfragen Sie kritisch, ob in Ihrem Unternehmen eine „Präsenzkultur" herrscht.
- ○ Etablieren Sie Entwicklungs- und Karrieremodelle, die sich an Lebensphasen orientieren.
- ○ Überprüfen Sie Ihre Personalentwicklungsstrategie darauf, ob familiäre Auszeiten als Erwerb sozialer Kompetenzen bewertet werden.
- ○ Nehmen Sie „vereinbarkeitsbewusstes Führen" in Ihren Kriterienkatalog für die Auswahl von Führungskräften auf.
- ○ Entkräften Sie Befürchtungen von Führungskräften, dass Teilzeit- oder Homeoffice-Modelle Karrierenachteile mit sich bringen.
- ○ Schulen Sie Führungskräfte zum Thema familien- und väterbewusstes Führen. Beginnen Sie mit Führungskräften, die selbst Väter sind oder Väter im Team haben.
- ○ Starten Sie mit der dritten und vierten Hierarchieebene einen Pilotbereich.
- ○ Erarbeiten Sie mit Ihren Führungskräften passende Instrumente, zum Beispiel feste Termine für Teambesprechungen oder keine Meetings nach 17 Uhr.
- ○ Probieren Sie neue Führungsmodelle aus, zum Beispiel Führung in reduzierter Vollzeit.
- ○ Nehmen Sie „vereinbarkeits- oder väterbewusstes Führen" in Ihre Zielvereinbarungen und Mitarbeitergespräche auf.

Im Fokus: Manager in Teilzeit

Teilzeit-Chefs sind selten

Anteil von Teilzeit



Quelle: Hans-Böckler-Stiftung (Yvonne Lott): Flexible Arbeitszeiten – Eine Gerechtigkeitsfrage?, 2017

Doppelspitzen, Topsharing (also ein Jobsharing auf Führungsebene) oder Tandem-Führung – neue Arbeitszeitmodelle im Management werden in den Medien häufig diskutiert. Die Realität sieht anders aus: Nur 11 Prozent der Beschäftigten mit Managementaufgaben reduzieren ihre Arbeitszeit. Bei den Chefs sind es gerade mal 6,5 Prozent. Teilzeit widerspricht dem traditionellen Bild einer Führungskraft, von der umfassende Verfügbarkeit erwartet wird. Diese Erwartungen verhindern vielfach auch die Nutzung von Elternzeit, insbesondere einer längeren Elternzeit.

Vorlage für Ihre Väterpost: Karriere und Führung

Liebe Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter,

viele Mütter und Väter in unserem Unternehmen arbeiten in Teilzeit, um Familie und Beruf besser unter einen Hut zu bekommen. Doch nicht in allen Positionen haben wir dieses Angebot bereits verwirklicht, vor allem wenn sie mit einer leitenden Funktion verbunden sind. Wir möchten von Ihnen wissen, wie Sie zum Thema Teilzeit-Chef stehen, und bitten Sie, sich an unserer kurzen Umfrage zu beteiligen:

- ○ Mein/e Vorgesetzte/r soll jederzeit für mich ansprechbar sein.
- ○ Mein/e Vorgesetzte/r kann auch in Teilzeit arbeiten, vorausgesetzt ich weiß genau, wann er/sie im Haus bzw. online ist.
- ○ Als Teamleiter kommt für mich keine Teilzeit infrage.
- ○ Als Teamleiter kann ich mir gut vorstellen, auch in Teilzeit zu arbeiten. Ich wünsche mir entsprechende Angebote.

Was halten Sie von Teilzeit-Chefs?

→ Über den QR-Code gelangen Sie zu einer vorbereiteten, personalisierbaren Vorlage für Ihre eigene Väterpost!

3 ElterngeldPlus

Immer mehr Väter reduzieren, seit der Einführung des Elterngelds im Jahr 2007, ihre Arbeitsstunden oder steigen sogar für einen befristeten Zeitraum ganz aus der Erwerbstätigkeit aus, um Zeit für die Familie zu haben. Bereits ein Jahr nach der Einführung machte jeder fünfte Vater davon Gebrauch. Bereits 36 Prozent der Väter, deren Kinder 2015 geboren wurden, gingen in Elternzeit (Väterreport 2018).

Das ElterngeldPlus bietet Paaren zusätzliche Möglichkeiten, Erwerbs- und Familienarbeit aufzuteilen. Dabei erfahren Eltern, die sich nach der Geburt ihres Kindes für einen schnellen beruflichen Wiedereinstieg entscheiden, eine stärkere finanzielle Förderung als zuvor. Zudem sollen Eltern belohnt werden, die sich Erwerbs- und Erziehungsarbeit für mindestens vier Lebensmonate ihres Kindes gleichberechtigt teilen. Sie dürfen hierfür länger ElterngeldPlus in Form der Partnerschaftsbonusmonate beziehen. Gerade für Väter wird es damit leichter, Elternzeit und Teilzeit zu kombinieren.

Eltern dürfen sich entscheiden, ob sie das ElterngeldPlus nutzen oder das Basiselterngeld. Welche Kriterien gibt es für die Entscheidung? Wie gelingt es, Beschäftigte am besten über Elterngeld und Elternzeit zu informieren? Und wie können Unternehmen das ElterngeldPlus als Instrument einer familien- und vor allem auch väterfreundlichen Personalpolitik einsetzen? Diesen Fragen gehen wir im folgenden Kapitel nach.

Experteninterview mit Petra Kather-Skibbe



Petra Kather-Skibbe, KOBRA

ElterngeldPlus macht es für Mütter und Väter einfacher, Elterngeldbezug und Teilzeitarbeit miteinander zu kombinieren. Auch die Arbeitgeber profitieren, weil Väter und Mütter schneller in den Beruf zurückkehren. Der Bezug des Basiselterngelds ist aber weiterhin möglich. Welche Unterschiede und Vorteile die beiden Modelle haben, erläutert Petra Kather-Skibbe von KOBRA, einer Beratungsorganisation für Frauen und Unternehmen in Berlin.

ElterngeldPlus motiviert Väter zu Teilzeit

Aus einem Monat mit Basiselterngeld werden zwei Monate mit ElterngeldPlus.

Frau Kather-Skibbe, wie unterscheiden sich Basiselterngeld und ElterngeldPlus?
Sie unterscheiden sich vor allem in zwei Punkten. Erstens die Bezugszeit: Das Basiselterngeld von monatlich maximal 1.800 Euro gibt es nur innerhalb der ersten 14 Lebensmonate des Kindes. Mit dem ElterngeldPlus verdoppelt sich die Bezugszeit: Aus einem Monat mit Basiselterngeld werden zwei Monate mit ElterngeldPlus. Zweitens die Bezugshöhe: In beiden Fällen ist die Arbeit in Teilzeit bis höchstens 30 Wochenstunden möglich. Sowohl das Basiselterngeld als auch das ElterngeldPlus berechnen sich aus der Differenz zwischen dem durchschnittlichen Einkommen aus Teilzeitbeschäftigung in den Bezugsmonaten und dem maßgeblichen monatlichen Netto vor der Geburt des Kindes. Allerdings ist das monatliche ElterngeldPlus begrenzt auf die Hälfte des Basiselterngelds, das ohne die Teilzeit zustünde.

Können Sie uns ein konkretes Beispiel geben?
Ein Vater hat ein maßgebliches monatliches Nettoeinkommen von 2.770 Euro. Ohne Teilzeitbeschäftigung bekommt er 1.800 Euro Basiselterngeld. Würde er zehn Wochenstunden arbeiten und dadurch 900 Euro netto verdienen, dann würden diese 900 Euro von den 2.770 Euro abgezogen. Vom Restbetrag in Höhe von 1.870 Euro würden 65 Prozent berechnet. Das sind 1.215,50 Euro. Zusammen mit dem Verdienst hätte er dann 2.115,50 Euro monatlich zur Verfügung und würde jeweils einen vollen Elterngeldmonat verbrauchen. Wenn er sich für ElterngeldPlus entscheidet, dann bekommt er ebenfalls den Einkommenswegfall ersetzt, aber pro Lebensmonat maximal die Hälfte seines Basiselterngeldanspruchs ohne Zuverdienst, also 900 Euro. Dies aber für die doppelte Anzahl der Lebensmonate. Bei zwölf Lebensmonaten mit Teilzeit und Basiselterngeld erhielte der Vater in unserem Beispiel 14.586 Euro Elterngeld. Im ElterngeldPlus-Modell mit Teilzeit bekäme er insgesamt 7.014 Euro mehr Elterngeld, also 21.600 Euro, gestreckt über 24 Monate, und hätte monatlich 900 Euro aus Erwerbstätigkeit zuzüglich 900 Euro Elterngeld zur Verfügung.

