



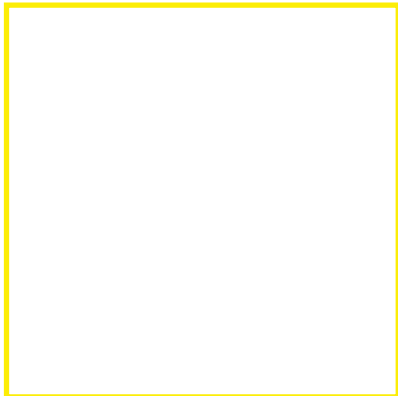
Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



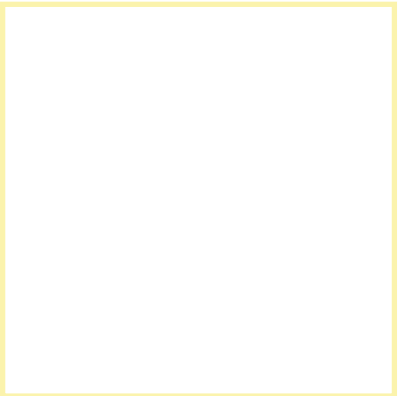
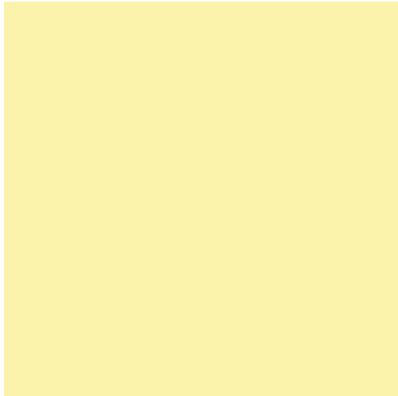
EUROPÄISCHE UNION



# Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern



**Ein Gewinn für Unternehmen  
und ihre Beschäftigten**



Familie





## Vorwort

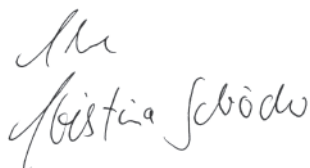
Qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind für Unternehmen ein entscheidender Erfolgsfaktor. Auch die Wirtschaftskrise ändert daran nichts, und der Fachkräftebedarf wird sich aufgrund der demografischen Entwicklung absehbar verstärken. Unternehmen sind darauf angewiesen, ihre erfahrenen Fachkräfte langfristig zu binden, um sich ihr Wissen und ihre Kontakte zu erhalten. Dies gilt insbesondere für Beschäftigte, die eine Zeit lang aus dem Beruf ausscheiden und ihre Kinder betreuen – unter ihnen immer mehr Väter. Im Rahmen einer nachhaltigen Personalpolitik liegt es im Interesse der Unternehmen, diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ihrer Auszeit und ihrer Rückkehr in den Beruf zu begleiten.



Die Erfahrung zeigt: Je besser die Auszeit und der Wiedereinstieg gemeinsam geplant werden, desto früher kehren die Beschäftigten aus der Elternzeit zurück – hoch motiviert und leistungsbereit. Eine familienbedingte Auszeit kann auch soziale Kompetenzen wie Organisationsfähigkeit oder Pragmatismus stärken.

Diese Broschüre bietet eine Vielzahl an Informationen und Hilfestellungen für die Gestaltung eines erfolgreichen Wiedereinstiegsprozesses. Schritt für Schritt werden alle Phasen beleuchtet, die für einen gelungenen Wiedereinstieg von Bedeutung sind – vom ersten Planungsgespräch vor der Geburt über mögliche Maßnahmen während der Elternzeit bis hin zur familienfreundlichen Arbeitsorganisation nach der Rückkehr an den Arbeitsplatz. Die Praxisbeispiele zeigen, wie individuelle Lösungen gefunden und erfolgreich umgesetzt werden können. Im Vordergrund steht dabei stets das Ziel, die familiären Bedürfnisse der Beschäftigten mit den Interessen des Unternehmens in Einklang zu bringen.

Zusammen mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft setzen wir uns im Rahmen des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ in vielfältigen Projekten dafür ein, die Arbeitswelt familienbewusster zu gestalten. Mit diesem gemeinsamen Leitfaden möchten wir Personalverantwortlichen und Führungskräften eine praxisnahe Arbeitshilfe bieten, um den frühen Wiedereinstieg zu fördern und als strategischen Baustein im Personalmanagement zu verankern. Unternehmen und Beschäftigte werden gleichermaßen davon profitieren.



**Dr. Kristina Schröder**  
**Bundesministerin für Familie, Senioren,**  
**Frauen und Jugend**



# Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	<b>6</b>
1. Es lohnt sich: Der schnelle berufliche Wiedereinstieg .....	6
2. Die drei Phasen: Vor, während und nach der familienbedingten Auszeit ...	8
<b>I. Vor der familienbedingten Auszeit: Die Elternzeit frühzeitig gemeinsam planen</b> .....	<b>10</b>
1.1 Information und Beratung: Mutterschutz, Mutterschaftsgeld, Elternzeit und Elterngeld .....	10
1.2 Planung: Organisation der beruflichen Auszeit und des Wiedereinstiegs	15
<b>II. Während der familienbedingten Auszeit: Auf dem Laufenden bleiben</b> .....	<b>19</b>
2.1 Qualifikationen erhalten .....	21
2.2 In Kontakt bleiben .....	26
2.3 Das Rückkehrgespräch .....	29
<b>III. Modelle für den Wiedereinstieg: Individuelle Umstände berücksichtigen</b> .....	<b>31</b>
3.1 Arbeitszeitflexibilisierung .....	31
3.2 Flexibilisierung des Arbeitsortes .....	41
3.3 Betriebliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung .....	45
<b>Ergänzende Informationen und Handlungshilfen</b> .....	<b>49</b>
1. Auf einen Blick: Die wichtigsten Termine und Fristen .....	49
2. Die wichtigsten Regelungen des Mutterschutzgesetzes .....	50
3. Die wichtigsten Regelungen zum Mutterschaftsgeld .....	51
4. Die wichtigsten Regelungen des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes	52
5. Ergänzende Themen für das Beratungsgespräch .....	58
6. Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zum Thema Teilzeit .....	60
7. Ergänzende Informationen zum Thema beruflicher Wiedereinstieg .....	62

# Einleitung

## 1. Es lohnt sich: Der schnelle berufliche Wiedereinstieg

Im Zuge des zunehmenden Fachkräftebedarfs wird es für Unternehmen immer wichtiger, sich attraktiv auf dem Bewerbermarkt zu positionieren und bewährte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen zu halten.<sup>1</sup> Qualifizierten Beschäftigten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern und sie damit langfristig an das Unternehmen zu binden, wird zunehmend zu einem festen Bestandteil eines nachhaltigen Personalmanagements.

Eine der wichtigsten Maßnahmen ist die Förderung des beruflichen Wiedereinstiegs nach der Geburt eines Kindes. Es rechnet sich für Unternehmen finanziell, die Potenziale erfahrener Beschäftigter mit Kindern zu nutzen. Denn jede längere Auszeit und jedes Ausscheiden ist für das Unternehmen mit Kosten für Überbrückung, Qualifizierung oder Neueinstellung verbunden. Die Kosten steigen, je länger die Auszeit dauert. Ein zeitnaher Wiedereinstieg ist die betriebswirtschaftlich deutlich bessere Lösung für das Unternehmen.

Viele Unternehmen haben die Vorteile erkannt, die es mit sich bringt, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über eine familienbedingte Auszeit hinweg an das Unternehmen zu binden. Auch aufseiten der Beschäftigten ist das Interesse groß, nach einer Familienpause in den Beruf zurückzukehren.

### Lange Auszeit – teure Auszeit

Laut einer Studie der Prognos AG aus dem Jahr 2003 steigen durch lange Abwesenheiten die Kostenrisiken für das Unternehmen:

#### 1. Wiedereingliederungskosten

Je länger die Elternzeit dauert, desto höher sind die Wiedereingliederungskosten. Abhängig von Einkommensklasse und Dauer der Abwesenheit (sechs bis 36 Monate) können dem Unternehmen dabei Kosten zwischen 2.000 und 12.000 Euro je Mitarbeiter/in für Qualifizierung, Einarbeitung und Minderleistung entstehen.

#### 2. Wiederbeschaffungs- und Qualifizierungskosten

Kehren die Beschäftigten nach der Elternzeit nicht an den Arbeitsplatz zurück, hat das Unternehmen neben einem Qualifikationsverlust erhebliche Kosten für die Einstellung von Ersatzpersonal und dessen Qualifizierung zu tragen. Je nach Einkommenshöhe der zu ersetzenden Person können diese zwischen 9.500 und 43.000 Euro betragen.<sup>2</sup>

## Für beide Seiten ein Gewinn

### Teilzeitregelung für Führungskräfte der Windwärts Energie GmbH, Hannover

Seit dem neunten Lebensmonat seiner heute dreieinhalbjährigen Zwillinge arbeitet Matthias Eck drei Tage pro Woche im Büro. Als Teamleiter koordiniert er die Auslandsprojekte des auf erneuerbare Energien spezialisierten Unternehmens Windwärts Energie GmbH in Hannover, Arbeitgeber von 35 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. „Da mein Team eigenständig Projekte betreut, funktioniert die Teilzeitregelung gut“, erklärt der 37-jährige Ingenieur. Seine Frau, die im selben Unternehmen arbeitet, hat ihre Arbeitszeit ebenfalls auf drei Tage je Woche verkürzt. Einen Tag müssen beide zur gleichen Zeit arbeiten, dann holen die Großeltern oder Bekannte die Jungen vom Kindergarten ab. Bei Auslandseinsätzen ihres Mannes kann Inna Eck ihre Arbeitszeiten weiter reduzieren.

Derartige Arrangements sind bei Windwärts keine Seltenheit. Fast die Hälfte der Führungskräfte hat kleine Kinder – kein Wunder, denn das Durchschnittsalter der Beschäftigten liegt bei 36 Jahren. „Die meisten haben also ein persönliches Interesse an einer Balance zwischen Familie und Arbeitswelt“, sagt Matthias Eck.

Anfangs suchte die Geschäftsführung für jeden Beschäftigten nach individuellen Lösungen. Mittlerweile hat das Unternehmen das audit berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung durchlaufen und damit die Basis für eine familienbewusste Unternehmenskultur geschaffen. Neben flexiblen Arbeitszeiten und Teilzeitmodellen hat die Firma auch Programme, mit denen sie während der Elternzeit Kontakt zu den Beschäftigten hält.