Was gibt es bei der Wahl zwischen den beiden Varianten zu bedenken?
Mit dem ElterngeldPlus können Arbeitgeber durch den schnellen Wiedereinstieg und die attraktivere Gestaltung der Zuverdienstmöglichkeiten die Bindung ihrer Beschäftigten ans Unternehmen festigen. Jedoch ist zu bedenken, dass vor allem Alleinerziehende und Geringverdienende es sich oft nicht leisten können, monatlich auf höhere Summen zu verzichten, weil die laufenden Kosten zu hoch sind, und sich daher oft für das Basiselterngeld entscheiden.

Alleinerziehende entscheiden sich häufig für das Basiselterngeld.

Experteninterview mit Hans-Georg Nelles



Hans-Georg Nelles, Bundesforum Männer

Eltern dürfen sich entscheiden, ob sie einen Bezugsmonat Basiselterngeld in zwei Bezugsmonate ElterngeldPlus umwandeln möchten. Aus maximal 14 Bezugsmonaten Basiselterngeld können so maximal 28 Bezugsmonate ElterngeldPlus gemacht werden, das dann halbiert ausgezahlt wird. Laut Hans-Georg Nelles, Vorstandsmitglied im Bundesforum Männer, fördert das ElterngeldPlus eine Aufteilung von Erwerbs- und Familienarbeit auf Augenhöhe und damit auch das Verlassen ausgetretener Pfade in der jeweiligen Rollenzuweisung – gerade auch bei Arbeitgebern.

ElterngeldPlus ist ein Schrittmacher für mehr Väterfreundlichkeit

Väter müssen sich immer noch rechtfertigen.

Herr Nelles, welche Rolle spielt das ElterngeldPlus beim Vereinbarkeitsbedarf von Vätern?
Schauen wir zurück auf das Jahr 2007, als das Elterngeld in Kraft trat: Es war eine Steilvorlage, mit den Vätern über ihre Vorstellungen von Vereinbarkeit von Beruf und Familie ins Gespräch zu kommen. Für zwei Monate Elternzeit besteht in Unternehmen mittlerweile großes Verständnis. Väter, die eine längere Elternzeit nehmen wollen, müssen sich rechtfertigen, genauso wie für den Wunsch, in Teilzeit zu arbeiten. Das ElterngeldPlus kann auch hier wieder Schrittmacher sein für die Anerkennung eines größeren Vereinbarkeitsbedarfs von Vätern, die sich um ihre Kinder kümmern wollen und ihre Partnerinnen in deren Karrieren unterstützen möchten.

Inwiefern können Unternehmen sich mit dem ElterngeldPlus als väterfreundlich positionieren?
Unternehmen können das ElterngeldPlus als Chance nutzen, den Vätern die Erfüllung ihres Herzenswunsches, mehr Zeit für die Familie zu haben, „auf Probe“ zu ermöglichen. Väter können ausprobieren, wie es sich für sie anfühlt, parallel zu ihren Partnerinnen in den Bonusmonaten 25 bis 30 Stunden zu arbeiten, Elterngeld zu beziehen und Zeit für das Kind zu haben. Das Ganze ohne jedes Risiko, denn es besteht ja das Recht auf Rückkehr in den Vollzeitjob. Betriebe können Väter bei genau diesen Wünschen abholen, sie intensiv zusammen mit ihren Partnerinnen beraten und sich so als väterfreundliche Unternehmen positionieren.
Auch organisatorisch sollte dies kein großes Problem darstellen: Denn die Unternehmen haben in der Regel mehr als ein Jahr Zeit, sich darauf vorzubereiten.

Väter können ausprobieren, wie sich Teilzeit anfühlt.

Praxisbeispiel: HSH Nordbank
„Ich bin froh, dass ich Gleichstellungsbeauftragte und nicht Frauenbeauftragte bin“, sagt Sabine Kittner-Schürmann, seit 2004 in dieser Funktion bei der HSH Nordbank tätig. Sie hat von Anfang an auch die Väter in den Blick genommen und ihnen aktiv Instrumente zur Vereinbarkeit angeboten. Ein guter Hebel für diesen Ansatz ist für Kittner-Schürmann auch das ElterngeldPlus.

Sie betreibt eine Intranetseite für Eltern und versendet wöchentlich E-Mails mit allen Neuigkeiten an die Beschäftigten in Elternzeit zu Hause. Aber auch vor Ort und individuell gibt es Beratung: Kittner-Schürmann informiert die Belegschaft zweimal im Jahr in einer Veranstaltung, an der auch die jeweiligen Partnerinnen und Partner teilnehmen können. Und sie bietet Paarberatung an. Wichtig sei, dass die Paare untereinander



Sabine Kittner-Schürmann, HSH Nordbank

die Frage klärten, wer wie lange und mit welcher Form des Elterngeldbezugs zu Hause bleibt.

Bonusmonate finden großen Anklang

„Manchmal beobachte ich, dass Väter gerne etwas länger als nur zwei Monate zu Hause blieben, die Mütter aber die gesamte Zeit für sich beanspruchen“, berichtet Kittner-Schürmann. „Dann berate ich etwas ausführlicher zum ElterngeldPlus, denn hier lässt sich ja der Zeitraum, in dem beide mehr Zeit fürs Kind haben, ausdehnen.“

Insgesamt registriert Kittner-Schürmann eine positive Wirkung ihrer Beratung: „Großen Anklang beim ElterngeldPlus finden die Bonusmonate“, sagt sie. Unter finanziellen Gesichtspunkten lohnten sie sich zwar für die wenigsten Väter in der Bank. Viele fänden aber die Bonusmonate interessant, weil sie vier Monate in Teilzeit arbeiten könnten und gemeinsam mit ihrer Partnerin Zeit für ihr Kind hätten. Inzwischen kommen genauso viele Väter wie Mütter in die Beratung. Dafür sorgen auch erfahrene Väter, die jungen Kollegen eine Beratung bei der Gleichstellungsbeauftragten empfehlen, wenn sich Nachwuchs ankündigt.

Checkliste:
So machen Sie das Elterngeld zum Erfolgsmodell

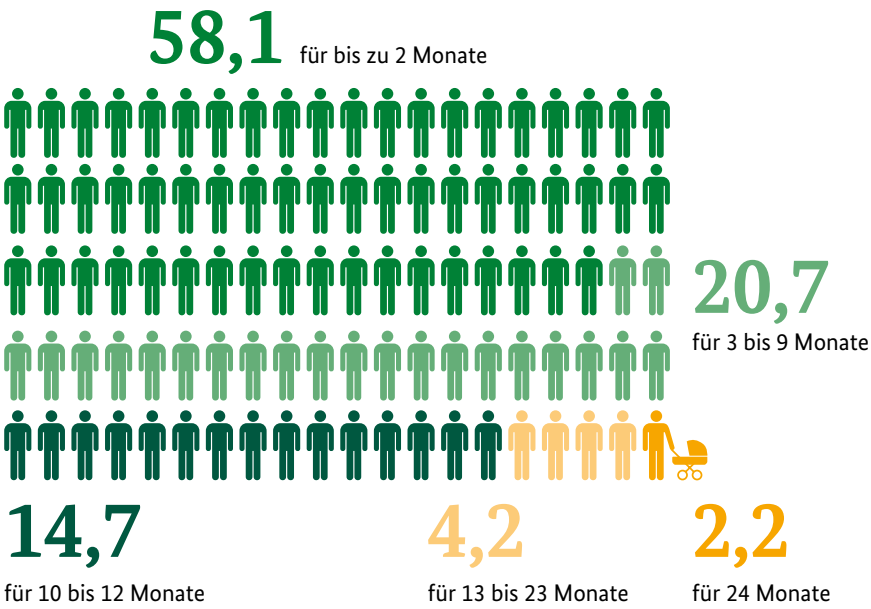
Basiselterngeld, ElterngeldPlus, Partnerschaftsbonus – wer behält da den Überblick? Sorgen Sie dafür, dass Ihre Führungskräfte über die aktuelle Gesetzeslage informiert sind und die betrieblichen Rahmenbedingungen kennen. So werden sie zu kompetenten Ansprechpartnern für Väter und können die vielfältigen Vorteile des Elterngelds für beide Seiten nutzen.