Diese familienorientierte Personalpolitik nützt nicht nur den berufstätigen Eltern. Auch Windwärts profitiert. „Führungskräfte, die in der Familienarbeit Erfahrungen sammeln, steigern ihre Sozial-, Führungs- und Organisationskompetenz“, sagt Geschäftsführer Lothar Schulze. „Das kommt auch dem Unternehmen zugute.“

**Info: [www.windwaerts.de](http://www.windwaerts.de)**

Für ihre Zwillinge haben Matthias und Inna Eck dank der Teilzeitregelung bei Windwärts immer genug Zeit. →



## » Qualifizierte Beschäftigte anziehen und binden «

„In den letzten Jahren haben wir festgestellt, dass vor allem hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besonderen Wert auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf legen. Deshalb müssen wir im Wettbewerb um die Fachkräfte auch in diesem Bereich als besonders attraktiver Arbeitgeber auftreten. Die mit dem audit berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung zertifizierte Joh. Winklhofer & Söhne GmbH & Co. KG (IWIS) bietet ihren rund 900 Beschäftigten neben flexiblen Arbeitszeiten bereits seit 33 Jahren einen Betriebskindergarten und seit Ende 2006 eine Krippe. Dadurch spielen wir unter den Top-Arbeitgebern in der Region ganz vorne mit und spüren deutlich die positiven Rückmeldungen aus Mitarbeiter- und Bewerberkreisen. Wir haben viele zusätzliche Bewerbungen von jungen Fachkräften, und das familienfreundliche Image strahlt sogar positiv auf die Beschäftigten ab, die die Angebote selbst gar nicht nutzen.“



Andreas Formann, Leiter Personal & Organisation und Verantwortlicher für Familienfreundlichkeit bei der Joh. Winklhofer & Söhne GmbH & Co. KG (IWIS)

## 2. Die drei Phasen:

### Vor, während und nach der familienbedingten Auszeit

Der Prozess des beruflichen Wiedereinstiegs lässt sich in drei Phasen gliedern, die jeweils von besonderen Bedürfnissen von Unternehmen und Beschäftigten gekennzeichnet sind.

#### Phase I: Vor der familienbedingten Auszeit

Für Unternehmen ist eine familienbedingte Auszeit ihrer Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit Ungewissheit verbunden. Vor der Geburt eines Kindes haben auch die Beschäftigten ein hohes Informationsbedürfnis. In dieser Phase sollte es daher für Personalverantwortliche wie Beschäftigte oberstes Ziel sein, gemeinsam Erwartungs- und Planungssicherheit zu schaffen.

#### Phase II: Während der familienbedingten Auszeit

Nach der Geburt des Kindes folgt die berufliche Auszeit. Während dieser Zeit kommt es auf den Erhalt der Qualifikation und auf den guten Kontakt zwischen Unternehmen und Beschäftigten in Elternzeit an,





damit keine Hemmschwelle für den Wiedereinstieg ins Berufsleben entsteht.

### Phase III: Nach der familienbedingten Auszeit

Der berufliche Wiedereinstieg, sei es während oder nach der Elternzeit, macht die dritte Phase aus. In beiden Fällen besteht die gemeinsame Herausforderung für Unternehmen und Beschäftigte darin, möglichst frühzeitig ein geeignetes Arbeitsmodell zu finden, das die Interessen aller Beteiligten gleichermaßen berücksichtigt und die Reintegration in die Arbeitsabläufe unterstützt.

#### Die drei Phasen auf einen Blick:

	Phase I Vor der familienbedingten Auszeit	Phase II Während der familienbedingten Auszeit	Phase III Nach der familienbedingten Auszeit
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Information und Schaffung von Erwartungs- und Planungssicherheit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erhalt der Qualifikation und des Kontakts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planung und Unterstützung des beruflichen Wiedereinstiegs</li> </ul>
Mögliche Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Angebot eines Informations- und Planungsgesprächs</li> <li>Information über rechtliche und betriebliche Rahmenbedingungen von Mutterschutz, Elterngeld und Elternzeit</li> <li>Entwicklung von ersten Vorstellungen über die Elternzeit und den beruflichen Wiedereinstieg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Angebot von Vertretungen und Mitarbeit in befristeten Projekten</li> <li>Angebot der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen</li> <li>Angebot eines Mentoring-Programms</li> <li>Einladung zur Teilnahme an internen Besprechungen</li> <li>Information über aktuelle Entwicklungen des Unternehmens</li> <li>Angebot eines Rückkehrgesprächs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Angebot von flexiblen Modellen für Arbeitszeit und Arbeitsorganisation</li> <li>Gleitzeitmodell</li> <li>Teilzeitmodell</li> <li>Job-Sharing</li> <li>Telearbeit/Home-Office</li> </ul>
			
	Vor der Geburt des Kindes		Nach der Geburt

# I.

## Vor der familienbedingten Auszeit: Die Elternzeit frühzeitig gemeinsam planen

Die Geburt eines Kindes stellt berufstätige Eltern wie Arbeitgeber vor Herausforderungen. Gerade für kleine Unternehmen stellt sich angesichts einer oft dünnen Personaldecke die Frage, wie sie die Zeit überbrücken können, in der die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter zu Hause das Kind betreut. Wie kann die Arbeit möglichst reibungslos fortgesetzt werden? Wie kann es gelingen, die Bindung an den Beschäftigten zu erhalten? Eltern hingegen stellen sich oft die Frage, welche Auswirkungen eine familienbedingte Auszeit auf die eigene berufliche Entwicklung haben wird und wie es im konkreten Fall gelingen kann, auch mit Kind beruflich am Ball zu bleiben.

Bereits in dieser Phase können Unternehmen, die auf den Informations- und Beratungsbedarf ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eingehen, den Grundstein für eine langfristige Mitarbeiterbindung legen und gleichzeitig eine Basis für die eigene Planung der kommenden Monate schaffen.

Die folgende Aufstellung soll einen kurzen Überblick über die wichtigsten Themen geben, mit denen Unternehmen und Beschäftigte in der Phase vor Beginn der familienbedingten Auszeit umgehen; zugleich kann sie beiden Seiten als Stichpunktsammlung für ein erstes gemeinsames Informations- und Beratungsgespräch dienen.

### 1.1 Information und Beratung: Mutterschutz, Mutterschaftsgeld, Elternzeit und Elterngeld

Im Idealfall sind Information und Planung Gegenstand eines frühen persönlichen Gesprächs zwischen Arbeitgeber/in und Arbeitnehmer/in. Je früher Beschäftigte informiert sind, umso besser kann es ihnen gelingen, sich rechtzeitig mit allen mit der Auszeit zusammenhängenden Fragen wie Kinderbetreuungsmöglichkeiten und Wiedereinstieg zu beschäftigen, sich eine Meinung zu bilden und zu einem Ergebnis zu kommen, das beiden Seiten Planungssicherheit verschafft. Damit die Planung nicht im Sande verläuft, empfiehlt sich ein Folgetermin innerhalb der ersten sechs Monate nach der Geburt des Kindes.

#### Der Mutterschutz

Der Mutterschutz bezeichnet die Phase, in der Mutter und Kind während der Schwangerschaft und nach der Geburt des Kindes vor Gefahren, Überbeanspruchung und Gesundheitsschädigung besonders geschützt werden sollen. Das Mutterschutzgesetz enthält hierfür eine Vielzahl von Regelungen, die durchaus auch Auswirkungen auf die Arbeitsplatzorganisation der Mitarbeiterin und auf die internen

Arbeitsabläufe im Unternehmen haben können. Das Mutterschutzgesetz gilt für alle (werdenden) Mütter, die in einem Arbeitsverhältnis stehen, mit Ausnahme von Selbstständigen, Organmitgliedern und Geschäftsführerinnen.

Die wichtigsten rechtlichen Regelungen des Mutterschutzgesetzes für Unternehmen und Mitarbeiterinnen finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 50, ff).

### **Das Mutterschaftsgeld**

Während der Mutterschutzfristen, sechs Wochen vor und acht beziehungsweise zwölf Wochen nach der Entbindung, erhalten (werdende) Mütter in der Regel Mutterschaftsgeld und einen Zuschuss vom Arbeitgeber, die ihnen in dieser Zeit das Nettoarbeitsentgelt ersetzen. Kein Mutterschaftsgeld erhalten Hausfrauen, Selbstständige, die nicht gegenüber einer gesetzlichen Krankenkasse einen Anspruch auf Krankengeld haben, und Beamtinnen, für die beamtenrechtliche Regelungen gelten.

Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zum Mutterschaftsgeld für Unternehmen und Mitarbeiterin finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 51, ff).

### **Die Elternzeit**

Die insgesamt dreijährige Elternzeit gibt Müttern und Vätern die Möglichkeit, sich im Rahmen einer teilweise unbezahlten Freistellung ihrem Kind zu widmen. Über eine Teilzeittätigkeit können sie während dieser Zeit gleichzeitig den Kontakt zum Betrieb aufrechterhalten.

Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zum Thema Elternzeit für Unternehmen und Eltern finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 52, ff).

### **Das Elterngeld**

Das zum 1. Januar 2007 eingeführte Elterngeld löst für Kinder, die ab diesem Datum geboren werden, das Erziehungsgeld ab. Mit ihm sollen Familien bei der Sicherung ihrer finanziellen Lebensgrundlage unterstützt werden, wenn sich die Eltern im ersten Lebensjahr ihres Kindes vorrangig um dessen Betreuung kümmern. In der Aufteilung der insgesamt 14 Monate, für die das Elterngeld in Anspruch genommen werden kann, sind die Eltern grundsätzlich frei. Die neue Regelung der sogenannten Partnermonate kann dabei jedoch auch Auswirkungen für Unternehmen mit sich bringen: Denn für zwei der 14 Monate, die so-

nannten Partnermonate, wird nur dann Elterngeld gezahlt, wenn auch der andere Elternteil für mindestens zwei Monate seine Erwerbstätigkeit reduziert.

Schon in den ersten Monaten seit Einführung des Elterngeldes hat sich die Zahl der Väter, die zumindest für einige Monate Elternzeit beantragen, deutlich erhöht. Laut einer Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertages<sup>3</sup> rechnen die Unternehmen zukünftig mit deutlichen Veränderungen durch das Elterngeld: Mehr als vier von zehn Unternehmen rechnen zumindest teilweise mit kürzeren Elternzeiten und noch mal knapp 43 Prozent mit einer verstärkten Beteiligung der Väter an der Elternzeit.

Auf die zu erwartende zunehmende Nachfrage nach (kürzeren) Auszeiten auch von Vätern können sich Unternehmen aktiv einstellen. Dabei sollten insbesondere kleinere Unternehmen die Chance nutzen, durch eine qualifizierte Beratung interessierter Väter und das Angebot entsprechender Teilzeitmodelle vorhandenes Know-how auch während der Partnermonate dem Unternehmen zumindest teilweise zu erhalten. Für die Väter hingegen stellt die Option einer Teilzeittätigkeit eine interessante Option dar, das Familieneinkommen über das Elterngeld hinaus etwas aufzustocken und beruflich auf dem Laufenden zu bleiben.

Auch wenn aktive Väter in manchen Unternehmen und Branchen noch als ungewöhnlich empfunden werden – Beispiele aus der Praxis zeigen, dass für den erfolgreichen Umgang mit den „Neuen Vätern“ keine neuartigen personalpolitischen Konzepte erfunden werden müssen. Die meisten Fragen haben sich schon im Rahmen der alten Regelungen zum Bundeserziehungsgeldgesetz gestellt. Meist geht es um Vollzeit- und Teilzeitarbeit einerseits und um Ausstieg und Wiedereinstieg andererseits. Erfahrungen, die fast alle Betriebe mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und familienorientierten Maßnahmen gesammelt haben, sind eine gute Grundlage für den Umgang mit dem neuen Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz.