- ○ Suchen Sie Verbündete und Multiplikatoren, mit denen Sie passende Angebote erarbeiten (z. B. Betriebsrat, Diversity-Beauftragte, Personaler aus der Führungskräfteentwicklung, HR-Businesspartner).
- ○ Nutzen Sie die Erfahrungen, die Väter in Ihrem Unternehmen mit Elternzeit und Elterngeld gemacht haben.
- ○ Analysieren Sie die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Väter, um individuelle Teilzeitangebote machen zu können (z. B. Schichtarbeit, Saisongeschäft, Reisetätigkeit).
- ○ Erarbeiten Sie Leitfäden für Führungskräfte, damit diese proaktiv auf werdende Väter zugehen können.
- ○ Erarbeiten Sie mögliche Vertretungsregelungen in Abstimmung mit der Personalleitung.
- ○ Prüfen Sie die Möglichkeiten von Jobsharing.
- ○ Organisieren Sie regelmäßige Informationsveranstaltungen zum Thema Elterngeld und Elternzeit, zu denen Sie auch Beschäftigte mit entsprechenden Erfahrungen einladen.
- ○ Informieren Sie Paare nicht nur über die gesetzlichen, sondern auch über die betrieblichen und tariflichen Rahmenbedingungen, zum Beispiel auch über Ihr Intranet.
- ○ Ermuntern Sie die Väter, frühzeitig mit ihrer Partnerin Elternzeit, Elterngeldbezug und auch die Partnerschaftsmonate zu planen.
- ○ Empfehlen Sie den Elterngeldrechner des Bundesfamilienministeriums, mit dem verschiedene Fallbeispiele durchgerechnet werden können.

Im Fokus: Väter in Elternzeit

Meist nicht mehr als 2 Monate

Von je 100 Vätern in Elternzeit beziehen das Elterngeld



Quelle: Väterreport 2018

Die meisten Väter gehen für bis zu zwei Monate in Elternzeit und schöpfen somit die Partnermonate aus, die zusätzlich zum zwölfmonatigen Bezugszeitraum in Anspruch genommen werden können. Dabei unterbrechen sie ihre Erwerbstätigkeit meist vollständig. Eine längere Elternzeit und die Kombination mit einer Teilzeittätigkeit ist für viele Väter laut eigenen Angaben nicht realisierbar. Fast jeder fünfte Vater wäre gern in Elternzeit gegangen, hat dann aber darauf verzichtet. Als Hauptgründe werden genannt: die Angst vor Einkommensverlusten, die Angst vor beruflichen Nachteilen und Befürchtungen von organisatorischen Problemen im Betrieb.

Vorlage für Ihre Väterpost: ElterngeldPlus

Liebe Eltern und alle,
die bald Eltern werden,

mehr Zeit für die Familie und trotzdem nicht raus aus dem Job? Das ElterngeldPlus bietet dafür viele Möglichkeiten. Aber auch das Basiselterngeld kann für Sie attraktiv sein.

Mit dem Elterngeldrechner des Bundesfamilienministeriums können Sie Ihren Anspruch auf Elterngeld selbst errechnen und entscheiden, welche Variante für Sie am günstigsten ist.

Bei Fragen beraten wir Sie gern.

Elterngeldrechner

→ Über den QR-Code gelangen Sie zum Elterngeldrechner.

Elterngeld: Was kommt dabei heraus?

→ Über den QR-Code gelangen Sie zu einer vorbereiteten, personalisierbaren Vorlage für Ihre eigene Väterpost!

4 Ergebnisorientierung

Für 75 Prozent aller Beschäftigten in Deutschland mit klassischen Büroarbeitsplätzen besteht nach wie vor eine Anwesenheitspflicht. Nur 24 Prozent der Unternehmen meinen, dass diese Arbeitsplätze an Bedeutung verlieren werden. Dies sind die Ergebnisse der Bitkom-Studie „Digitalisierung der Arbeitswelt“ von 2013 – inzwischen wandelt sich das allerdings.

Demgegenüber steht der Wunsch vieler Eltern nach mehr Zeitsouveränität durch mobiles Arbeiten. Die Allensbacher Akzeptanzanalyse hat gezeigt, dass sich 61 Prozent der Mütter und Väter Möglichkeiten wünschen, zeitweise von zu Hause aus zu arbeiten, um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können. Um die Begrifflichkeiten klar zu halten: Es gibt drei unterschiedliche Modelle, die oft unter „mobiles Arbeiten“ oder „Homeoffice“ laufen, hier jedoch trennscharf verwendet werden sollen:

- die Telearbeit oder Arbeit im Homeoffice, bei der die Beschäftigten ganz oder überwiegend von einem anderen Ort als dem Betrieb arbeiten;
- alternierende Telearbeit/Homeoffice, bei der sowohl von zu Hause als auch im Betrieb gearbeitet wird, und
- die mobile Arbeit, die, durch ein mobiles Endgerät wie Laptop, Tablet oder Smartphone unterstützt, zeitlich und örtlich flexibel stattfinden kann.

Voraussetzung für flexiblere Angebote ist eine neue Arbeitskultur, die sich nicht mehr an der Präsenz, sondern an den Ergebnissen orientiert. Unternehmen müssen lernen, ihren Beschäftigten zu vertrauen und sie an Entscheidungen und Unternehmensprozessen beteiligen. Dies fördert nicht

nur die Zufriedenheit unter den Beschäftigten, sondern führt sogar zu einer deutlichen Produktivitätssteigerung. Was dies für die praktische Personalarbeit bedeutet und welche technischen Voraussetzungen für gelungene Homeoffice-Modelle nötig sind, zeigt das folgende Kapitel.

Experteninterview mit Joachim Bühler



Joachim Bühler, Bitkom

Die Digitalisierung schafft vielfältige Möglichkeiten für mobiles Arbeiten – nicht nur in Bürojobs. Sie verändert darüber hinaus die Unternehmenskultur, wie Joachim Bühler vom Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien (Bitkom) aufzeigt.

Herr Bühler, welche technische Ausstattung benötigen Unternehmen, um die Präsenzkultur zugunsten einer Ergebnisorientierung aufzugeben?
Unternehmen müssen ihren Beschäftigten heute nur noch ein Laptop, die entsprechende Software und ein Smartphone zur Verfügung stellen. Theoretisch können Beschäftigte mithilfe von Videokonferenzen und Cloud-Angeboten zu jeder Zeit und von überall arbeiten. Je flexibler sie zeitlich und räumlich arbeiten, desto unumgänglicher wird eine stärkere Orientierung an Ergebnissen.

Digitalisierung demokratisiert Unternehmensprozesse

Welche Flexibilisierungsangebote gibt es für Unternehmen, in denen nicht nur am Schreibtisch gearbeitet wird?

92 Prozent der Führungskräfte wollen mobil arbeiten, 52 Prozent tun es. Quelle: Bundesverband der Personalmanager 2012

Digitalisierung macht nicht nur die Büroarbeit einfacher. Für Industrieunternehmen gibt es inzwischen Software, die es den Beschäftigten ermöglicht, ihre Schichten eigenständig einzuteilen. Diese Lösungen sind auch für Unternehmen mit 90 Leuten im Schichtbetrieb absolut erschwinglich. Das heißt, die Hürden sind wirklich niedrig.

Wie verändert sich die Unternehmenskultur durch diese Entwicklungen?

Früher waren Äußerungen über ein Unternehmen grundsätzlich Chefsache. Heute äußern sich Beschäftigte als Vertreter ihrer Unternehmen in sozialen Netzwerken. Dazu müssen ihnen Unternehmen die entsprechenden Kompetenzen auch zuschreiben. Das heißt, es gibt einen Dialog mit den Beschäftigten, der die Kultur in Unternehmen zwangsläufig verändert. Die Digitalisierung führt zu einer Demokratisierung der Unternehmensprozesse. Die junge Generation fordert selbstverständlich Elternzeit auch für Väter, Sabbaticals und vieles mehr – wie zum Beispiel Homeoffice.

Wohin geht der Trend in der Nutzung des Homeoffice?

Homeoffice-Angebote werden zunehmen.

Die Zahlen deuten nicht daraufhin, dass Homeoffice-Angebote sehr stark zunehmen werden. Was sich verändern wird, ist die Arbeitskultur, die auch dank Digitalisierung weniger hierarchisch sein wird. Wir werden ein stärkeres Dialogprinzip mit einer Begegnung auf Augenhöhe erleben.

Experteninterview mit Dr. Tim Bisping



Dr. Tim Bisping, Vodafone

Im Anschluss an die Elternzeit reduziert fast jeder vierte Vater seine Arbeitszeit. Dies ist das Ergebnis der SowiTra-Studie von 2014 zum Effekt der Elterngeldnutzung bei Vätern. Demnach arbeiten viele Elterngeldväter auch noch längerfristig mit kürzerer Arbeitszeit als vor der Geburt des Kindes. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist heute ein harter Wettbewerbsfaktor, unterstreicht Dr. Tim Bisping, Bereichsleiter People & Organizations Strategy bei Vodafone.

Ergebnisorientierung ist ökonomisch sinnvoll

Herr Bisping, 54 Prozent der Väter würden gerne weniger arbeiten. Welche Schritte sind in Betrieben dafür nötig?
Wir brauchen eine Unternehmenskultur, die es zulässt, dass Beschäftigte die vielfach gegebenen Möglichkeiten zur Teilzeit tatsächlich auch nutzen. Das gilt ganz besonders für Väter. Bei uns besteht Vollzeit aus 35 bis 40 Stunden, jeder kann frei wählen. Dies kommt dem Wunsch vieler Väter nach vollzeitnaher Teilzeit entgegen. Wir brauchen außerdem den Mut, uns nicht mehr an der Präsenz, sondern an den Ergebnissen zu orientieren.

Vollzeit sind 35 bis 40 Stunden – jeder kann frei wählen.

Wie lässt sich Ergebnisorientierung betrieblich umsetzen und welche Vorteile gibt es?
Wichtigste Voraussetzung für mehr Ergebnisorientierung ist, sich von der Präsenzkultur und starren Bürozeiten zu lösen.

Für die meisten Beschäftigten sind 50 Prozent Homeoffice möglich.

Salopp gesagt: Ich denke, Unternehmen müssen die Leine langsam länger werden lassen. Seit 2010 bieten wir bei Vodafone flexible Arbeitszeiten, damals noch mit der Möglichkeit, bis zu 20 Prozent im Homeoffice zu arbeiten. Seit 2012 sind für weite Teile der Belegschaft sogar 50 Prozent Homeoffice möglich. Neben mehr Zufriedenheit unter den Beschäftigten sehen wir eine deutliche Produktivitätssteigerung (Stand 2016).

Die Vereinbarkeitswünsche von Vätern scheitern oft an der Sorge von Führungskräften, ihre Steuerungsmöglichkeiten zu verlieren. Ist das berechtigt?

Führungskräfte müssen beratend führen.

Ich halte das Argument der Skeptiker von mobilem Arbeiten, Führungskräfte würden die Kontrolle über ihr Team verlieren, für falsch. Auch im Homeoffice können Führungskräfte bei ihren Mitarbeitern sehr präsent sein. Führungskräfte müssen dem Trend zur Individualisierung und Flexibilisierung gerecht werden. Das klappt nur, wenn sie lernen, beratend zu führen.

In Ihrem Unternehmen gibt es ein interessantes Angebot für Eltern. Inwiefern ergänzt es das gesetzliche Elterngeld und wie profitieren Väter davon?

Unternehmensinternes Angebot zur Elternzeit spricht auch Väter an.

Auch bei Vodafone sind die großzügigen deutschen Elternzeitregelungen mit Elterngeld von bis zu 14 Monaten etabliert. Unser Angebot erlaubt Müttern und Vätern darüber hinaus, ihre Arbeitszeit auf 30 Stunden zu reduzieren, dabei aber ein halbes Jahr lang das volle Gehalt zu beziehen. Voraussetzung dafür ist, dass Mütter sechs Monate nach der Geburt ihres Kindes wieder einsteigen und Väter innerhalb des ersten Lebensjahres ihres Kindes mindestens 14 Wochen Elternzeit ohne Teilzeit nehmen. Damit wollen wir Vätern die Chance geben, ihren Beitrag zur Erziehungs- und Familienarbeit zu leisten.

Praxisbeispiel: hhpberlin

Homeoffice, gleitende Arbeitszeiten und mobile Devices – bei hhpberlin gibt es mehr als 43 Teilzeitmodelle für 150 Beschäftigte. Das Unternehmen für Brandschutz ermöglicht eine sehr flexible Organisation der Arbeit. Zur Firmenphilosophie gehören ein hoher Grad an Selbstorganisation sowie keine formalen Grenzen der Eigenverantwortung. Diese Arbeitsweise setzt eine starke Ergebnisorientierung voraus. „Bei uns gibt es eine ausschließlich themenorientierte Führung", sagt Talentmanagerin Doreen Liebenow. „Projektleiter ist kein Titel, sondern eine zeitweilige Rolle, die man übernimmt und auch wieder abgeben kann."



Doreen Liebenow, hhpberlin

Eigenverantwortung als Firmenphilosophie

Alle technischen Arbeitsmittel sind mobile Endgeräte, sodass jeder jederzeit von jedem Ort arbeiten kann. Trotz dieser Vertrauenskultur schauen Talentmanagerin und Geschäftsführung genau hin, ob Beschäftigte zum Beispiel wegen eines Kindes und der Vermeidung langer Anfahrtswege im Homeoffice arbeiten oder ob jemand „die Flucht antreten möchte, um Problemen im Team aus dem Weg zu gehen", wie Liebenow es formuliert.

Auch für den Informationsaustausch unter den Beschäftigten spielt mobile Technik eine große Rolle. So können im eigenen TV-Studio Vorträge der Geschäftsleitung aufgenommen oder Betriebsversammlungen und Fachseminare übertragen werden. Das ist auch deshalb wichtig, weil das Unternehmen inzwischen an sechs Standorten in Deutschland vertreten ist. „Standorte eröffnen wir nicht in erster Linie dort, wo es Aufträge gibt, sondern da, wo Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen leben und arbeiten möchten", berichtet Liebenow. Neue Kolleginnen und Kollegen sollten zunächst nicht im Homeoffice arbeiten, um einen effektiven Wissenstransfer zu gewährleisten.

Checkliste:
Ihr Weg zu mehr Ergebnisorientierung

Besonders für Väter ist das mobile Arbeiten ein guter Einstieg in die Arbeitszeitflexibilisierung. Arbeiten von unterwegs oder im Homeoffice ist ein bereits etabliertes und damit auch in vielen Branchen akzeptiertes Instrument der Vereinbarkeit. Das macht es für Väter besonders attraktiv. Die Abkehr von der reinen Präsenzkultur gibt Unternehmen die Chance, eine Vertrauenskultur aufzubauen – eine wichtige Voraussetzung für mehr Ergebnisorientierung.

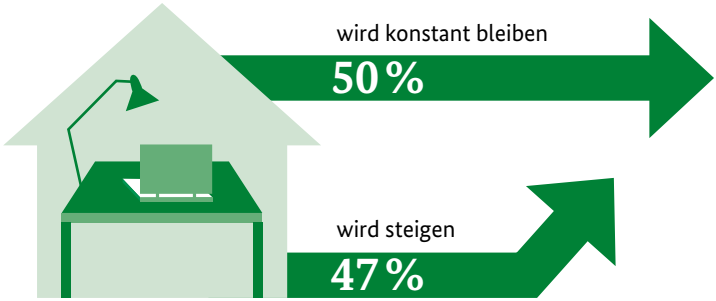
- ○ Erstellen Sie einen Leitfaden für Führungskräfte mit verlässlichen Regeln und Tipps, in dem Sie z. B. verbindliche Regeln für mobiles Arbeiten und Homeoffice formulieren.
- ○ Ermöglichen Sie die Arbeit im Homeoffice mit passenden Software- und Hardware-Lösungen.
- ○ Überzeugen Sie Ihre Führungskräfte von den Vorteilen mobilen Arbeitens (z. B. höhere Zeitsouveränität, Wegfall langer Anfahrtswege, Steigerung der Eigenverantwortung).
- ○ Bieten Sie Fortbildungen und Weiterbildungen für virtuelles Führen oder den Umgang mit Cloud-Software an.
- ○ Selbstorganisation und -motivation sind unerlässlich für die Arbeit im Homeoffice, aber auch für alternierende Telearbeit oder mobiles Arbeiten. Erarbeiten Sie Kriterien für Ihr Unternehmen, in welchem Umfang für welche Gruppen mit welchen Zielvorgaben und mit welcher technischen Ausstattung Sie mobiles Arbeiten unterstützen. Ganz wichtig: Bilden Sie Ihre Führungskräfte fort, damit Sie dem „Führen aus der Ferne“ als Aufgabe gewachsen sind.
- ○ „Homeoffice auf Probe“ ist eine gute Möglichkeit zum Aufbau einer Vertrauenskultur. Dabei können beide Parteien testen, ob verabredete Ziele erreicht werden.
- ○ Um Neiddebatten zu verhindern, sollten alle Mitarbeitergruppen (nicht nur Eltern) gelegentlich im Homeoffice arbeiten können.

- ○ Legen Sie Regeln für die Erreichbarkeit fest, damit mobiles Arbeiten nicht als Belastung empfunden wird.
- ○ Schaffen Sie eine neue Meeting-Kultur. Planen Sie feste Termine für den regelmäßigen Austausch im Team ein.
- ○ Zeigen Sie Vertrauen: Wertschätzen Sie Ergebnisse statt Präsenz.

Im Fokus: Wohin geht der Trend beim Homeoffice?

Die Einschätzung der Unternehmen

Der Anteil der Beschäftigten, die ganz oder teilweise im Homeoffice arbeiten,



Quelle: Bitkom Research, Februar 2018 (Grafik)

Die Präsenzkultur ist in deutschen Unternehmen immer noch weit verbreitet. Selbst bei klassischen Büroarbeitsplätzen herrscht zu 70 Prozent Anwesenheitspflicht. Die Vorbehalte gegen die Arbeit im Homeoffice sind vielfältig: Sie sei nicht für alle Beschäftigten möglich und eine Ungleichbehandlung sei zu vermeiden, die Datensicherheit sei nicht zu gewährleisten, die technische Ausstattung zu teuer. Auch die Befürchtung, ohne direkten Austausch mit Kollegen sinke die Produktivität, hält viele Arbeitgeber davon ab, mobiles Arbeiten anzubieten. Dabei machen Unternehmen mit Homeoffice-Angeboten durchaus positive Erfahrungen: Durch die Eigenverantwortung steigen Motivation und Produktivität. Immerhin sagen 47 Prozent der von Bitkom befragten Unternehmen, dass künftig mehr Beschäftigte im Homeoffice tätig sein werden.