## Väterzeit? Mit der notwendigen Absprache gut zu meistern

Bei der Firma STEMMER IMAGING sieht man den bis zu zweimonatigen Auszeiten von Vätern gelassen entgegen

Für seine kleine Tochter nahm er sich eine Pause: Im Sommer 2007 stieg Patrick Gailer zunächst einen Monat lang von seiner Arbeit bei der Münchner Firma STEMMER IMAGING (Vertrieb von Bildverarbeitungs-komponenten für die Qualitätskontrolle mit 80 Beschäftigten) aus, um nur für seine Familie da zu sein. Eine zweite Auszeit will er dann im nächsten Jahr nehmen. Von der 14-monatigen Bezugsmöglichkeit des Elterngeldes übernimmt er also insgesamt zwei Monate.

Bei seinem Arbeitgeber war es nicht schwierig, die Elternzeit zu beantragen. „Zwar sind die Betriebe bisher mit den Formalitäten eher weniger vertraut, mein Antrag wurde aber schnell bearbeitet“, sagt Patrick Gailer. Überrascht war Christof Zollitsch, Technischer Geschäftsführer des Unternehmens, von dem Entschluss seines ersten männlichen Beschäftigten, Elternzeit zu nehmen, aber nicht: „Seit die gesetzliche Regelung Anfang des Jahres kam, wusste ich, dass jemand danach fragen würde. Und eines ist ganz klar: Zwar ist es der Ausfall eines Mitarbeiters immer eine Herausforderung für die Firma. Aber es ist eine gesellschaftliche Aufgabe für Unternehmen, ihre Mitarbeiter in der frühen Zeit als Eltern zu unterstützen.“

Dafür wird bei STEMMER IMAGING auf pragmatische Lösungen gesetzt. Die Rahmenbedingungen einer Elternzeit werden auf den einzelnen Mitarbeiter abgestimmt, „generelle Regelungen bieten sich bei einem Unternehmen dieser Größenordnung nicht an“, sagt Zollitsch. Bei Patrick Gailer habe sich die Lösung mit zweimal je einem Monat angeboten, „zwei Monate am Stück sind aber auch möglich“. Außerdem wurde vereinbart, dass der Mitarbeiter im Zweifelsfall per Telefon um Rat gebeten werden konnte. Dies sei zwar kaum der Fall gewesen, so bliebe aber die Verbindung zum Mitarbeiter im Interesse aller Beteiligten gewahrt. Letztendlich galten die Vertretungsregelungen wie bei einem längeren Urlaub.

STEMMER IMAGING wird dies bald wieder unter Beweis stellen müssen: Drei werdende Väter haben ihr Interesse an der Elternzeit schon bekundet. Auch hier ist man sich sicher, wieder passgenaue Regelungen zu finden.

**Info:** [www.stemmer-imaging.de](http://www.stemmer-imaging.de)

Patrick Gailer von STEMMER IMAGING nahm eine Auszeit für Tochter Alina. →



## Wo man(n) will, findet sich ein Weg

### Elternzeit und reduzierte Arbeitszeiten gibt es bei der Deutsche Bank AG in Frankfurt am Main auch für Väter



Für Volker Auth, Kostenmanager im Privatkundengeschäft der Deutsche Bank AG in Frankfurt am Main, war es eine rein pragmatische Entscheidung, dass er und nicht seine Frau bei der neugeborenen Tochter Clara blieb. Seine Frau arbeitet als Grundschullehrerin am Wohnort.

Er dagegen pendelte vor der Elternzeit vom heimischen Fulda nach Frankfurt und hätte seine Familie daher erst spät abends unterstützen können. Als dann mit Beginn des Jahres 2007 noch die finanzielle Absicherung durch das Elterngeld dazukam, war die Sache klar: Volker Auth entschied sich für zwei Jahre Elternzeit mit „gestrecktem“ Elterngeld, was bedeutet, dass er anstatt zwölf Monate den vollen Betrag über 24 Monate jeweils den halben Betrag erhält. Gemeinsam mit dem Vorgesetzten plante er die Auszeit, die Firma fand einen Ersatz, der umfassend eingearbeitet wurde. Darüber hinaus verabredete Volker Auth mit seinem Arbeitgeber ein individuelles Kontakthalteprogramm. So hat Auth jederzeit Zugriff auf das Intranet der Deutsche Bank, um sich auf dem Laufenden zu halten. „Wir möchten ihn und seine langjährige Erfahrung nicht missen“, sagt sein Vorgesetzter, Renato Cerin. Er plant fest ein, dass Volker Auth nach der Auszeit wieder in sein Team einsteigt.

Bei der Deutsche Bank in Frankfurt am Main (rund 27.500 Beschäftigte in Deutschland) gibt es schon seit Beginn der 1990er-Jahre familienfreundliche Angebote – von vielfältigen Arbeitszeitmodellen bis hin zur Kinderbetreuung. Für dieses Engagement hat die Deutsche Bank unter anderem auch das Grundzertifikat zum audit berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung erhalten. Ein Vater, der nicht nur die Arbeitszeit reduziert, sondern komplett in Elternzeit geht, erregt aber auch dort noch Aufsehen. Aletta Gräfin von Hardenberg, bei der Deutschen Bank für Diversity in Deutschland zuständig, geht allerdings davon aus, dass „gute Beispiele in unserer Bank mehr Müttern und Vätern und auch deren Vorgesetzten Mut machen, individuelle Wege der Arbeitszeitgestaltung zu finden und damit für eine bessere Vereinbarkeit zu sorgen“.

**Info:** [www.deutsche-bank.de](http://www.deutsche-bank.de)

← Volker Auth, Deutsche Bank AG, nahm Elternzeit für Tochter Clara.

Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zum Bundeselterngeld finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 52, ff).  
Weitere im Rahmen des ersten Beratungsgesprächs häufig nachgefragte Informationen zu Krankenversicherung, Urlaubsansprüchen und Regelungen zur Stillzeit finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 57, ff).



## 1.2 Planung: Organisation der beruflichen Auszeit und des Wiedereinstiegs

Von der frühzeitigen Planung der beruflichen Auszeit und eines Wiedereinstiegs profitieren beide Seiten: Das Unternehmen kann sich mit einer gut geplanten Übergabe der bisherigen Aufgabengebiete für die Dauer der beruflichen Auszeit einen reibungslosen Ablauf der Arbeitsprozesse sichern und sich rechtzeitig um eine geeignete Überbrückungs- beziehungsweise Vertretungslösung bemühen. Der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin hingegen kann sich bereits vor der Elternzeit ein Bild von den infrage kommenden Wiedereinstiegsmodellen machen.

Für den Beginn der familienbedingten Auszeit gibt es einige Fristen, die beachtet werden müssen: Soll die Elternzeit unmittelbar nach dem achtwöchigen Mutterschutz nach der Geburt genommen werden, muss die Arbeitnehmerin ihrem Arbeitgeber diesen Wunsch sieben Wochen vor Beginn (also spätestens eine Woche nach der Entbindung) mitteilen. Dabei muss sie dem Arbeitgeber nicht nur ihren Wunsch nach Elternzeit mitteilen, sondern auch, wie lange sie in Elternzeit gehen will. Eine weitere wichtige Regelung betrifft Väter, die unmittelbar nach der Geburt in Elternzeit gehen wollen: Frühestens acht Wochen vor Beginn der Elternzeit beginnt der mit der Elternzeit verbundene Kündigungsschutz. Väter genießen somit bei Anmeldung der Elternzeit vollen Kündigungsschutz, sofern sie ihren Antrag auf Elternzeit im Rahmen der gesetzlich vorgesehenen Anmeldefrist von sieben Wochen stellen.

Viele familienfreundliche Unternehmen bemühen sich schon bei der ersten Grobplanung der familienbedingten Auszeit, ihre wirtschaftlichen Interessen mit den beruflichen und familiären Interessen der Beschäftigten in eine sinnvolle Balance zu bringen. Ein gemeinsames Planungs- und Beratungsgespräch, das sich mit der – für beide Seiten – neuen Situation nach der Geburt des Kindes beschäftigt, kann hier wichtige und richtige Weichen für die Zukunft stellen. Dabei ist es für die Gesprächspartner hilfreich, sich die jeweilige Interessenlage des Gegenübers – also des Unternehmens an einer reibungslosen Fortsetzung der Arbeitsabläufe einerseits und des Beschäftigten in seiner neuen Elternrolle zwischen Familie und Beruf andererseits – als gemeinsame Gesprächsgrundlage zu vergegenwärtigen.

Ein Überblick über die oben skizzierten rechtlichen Regelungen und Fristen bildet dabei den Rahmen für eine erste Grobplanung. Darüber hinaus sollten folgende Themen und Informationen Inhalt des Gesprächs sein, um den Beschäftigten wie dem Unternehmen bei der möglichst reibungslosen Gestaltung der beruflichen Auszeit zu helfen und bereits zu konkreteren Überlegungen für einen Wiedereinstieg zu kommen:

- Planung der Übergabe:** Unmittelbar vor der Auszeit unterstützt eine gut vorbereitete Übergabe die reibungslose Fortsetzung der Arbeit. Für die Vertretungs- oder Ersatzkraft ist die Übergabe eine unverzichtbare Einführung in die neue Tätigkeit. Für den Arbeitgeber ist eine gute Übergabe Gewähr für die Sicherung der betrieblichen Abläufe. Die sich in Familienzeit verabschiedenden Beschäftigten hingegen haben noch einmal die Gelegenheit, die zuletzt bewältigten Aufgaben Revue passieren zu lassen, und sich vor der beruflichen Unterbrechung das eigene Können und eigene Leistungen vor Augen zu führen – und sich zu überlegen, wie sie die Aufgaben später gern fortführen möchten.
- Information über praktizierte Arbeitsmodelle:** Mit einem Überblick über die bereits praktizierten Arbeitszeitmodelle kann das Unternehmen seine Beschäftigten bei der Orientierung und der Prüfung praxiserprobter Wiedereinstiegsmodelle unterstützen. Für den Betrieb hätte die Wahl eines bereits erprobten Modells den Vorteil, dass es die konkreten betrieblichen Gegebenheiten (zum Beispiel saisonale Schwankungen oder Stoßzeiten) bereits berücksichtigt.
- Beratung zu Teilelterngeld:** In Zusammenhang mit dem Elterngeld kann ein Informationsangebot hilfreich sein, wie sich die Einkommenssituation des oder der Beschäftigten darstellen wird, wenn er/sie im ersten Jahr nach der Geburt des Kindes in Teilzeit an den Arbeitsplatz zurückkehrt. Denn das Elterngeld setzt mit dem Teilelterngeld Anreize, das Elterngeld mit einer Teilzeittätigkeit zu verbinden. Unternehmen können diesen Anreiz für sich nutzen, wenn es ihnen durch entsprechende Angebote gelingt, Beschäftigte in Elternzeit dazu zu motivieren, nicht ganz aus der Berufstätigkeit auszusteigen, sondern ihr Know-how im Rahmen einer Teilzeittätigkeit weiter einzubringen.
- Erfahrungsaustausch zwischen Beschäftigten:** Darüber hinaus kann die Vermittlung eines Erfahrungsaustausches zwischen erfahrenen Kolleginnen und Kollegen und werdenden Eltern dazu beitragen, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine realistische Einschätzung der auf sie zukommenden Situation zu vermitteln und durch Erfolgsbeispiele das Interesse an einem zügigen Wiedereinstieg zu wecken. Dies kann in Form von Elternnetzwerken oder Informationsbörsen geschehen, die die Beschäftigten organisieren. Oder der Austausch kann auf Basis von Patenschaften zwischen Beschäftigten stattfinden, die von den Unternehmen vermittelt oder gefördert werden. Auch ein betriebsinternes Intranet oder ein Schwarzes Brett können hilfreich sein.