Vorlage für Ihre Väterpost: Ergebnisorientierung

Liebe Väter im Homeoffice,

damit das Arbeiten von Zuhause noch einfacher und sicherer wird, werden wir in Kürze eine neue Software einführen. Bereiten Sie sich jetzt schon auf die Umstellung vor und nutzen Sie einen der folgenden Weiterbildungstermine:

Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung.

Weiterbildung: Arbeiten mit der Cloud

→ Über den QR-Code gelangen Sie zu einer vorbereiteten Vorlage für Ihre eigene Väterpost!

5 Kommunikation

Flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten, reduzierte Vollzeit – die Instrumente zur Vereinbarkeit eignen sich gleichermaßen für Mütter und Väter. Doch die Wahrnehmung im doppelten Wortsinn scheint unterschiedlich zu sein. Zum einen nutzen Väter die klassischen Instrumente nur zu 46 Prozent, wie eine Studie zu Renditepotenzialen der Vereinbarkeit des Bundesfamilienministeriums zeigt. (Zum Vergleich: Die Nutzungsquote der Mütter liegt bei 81 Prozent.) Zum anderen fühlen sie sich oft nicht angesprochen, wenn die Kommunikation zu stark auf Frauen ausgerichtet ist.

Wie können Unternehmen ihren männlichen Beschäftigten erfolgreich vermitteln, dass sie die Vereinbarkeitsangebote genauso selbstverständlich in Anspruch nehmen können? Und wie sollte die Kontaktaufnahme zu den Vätern idealerweise gestaltet sein? Mit diesen Fragen beschäftigt sich das folgende Kapitel.

Experteninterview mit Dr. Mathias Schäfer

Um Väter zu erreichen, sollte die Kontaktaufnahme direkt und persönlich sein und sie sollte am besten von der Geschäftsleitung kommen. Ein Erfolgsbeispiel ist die FingerHaus GmbH. Der Betrieb für Fertighäuser hat beim Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ 2016 den Sonderpreis „Väterfreundliche Personalpolitik“ erhalten.



Dr. Mathias Schäfer, FingerHaus GmbH

Vereinbarkeits-angebote im persönlichen Gespräch machen.

Geschäftsführer Dr. Mathias Schäfer freut sich über eine erstaunlich hohe Väter-Elternzeitquote.

Herr Schäfer, von Ihren 538 Beschäftigten sind 410 Männer. Wie viele Väter haben Elternzeit genommen?
2007 hat genau ein Vater Elternzeit genommen. Im Jahr 2015 waren es bereits zehn von 18 Vätern. 2016 haben bis dato alle Mitarbeiter, die Väter geworden sind, Elternzeit beantragt. Weitere männliche Beschäftigte haben bereits ihr Vaterwerden angekündigt.

Wie informieren Sie sich über die Bedürfnisse der Väter?
Der Schwerpunkt liegt bei uns auf dem persönlichen Gespräch. Wir führen mit allen Beschäftigten ein Jahresgespräch. Dort erfahren wir, was in Sachen Vereinbarkeit gefragt ist, und kommunizieren unsere Angebote. Außerdem sprechen unsere Teams am Rande von Besprechungen, Fortbildungen oder Workshops darüber, sodass sich Informationen multiplizieren. Bei uns ist die Kommunikation familiär, und wenn Probleme auftauchen, stellen wir den persönlichen Kontakt zur Personalabteilung her.

Sprechen Sie Väter genauso an wie Mütter oder machen Sie Unterschiede in der Kommunikation?
In der Verwaltung unterscheiden wir nicht. Doch in der Produktion haben wir einen Männeranteil von nahezu hundert Prozent. Dort ist das Rollenverständnis oft noch traditionell. Deshalb sprechen wir hier einzelne Männer auch direkt an und fragen sie, welche Vereinbarkeits-lösung für sie günstig wäre. Sobald man erste „Leucht-turmväter“ hat, wird klar, es funktioniert tatsächlich: Der Mitarbeiter kommt wieder, sein Arbeitsplatz wird vorgehalten und er erfährt Unterstützung.

„Bei uns ist die Kommunikation familiär.“

Väter arbeiten bei Ihnen in Teilzeit und werden kurz vor dem Geburtstermin nur noch wohnortnah eingesetzt: Wie gelingt Ihnen das als Selbstverständlichkeit?
Es wird nicht gelästert, wenn ein Vater Zeit für sein Kind haben will. Das geschieht aber nicht von alleine. Einer der ersten Väter, der bei uns Elternzeit genommen hat, war einer unserer Gesellschafter. Diese Vorbildrolle von Männern in der Hierarchie ganz oben ist extrem wichtig. Beim Thema Vereinbarkeit für Väter müssen wir von oben nach unten kommunizieren. Erst dann etabliert sich die Nutzung von Vereinbarkeitsinstrumenten durch Väter als völlig normal.

Die Geschäftsleitung hat eine wichtige Vorbildrolle.

Experteninterview mit Marco Krahl

Ein Elternzeitler der ersten Stunde ist Marco Krahl, stellvertretender Chefredakteur von „Men’s Health“ und Redaktionsleiter des Ablegers „Men’s Health Dad“. Der Vater von zwei Kindern will mit dem Männermagazin für Väter Themen ansprechen, die für Männer bisher noch ungewöhnlich waren, und sie unterhaltsam und informativ aufbereiten.



Marco Krahl, Men’s Health Dad

Herr Krahl, Sie bringen Anleitungen zum Zöpfchenflechten und Babywickeln: Unterstützt das Magazin „Men’s Health Dad“ eine Emanzipation der Väter von den Müttern?
Sofern Sie Ihre Frage nicht nur ironisch meinen, ja durchaus. Männer wachsen ja erst in diese neue Rolle hinein. Sie verbringen mehr Zeit mit ihren Kindern und übernehmen dann auch verstärkt Tätigkeiten wie

Männer sollten nicht die besseren Mütter sein, sondern ihren eigenen Stil entwickeln.

Zöpfchenflechten. Aber manchen Frauen fällt es gar nicht so leicht, Verantwortung abzugeben. Männer sollen natürlich nicht die besseren Mütter sein, sondern ihren eigenen Stil entwickeln. Unser Anliegen ist es, die Flut von Informationen zum Thema Elternschaft für Väter zu selektieren und ihnen mit einer guten Vorauswahl das Leben zu erleichtern.

Was hat Sie überzeugt, dass der Markt reif ist für ein Vätermagazin?

Das Männermagazin für Väter schließt eine Lücke im Magazinmarkt.

Wir wissen, dass ein Drittel unserer Leser Kinder hat und dass das Durchschnittsalter bei ihnen 35 Jahre ist. Außerdem ist uns klar, dass „Men's Health" häufig in einer relativ jungen Lebensspanne gelesen wird. Mit dem Magazin möchten wir diejenigen abholen, die „Men's Health" vielleicht gelesen haben, bevor sie Kinder bekamen, oder denen der Lifestyle unseres Hauptheftes nicht so wichtig ist, vielleicht, weil sie Kinder haben. Hinzu kam ein gewisser medialer Väterhype, der uns bestärkt hat, mit einem Männermagazin für Väter eine Lücke im Magazinmarkt zu schließen.

Vorbilder bieten Vätern Identifikation und Inspiration

Wie sprechen Sie Väter an?

Wir haben den Anspruch, für Männer bisher noch ungewöhnliche Themen unterhaltsam und informativ aufzubereiten. Dabei nehmen wir uns selbst nicht zu ernst. Thematisch sind wir nah am Alltagsleben der Väter und bringen Vorbilder, die ihnen Identifikation und Inspiration bieten sollen. In der Tonalität versuchen wir immer leicht und locker, aber auch authentisch zu bleiben.

Was raten Sie Unternehmen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie?
Die Zeit, in der Männer im heimischen Bereich überhaupt tätig werden können, muss freigeschaufelt werden. Dafür gibt es die Instrumente zur Vereinbarkeit. Unternehmen müssen aus meiner Sicht signalisieren, dass es gewünscht ist, dass auch Väter sie nutzen. Die sogenannten Vätermonate haben das Eis gebrochen. Jetzt brauchen Väter und Unternehmen einen langen Atem. Niemand sollte es belächeln, wenn Väter „nur" zwei Monate Elternzeit nehmen.

Vätermonate haben das Eis gebrochen.