## Planung ist alles

### Gemeinsames Planungsgespräch bei der Wintershall Holding AG, Kassel

Die Wintershall Holding AG mit rund 700 Beschäftigten in Kassel (weltweit 1.755) bietet ihren Beschäftigten bereits vor Beginn der Elternzeit eine umfassende Beratung an. Meist kommen die werdenden Eltern schon zu Beginn der Schwangerschaft zum ersten Beratungsgespräch zu Anika Engelmann vom Work & Life Service des Unternehmens. Dort erhalten die Eltern eine umfassende Beratung zu allen Fragen rund um die Elternzeit: Wie lange soll die berufliche Auszeit dauern? Wie kann der Wiedereinstieg gelingen? Welche Teilzeitmodelle bietet die Wintershall? Welche Möglichkeiten der Kinderbetreuung und finanziellen Förderung gibt es? „Zu Beginn des Planungsprozesses kommen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Anliegen zu mir und bringen dann, mit Tipps und Informationen versorgt, ihre Vorstellungen bei ihren Vorgesetzten ein. So haben die meisten bereits sehr konkrete Ideen von der Gestaltung der Elternzeit sowie der Zeit danach. Dies ist eine solide Basis einer erfolgreichen Besprechung des Themas mit dem Vorgesetzten“, sagt Engelmann.

Der Auslöser für das Beratungs- und Unterstützungsangebot war eine Umfrage bei den Beschäftigten im Jahre 2000, woraufhin im Jahr 2001 der Work & Life Service geschaffen wurde. Inzwischen ist die Wintershall in Kassel bereits mit dem Zertifikat zum audit berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ausgezeichnet worden. Das Engagement hat sich sehr positiv ausgewirkt: „Vor 2001 wurden meist die vollen drei Jahre Elternzeit genommen – heute kehren die meisten Eltern schon nach einem Jahr an ihren Arbeitsplatz zurück. Dies ist eine Win-win-Situation, denn Unternehmen und auch die qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wünschen sich eine schnelle Rückkehr nach der Elternzeit“, so Engelmann. Und: „Je qualifizierter die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, desto früher kehren sie in der Regel aus der Elternzeit zurück.“

**Info:** [www.wintershall.com](http://www.wintershall.com)

Frühzeitige Beratungsgespräche erleichtern bei der Wintershall Holding AG den beruflichen Wiedereinstieg. →



**Phase I – vor der familienbedingten Auszeit – auf einen Blick:****Ziel:**

Durch Information, Beratung und gemeinsame Planung Erwartungs- und Planungssicherheit für Beschäftigte und Unternehmen schaffen.

**1. Information und Beratung:**

- | der Mutterschutz
- | das Mutterschaftsgeld
- | das Elterngeld
- | die Elternzeit

**2. Planung:**

- | Welche Möglichkeiten der Arbeitszeit- und Arbeitsorganisationsgestaltung gibt es im Unternehmen?
- | Gibt es Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch?
- | Wie kann eine gute Übergabe gelingen?

## II. Während der familien- bedingten Auszeit: Auf dem Laufenden bleiben

Der gute Kontakt zwischen Beschäftigten in Elternzeit und dem Unternehmen sowie Angebote zur fachlichen Weiterbildung sind zwei wichtige Instrumente für den erfolgreichen Wiedereinstieg. Häufig ist es ohne viel Aufwand möglich, sicherzustellen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während ihrer familiär bedingten Auszeit den Bezug zum Unternehmen und zu ihrer Tätigkeit behalten. Reißt der Kontakt hingegen ab, so steigen häufig die emotionalen Hürden für einen Wiedereinstieg. Beschäftigte nehmen Angebote wie Kontakthalteprogramme oder Weiterbildungsmaßnahmen daher in der Regel gern an: Mehr als drei Viertel der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Kindern oder Pflegeaufgaben (78 Prozent) wünschen sich Angebote, um Elternzeit mit einer Teilzeittätigkeit zu kombinieren. Fast ebenso viele (74 Prozent) würden Angebote zur Weiterbildung während der Elternzeit begrüßen. 69 Prozent würden gern durch aushilfsweise Tätigkeiten und Vertretungen den Kontakt zum Beruf erhalten.<sup>4</sup> Immer mehr Unternehmen wissen diesen Bedarf bereits für sich zu nutzen: Laut dem „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006“ hat sich die Zahl der Betriebe, die Weiterbildungsprogramme während der Elternzeit anbieten, seit 2003 von knapp 6 Prozent auf knapp 15 Prozent mehr als verdoppelt, und bereits 20 Prozent der Unternehmen bieten Vertretungseinsätze für Elternzeitler an.<sup>5</sup>