Praxisbeispiel: Michael Grübel GmbH & Co. KG
Der Bielefelder Trocknungsfachbetrieb von Michael Grübel hat 61 Beschäftigte (Stand 2016). Der Altersdurchschnitt liegt bei 32 Jahren, etwa 80 Prozent sind Männer. „Allein 2016 sind in unserer Belegschaft sieben Kinder zur Welt gekommen", berichtet Heike Grübel, Personalleiterin und Ehefrau des Firmengründers. „Ein Vater hat bereits zum vierten Mal Elternzeit genommen, zuletzt für 20 Monate." Da der Ausstieg mit Ansage kam, konnte das Unternehmen sich rechtzeitig um Vertretung kümmern. Dass eine Stelle als Elternzeitvertretung befristet zu besetzen war, hat das Unternehmen zunächst ganz klassisch über Anzeigen, die Arbeitsagentur, aber auch in den Firmenwagen als Plakate bekannt gegeben. „Gefunden haben wir den neuen Kollegen dann über den Freundeskreis eines Mitarbeiters", berichtet Grübel. „Um ihn als guten und motivierten Mitarbeiter zu halten, haben wir mit ihm inzwischen einen unbefristeten Vertrag geschlossen. Denn unsere Auftragslage ist gut."



Heike Grübel, Michael Grübel GmbH & Co. KG

Seit etwa sechs Jahren beobachtet Grübel, dass Väter verstärkt Elternzeit nehmen. Sie kennt jeden der Mitarbeiter und findet eigentlich immer ein individuell passendes Modell der Vereinbarkeit. „Dahinter steht aber keine Kommunikation, die wir groß aufhängen, das passiert nebenbei und auf Augenhöhe“, so Grübel. „Manchen Vätern ist schon geholfen, wenn sie morgens eine Stunde später anfangen können.“

Auch bei der Abdeckung des „Notdiensts für Wasserschäden“ nehmen die Kollegen Rücksicht auf familiäre Verpflichtungen. „Allerdings dürfen die Kunden das nicht spüren“, stellt Grübel klar. Über die Teambesprechungen hinaus gibt es viele Anlässe, an denen über die Geburt oder Einschulung eines Kindes und die damit verbundenen Herausforderungen gesprochen wird: bei Jubiläen, beim Familienfest, bei Fortbildungen, beim firmeninternen Public Viewing oder beim spontan organisierten Grillfest.

Kommunikation auf Augenhöhe

„Wir können von unseren Mitarbeitern nicht erwarten, dass sie qualitativ hochwertige Arbeit leisten, wenn sie nicht auch erwarten können, qualitativ hochwertige Personalarbeit zu erfahren“, so Grübel. Und so gibt es Getränke und Obst auf Firmenkosten und manchmal auch den Friseur oder Fotografen inhouse. Nach Phasen, in denen besonders viel zu tun war, organisiert Grübel gerne einmal ein kleines Essen. Die Mitarbeiter bekommen die Einladung auf ihr Dienst-Smartphone direkt auf die Baustelle. „Arbeit ist Arbeit, aber es soll auch Freude machen.“ Das klingt fast wie ein Motto.

Checkliste:
So halten Sie engen Draht zu den Vätern

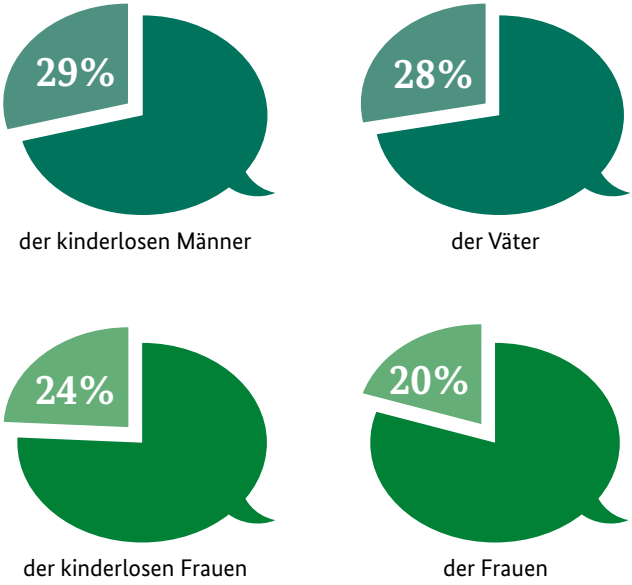
Die besten Lösungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie nützen wenig, wenn die Beschäftigten sie kaum kennen. Nur jeder Dritte bescheinigt seinem Arbeitgeber laut Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit eine regelmäßige Information über das Angebot an Vereinbarkeitsmaßnahmen (Stand 2016). Dabei ist es gar nicht so schwer, die Themen zielgruppengerecht für Väter aufzubereiten und erfolgreich zu adressieren.

- ○ Entwickeln Sie gemeinsam mit Männern/Vätern aus Ihrem Unternehmen eine Kommunikationsstrategie. Häufig sind Frauen für das Thema der Vereinbarkeit zuständig und die Kommunikation ist hauptsächlich auf sie zugeschnitten.
- ○ Passen Sie Sprache und Bildwelt an die Wahrnehmung von Männern an und zeigen Sie in Fallbeispielen zum Thema Vereinbarkeit stets auch Väter.
- ○ In größeren Unternehmen empfiehlt es sich, eine Väter-Datenbank aufzubauen und aktuell zu halten, damit Sie Ihre Zielgruppe kennen und jederzeit ansprechen können.
- ○ Gestalten Sie eine Infomappe für werdende Väter, die möglichst vom direkten Vorgesetzten überreicht wird.
- ○ Ermutigen Sie Männer, die familienfreundlichen Maßnahmen in Anspruch zu nehmen, indem Sie den beiderseitigen Nutzen betonen.
- ○ Kommunizieren Sie regelmäßig Beispiele von Vätern, die unterschiedliche Lebensmodelle repräsentieren.
- ○ Nutzen Sie neben dem persönlichen Gespräch auch die E-Mail als wichtigen Kommunikationskanal.
- ○ Beziehen Sie auch die Partnerinnen der Väter in Ihre Kommunikationsmaßnahmen ein.
- ○ Nutzen Sie aktuelle „Vereinbarkeitstage“ für kleine oder große Väterevents, z. B. einen „Papa-Kind-Tag in der Kantine“.
- ○ Initiieren Sie ein internes Väternetzwerk und beauftragen Sie es mit der Kommunikation an die Väter.

Im Fokus: Vereinbarkeit thematisieren

Vertrauen ist wichtig

„Mit meinem Arbeitgeber würde ich nicht über Familie sprechen“, sagen:



Quelle: 361° A.T. Kearney-Studie „Nur Mut!“, 2014

Männer tun sich besonders schwer, ihre Arbeitgeber auf Vereinbarkeitsangebote anzusprechen. Fehlendes Vertrauen, Angst vor einem Karriereknick oder schlicht Unkenntnis der Möglichkeiten sind nur einige der Gründe. Auch werden in Unternehmen vielfach nur Frauen angesprochen, wenn es um Themen wie Elternzeit oder Teilzeit geht. Deshalb ist es wichtig, dass Unternehmen proaktiv auf Väter zugehen, sie über die gesetzlichen und betrieblichen Rahmenbedingungen von Elternzeit informieren und signalisieren, dass die Annahme von Vereinbarungsangeboten durchaus erwünscht ist.

Vorlage für Ihre Väterpost: Kommunikation

Liebe Väter,

wir versuchen, Väter in unserer Unternehmenskommunikation in Text und Bild genauso in Erscheinung treten zu lassen wie Mütter. Dennoch fragen sich manche Väter im Stillen, ob sie dieselben Rechte haben, die Instrumente der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu nutzen, wie Mütter.

Um es ganz deutlich zu sagen: Ja, sie haben dieselben Rechte. Um allen Kollegen mehr Sicherheit zu geben, bitten wir Sie: Werden Sie Vorbild. Erzählen Sie uns Ihre ganz persönliche Vereinbarkeitsgeschichte. Geben Sie Einblicke in Ihre Biografie und ermuntern Sie damit Ihre Kollegen, das Gleiche zu wagen: der Familie Zeit zu geben.

Einladung: Werden Sie Vorbild!

→ Über den QR-Code gelangen Sie zu einer vorbereiteten Vorlage für Ihre eigene Väterpost!

6 Väternetzwerke

Väter mit Babys vor dem Bauch im Supermarkt, Väter wochentags mit Kleinkindern im Café, Väter beim Babyschwimmen – ein ganz normaler Anblick, wenn Unternehmen Väter gleichermaßen dabei unterstützen, länger in Elternzeit zu gehen und flexible Arbeitszeitmodelle zu wählen. Dadurch stärken sie Väter in ihrer Rolle, was sich häufig in Motivation und Loyalität auszahlt.

Damit das Bewusstsein dafür nicht nur in den Personalabteilungen wächst, sondern unternehmensweit zum Alltagswissen wird, sind Väternetzwerke wichtig. Väter tauschen sich aus, vernetzen sich und gewinnen Kompetenzen rund um Themen wie Erziehung, Schule oder Gesundheit – wichtige Voraussetzungen, um eine aktive Vater-Kind-Beziehung erfolgreich aufbauen zu können. Wie der schon öfter zitierte „Väterreport 2018“ zeigt, möchten fast 60 Prozent der Väter mindestens die Hälfte der Kinderbetreuung übernehmen.

Väternetzwerke eignen sich auch für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), wenn sie eine jüngere Belegschaft haben. Denn die typischen Merkmale für KMU – wie flache Hierarchien, ein funktionierender „Flurfunk“ und ein lockerer Umgangston – begünstigen das Vernetzen. Wenn dann auch noch Geschäftsleitung und Führungskräfte frühzeitig mit ins Boot geholt werden und ein Vater aus diesem Kreis die Schirmherrschaft übernimmt, wird das Netzwerk schnell zum Selbstläufer. Für die Personalabteilung kann es ein wichtiges Instrument werden, um nah an den Vätern und ihren spezifischen Bedürfnissen bei der Vereinbarkeit von Job und Familie zu sein.

Experteninterview mit Volker Baisch



Volker Baisch, Väter gGmbH

Väter stärken, sie in Erziehungsfragen qualifizieren, ihnen Raum für Familienarbeit geben und damit Partnerschaftlichkeit ermöglichen – das ist das Credo von Volker Baisch, Geschäftsführer der Väter gGmbH. Für den Berater für väterorientierte Personalarbeit sind Väternetzwerke ein idealer Verstärker.

Herr Baisch, was sind die Themen von Väternetzwerken und warum sind sie wichtig?
Drei Themen prägen die Debatte von Vätercommunitys: Homeoffice-Lösungen, Führung in Teilzeit und längere Elternzeiten als nur zwei Monate. Virulent sind sie in Bezug auf zwei Säulen: Kinderbetreuung und Kindererziehung sowie Vereinbarkeit und Flexibilisierung. Männer haben immer noch oft den Eindruck, mit Angeboten zur Arbeitszeitflexibilisierung nicht wirklich gemeint zu sein. Die Väternetzwerke in Unternehmen bieten nicht nur einen geeigneten Rahmen, sich dazu auszutauschen. Auch Experten halten dort regelmäßig Vorträge zu erziehungswissenschaftlichen und zu Vereinbarkeitsthemen. Mütter vernetzen sich schneller und tiefer untereinander und haben mehr Erfahrungen in der Erziehung von Kindern. Auch deswegen ist eine Vätercommunity in Unternehmen wichtig.

Fast 60 Prozent der Väter würden gerne die Hälfte der Kinderbetreuung übernehmen. Quelle: Väterreport 2018

Worauf müssen Unternehmen bei der Initiierung eines Väternetzwerks achten?
Es ist immer gut, einen im Unternehmen prominenten Schirmherrn oder Botschafter zu finden, der auch als Namensgeber auftreten kann. Wir bilden schon nach dem ersten Treffen eine Kerngruppe aus drei, vier engagierten Vätern, die Verantwortung übernehmen.

Sie organisieren Expertenvorträge. Im Umfeld dieser Veranstaltungen kann auch gleich eine Befragung der Väter stattfinden, um mehr über die Zielgruppe und deren Bedürfnisse zu erfahren. Beim ersten Treffen können Väter dann in Erfahrung bringen, welche Ziele die Kollegen mit dem Väternetzwerk konkret verfolgen und welchen Mehrwert sie sich versprechen. Das ist eine gute Voraussetzung, um gemeinsam ein Leitbild und eine klare Struktur zu entwickeln. Wichtig ist außerdem, das Netzwerk – sollte es von der Personal- oder Diversity-Abteilung angeschoben worden sein – nach zwei bis drei moderierten Treffen in die Selbstständigkeit zu überführen.

Gemeinsam Leitbild und Strukturen entwickeln.

Väternetzwerk als Soundingboard

Welchen Vorteil hat ein Väternetzwerk aus Unternehmensperspektive?
Die Personalverantwortlichen können durch ein Väternetzwerk als eine Art „Soundingboard“ dabei unterstützt werden, die Perspektive der Väter einzubeziehen. Das Netzwerk kann Einblicke bieten, wie Väter denken und ticken, welche Maßnahmen sinnvoll sind und wie Väter gerne angesprochen werden möchten.

Experteninterview mit Christian Cobbers



Christian Cobbers, Henkel AG & Co. KGaA

Väternetzwerke stärken Kollegen darin, Auszeiten zu nehmen und auch in Teilzeit zu arbeiten. Christian Cobbers hält beides für wichtig, um in die Vaterrolle hineinzufinden. Er hat selbst drei Kinder und leitet bei Henkel in Düsseldorf das betriebliche Väternetzwerk. Als leitender Angestellter im Finanzbereich realisiert er mit seiner Frau ein partnerschaftliches Arbeitsmodell.

Herr Cobbers, wann und warum haben Sie die Leitung des Väternetzwerks bei Henkel übernommen?
Ich habe die Leitung 2012 übernommen, nachdem mein Vorgänger sich beruflich verändert hatte. Das Väternetzwerk ist 2010 aus einem Familiennetzwerk als eigene Gruppe hervorgegangen. Meine Frau und ich arbeiten beide 30 Stunden. Wir möchten uns in partnerschaftlicher Aufteilung gemeinsam um Familie und Haushalt kümmern. Mir ist es ein Anliegen, diese Erfahrung zu teilen und weiterzugeben. Daher mein Engagement für das Väternetzwerk.

Wie funktioniert Ihr Väternetzwerk?
Das Väternetzwerk ermöglicht einen informellen, persönlichen Kontakt zwischen Kollegen. Wir treffen uns einmal monatlich zu einem gemeinsamen Mittagessen und zu einem direkten Austausch. Dabei geht es um Fragen der Kindererziehung, die Wahl der geeigneten Schule oder um flexible Arbeitszeitmodelle bzw. Teilzeitarbeit auch für Väter. Da ich dieses Modell ja lebe, unterstütze ich gerne andere Väter bei Fragen dazu. Nach meiner ersten Elternzeit habe ich die Erfahrung gemacht, dass mein Chef, der durchaus eher zur alten Schule gehörte, trotz möglicher Vorbehalte meinen

Das Alleinverdienermodell finden nur noch 10 Prozent der Eltern ideal. Quelle: Väterreport 2018

Teilzeitwunsch unterstützt und ermöglicht hat. Den Kulturwandel, der durch das Elterngeld angestoßen wurde, möchte ich an andere Väter weitergeben.

Inwiefern unterstützt das Väternetzwerk die Väter bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Das Elterngeld hat einen Kulturwandel angestoßen.

Das Väternetzwerk stärkt die Kollegen darin, Auszeiten zu nehmen und auch in Teilzeit zu arbeiten. Ich halte beides für wichtig, um in die Vaterrolle hineinzufinden. Auf der anderen Seite hat sich die Unternehmenskultur wirklich gewandelt, eine flexible Arbeitskultur wird explizit gefördert. Dazu beigetragen haben auch die digitalen Technologien, aber auch die Internationalisierung unserer Arbeit. Ich habe heute mit Kollegen in Manila und in Bratislava zu tun. Konferenzen sind dadurch nicht mehr an Präsenz gebunden. Das erleichtert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

„Heute bin ich mal die Mama."

Wie lassen sich Rollenvorbilder und Botschafter als „Motoren" der Sache etablieren?

Kollegen zu Vorbildern machen.

Durch interne Kommunikationsmaßnahmen, von denen es bei uns zahlreiche gibt. Zum Beispiel wurde in einer Plakatkampagne unter anderem ein Kollege gezeigt. Der Titel: „Heute bin ich mal die Mama". Der Kollege hat zwei Kinder und arbeitet in einem sehr flexiblen Arbeitszeitmodell. Das Plakat soll ein Denkanstoß sein und den abgebildeten Kollegen als Vorbild zeigen.

Praxisbeispiel: Axel Springer Verlag

„Man braucht gute Role Models – besonders als Führungskraft", sagt Thomas Wendt, Personalleiter Verlagshäuser bei Axel Springer. „Wir haben sie und gestalten gemeinsam mit unserem Väternetzwerk den kulturellen Wandel." Hervorgegangen ist das Netzwerk aus dem Arbeitskreis Chancengleichheit und Diversity, in dem sich Geschäftsführung und Betriebsrat zu gleichen Teilen engagieren. Wendt berichtet von einem besonderen Moment, der bei Führungskräften oft zu einer Haltungsänderung führt: Wenn ihre gut ausgebildeten Töchter beim ersten Kind signalisiert bekommen, dass sie jetzt gerne zu Hause bleiben können. Dann beginnen sie, gezielt auch Väter im Team dabei zu unterstützen, in Elternzeit zu gehen, damit sie einen Teil der Erziehungs- und Familienarbeit übernehmen können.



Thomas Wendt, Axel Springer Verlagshäuser

„Eltern sein plus Karriere schaffen auch Väter."

„Eltern sein plus Karriere, das schaffen auch Väter" – diese Botschaft soll vom Väternetzwerk ausgehen. Es will Väter sichtbar machen, den Austausch untereinander ermöglichen, die kollegiale Beratung fördern und den Vätern in ihrer Doppelfunktion Wertschätzung entgegenbringen. „Uns ist es wichtig, Vätern zu vermitteln, dass wir Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch für sie nutzbar gestalten", unterstreicht Wendt. Umgekehrt bekommt er vom internen Väternetzwerk wertvolle Anregungen und Ideen für seine Personalarbeit.

Checkliste:
So organisieren Sie ein Väternetzwerk

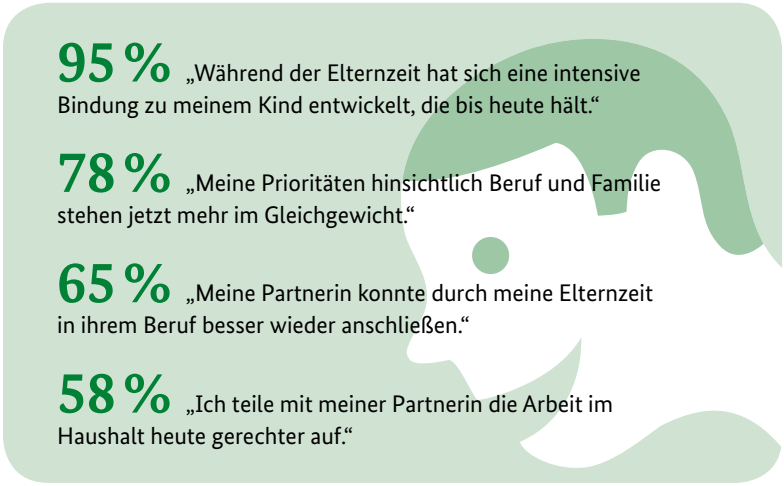
Bei der Umsetzung einer väterbewussten Personalpolitik kann ein internes Väternetzwerk gute Dienste leisten. Unternehmen können auf diese Weise in Erfahrung bringen, welche Maßnahmen für Väter sinnvoll sind und wie sie gerne angesprochen werden möchten. Unterstützen Sie Väter darin, sich regelmäßig auszutauschen und dafür ein Netzwerk zu gründen.

- ○ Fragen Sie die Väter in Ihrem Unternehmen, ob sie Interesse an einem Netzwerk haben und welche Themen sie interessieren (z. B. Homeoffice-Lösungen, Führung in Teilzeit, längere Elternzeiten).
- ○ Holen Sie sich die Rückendeckung der Geschäftsleitung und wichtiger Führungskräfte.
- ○ Legen Sie die Treffen in die Mittagszeit und wählen Sie eine entspannte Location.
- ○ Klären Sie beim ersten Treffen, welche Ziele die Väter mit dem Netzwerk verfolgen.
- ○ Einigen Sie sich auf eine passende Struktur (Häufigkeit der Treffen, Name, Kommunikation, Leitbild, Zielsetzung).
- ○ Eine neutrale Moderation kann bei den ersten Treffen den Aufbau begleiten.
- ○ Organisieren Sie für die Anfangsphase einen intensiven Austausch mit anderen Väternetzwerken.
- ○ Laden Sie ein- bis zweimal im Jahr Experten ein, die Vorträge zu erziehungswissenschaftlichen Themen sowie zum Themenspektrum Work-Life-Balance anbieten.
- ○ Ergänzen Sie die internen Väternetzwerktreffen durch einen regelmäßigen Väter-Lunch in der Kantine, auch um neue Väter einzubinden.
- ○ Mobilisieren Sie erfahrene Väter, jüngeren Kollegen bei Bedarf zur Seite zu stehen.

Im Fokus: Beruf und Familie im Gleichgewicht

Längere Elternzeit der Väter tut der ganzen Familie gut

Von Vätern mit mindestens drei Monaten Elternzeit sagen:



Quelle: Väterreport 2018, Mehrfachnennungen möglich

Rückblickend auf ihre Elternzeit berichten nahezu alle Väter, die mindestens drei Monate Elterngeld bezogen haben, dass sie hierdurch eine intensivere Beziehung zu ihrem Kind entwickelt haben. Bei gut drei von vier Elterngeldvätern haben sich die Prioritäten von Familie und Beruf hin zu einem besseren Gleichgewicht entwickelt. Väter, die Elterngeldmonate in Anspruch genommen haben, sind auch nach dem Elterngeldbezug aktiver in der Kinderbetreuung und teilen sich mit ihrer Partnerin die Familienarbeit gerechter auf. Dabei gilt: Je mehr Elterngeldmonate der Vater in Anspruch nimmt, desto intensiver gestaltet sich die Vater-Kind-Beziehung und desto deutlicher fällt der Zuwachs an Egalität in der Paarbeziehung aus. Väter mit Elternzeit unterstützen damit auch ihre Partnerinnen. Diesen gelingt es besser, nach der Geburt ihres Kindes wieder in ihrem Beruf anzuschließen.

Vorlage für Ihre Väterpost: Väternetzwerke

Liebe Väter und alle,
die bald Vater werden,

wir möchten ein betriebliches Netzwerk gründen, in dem sich Väter austauschen können. Dazu wüssten wir gerne, wie Sie zu diesem Thema stehen, und bitten Sie, sich an unserer Umfrage zu beteiligen:

- ○ Ich würde mich gerne in einem Väternetzwerk engagieren.

Dabei interessieren mich folgende Themen:

- ○ Homeoffice-Lösungen
- ○ Führung in Teilzeit
- ○ längere Elternzeiten
- ○ ...
- ○ ...
- ○ Ich habe kein Interesse an einem Väternetzwerk.

Väternetzwerk – ist das was für uns?

→ Über den QR-Code gelangen Sie zu einer vorbereiteten Vorlage für Ihre eigene Väterpost!

Ihre Notizen

Bildnachweise: Titel: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ – S. 3: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“, v. l. n. r. Andreas Gebert (1), Xavier Bonnin (2), Heiko Adrian (3) – S. 6: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“/Heiko Adrian – S. 9, S. 55: Volker Baisch – S. 10: Andreas Gebert – S. 12: Commerzbank AG – S. 18: Edding AG/Michaela Kuhn – S. 20: DIE FÜHRUNGSKRÄFTE e.V. – S. 23: Brugger Magnetsysteme – S. 28: KOBRA – S. 30: Alexander Popp – S. 31: Sabine Kittner-Schürmann – S. 37: Bitkom – S. 39: Vodafone – S. 41: hhpberlin – S. 46: Katharina Jaeger – S. 47: Men’s Health GmbH & Co. KG – S. 49: Michael Grübel GmbH & Co. KG – S. 57: Henkel AG & Co. KGaA – S. 59: Axel Springer SE – S. 15, 25, 34, 43, 52, 61: www.finedesign.de

Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ wird im Rahmen des Programms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert.

Gefördert vom:

DIHK

Impressum

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;
sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:
Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
Referat Öffentlichkeitsarbeit
11018 Berlin
www.bmfsfj.de

Zertifikat seit 2003
audit berufundfamilie

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V., www.dihk.de

Bezugsstelle:
Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09, 18132 Rostock
Tel.: 030 18 272 2721
Fax: 030 18 102 722 721
Gebärdentelefon: gebaerdentelefon@sip.bundesregierung.de
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmfsfj.de

Für weitere Fragen nutzen Sie unser
Servicetelefon: 030 20 179 130
Montag–Donnerstag: 9–18 Uhr
Fax: 030 18 555-4400
E-Mail: info@bmfsfjservice.bund.de

Einheitliche Behördennummer: 115*

Artikelnummer: 2BR202
Stand: September 2019, 3. Auflage
Redaktion: Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“
Gestaltung Umschlag: www.zweiband.de
Gestaltung Innenseiten: www.wernerwerke.de
Druck: www.mkl-druck.de

* Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche Behördenrufnummer 115 zur Verfügung. In den teilnehmenden Regionen erreichen Sie die 115 von Montag bis Freitag zwischen 8 und 18 Uhr. Die 115 ist sowohl aus dem Festnetz als auch aus vielen Mobilfunknetzen zum Ortstarif und damit kostenlos über Flatrates erreichbar. Gehörlose haben die Möglichkeit, über die SIP-Adresse 115@gebaerdentelefon.d115.de Informationen zu erhalten. Ob in Ihrer Region die 115 erreichbar ist und weitere Informationen zur einheitlichen Behördenrufnummer finden Sie unter http://www.d115.de.


Engagement
Familie
Ältere Menschen
Gleichstellung
Kinder und Jugend