## Immer in persönlichem Kontakt

**Kontakthalte- und Qualifizierungsprogramm während der Elternzeit bei Anton Schönberger Stahlbau und Metalltechnik in Schwarzach-Wölsendorf**



Anton Schönberger Stahlbau und Metalltechnik im bayerischen Schwarzach-Wölsendorf, Gewinner des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2005“ in der Kategorie der kleinen Unternehmen und Zertifikatsträger des audits berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, bietet seinen 28 Beschäftigten ein ausgesprochen familienfreundliches Umfeld. Teil des Angebots ist auch ein Kontakthalteprogramm während der Elternzeit. Schulungsangebote im Rahmen des allgemeinen Fortbildungsprogramms, das auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Elternzeit offensteht, ein zweimonatlich erscheinender Newsletter und persönliche Briefe ermöglichen es Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Elternzeit fachlich, aber auch in Bezug auf das Geschehen in der Firma, am Ball zu bleiben. Durch Einladungen zu Betriebsfeiern kommen auch die persönlichen Kontakte nicht zu kurz. Aber das ist noch nicht alles. Bei Schönberger ist man stolz auf die fast familiäre Atmosphäre im Unternehmen. „Bei uns ist das Verhältnis zwischen Beschäftigten und Geschäftsleitung sehr eng und persönlich. Wir Geschäftsführer tun unser Bestes, um unsere Elternzeitler alle zwei Monate zu besuchen. Und auch die Kollegen statten den jungen Eltern und ihren Kleinen regelmäßig Besuche ab. So bleibt die enge persönliche Bindung zwischen der Firma und unseren Beschäftigten kontinuierlich bestehen“, freut sich Sabine Schönberger, kaufmännische Leiterin bei Anton Schönberger.

Und da bei Schönberger viele hoch spezialisierte Fachkräfte arbeiten, legt man neben dem engen Kontakt auch besonderen Wert darauf, die Qualifikationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während der Elternzeit zu erhalten. Beschäftigte in Elternzeit nehmen daher an mindestens ein bis zwei firmeninternen Schulungen teil. Darüber hinaus kooperiert Schönberger mit der „Lernenden Region Schwandorf“, einer Initiative des Landratsamts sowie der Bundesagentur für Arbeit und Unternehmen in der Region, und kann so seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – Elternzeitlern sowie regulären Beschäftigten – auch als Kleinstunternehmen ein hervorragendes Schulungsprogramm bieten.

„Eingeführt haben wir unsere familienfreundlichen Maßnahmen damals aus persönlicher Überzeugung“, so Sabine Schönberger. „Als sich aber Anfang der 90er-Jahre ein bekanntes produzierendes Großunternehmen in unserer Region ansiedelte, hat uns unser starkes Engagement für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre Familien sehr dabei geholfen, qualifizierte Beschäftigte zu halten. Und es zahlt sich auch weiterhin aus: Unsere Mitarbeiterfluktuation läuft gegen null.“

**Info:** [www.schoenberger-web.de](http://www.schoenberger-web.de)

## 2.1 Qualifikationen erhalten

Mit Angeboten zur fachlichen Weiterbildung während der Elternzeit kann das Unternehmen dafür sorgen, dass die Beschäftigten auch während ihrer beruflichen Auszeit fachlich auf der Höhe bleiben. Damit verkürzt sich in der Regel auch die Einarbeitungszeit, und spätere Qualifizierungsmaßnahmen werden überflüssig – Effekte, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren und sich für Unternehmen rechnen.

Voraussetzungen dafür sind das Interesse und die Eigeninitiative der Beschäftigten in Elternzeit, zum Beispiel durch Teilnahme an den angebotenen Fortbildungsmaßnahmen oder die Lektüre von Fachartikeln.

Folgende Angebote und Maßnahmen zum Qualifizierungserhalt während der Elternzeit haben sich in der Praxis bewährt:

### **Urlaubs- und Krankheitsvertretung, Mitarbeit in befristeten Projekten**

Während der familienbedingten Auszeit können Urlaubs- und Krankheitsvertretungen oder die Mitarbeit in zeitlich befristeten Projekten, die der Qualifikation der Beschäftigten entsprechen, eine gute Möglichkeit sein, die Qualifikation zu erhalten und den Kontakt und die Bindung an das Unternehmen zu stärken.

Zeitlich befristete Einsätze sind grundsätzlich während der gesamten Elternzeit möglich, sofern die Arbeitszeit 30 Wochenstunden im Durchschnitt des Monats nicht übersteigt. Während der Zeit des Elterngeldbezugs gelten allerdings zusätzliche Regeln, die es zu beachten gilt, wie zum Beispiel die Meldung bei der Elterngeldstelle.

Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zu diesem Thema finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 57)



## Qualifizierte Springer

### Vertretungsmöglichkeiten bei der Reha Vita GmbH in Cottbus



Die Frage nach der Vereinbarkeit von Beruf und Familie begleitete das Ehepaar Seifert, Gründer und Geschäftsführer des 1999 gegründeten ambulanten Reha-Zentrums Reha Vita GmbH mit 65 Beschäftigten, davon 70 Prozent Frauen, von Anfang an. Sie selbst sind Eltern zweier schulpflichtiger Kinder und kennen die Anstrengungen, die es erfordert, berufliches Engagement und familiäre Verpflichtungen miteinander in Einklang zu bringen. Für sie war und ist es daher selbstverständlich, auch ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei dieser Herausforderung zu unterstützen.

Dabei haben sie jedoch durchaus auch den Nutzen für das Unternehmen im Auge: Denn gut ausgebildete Physiotherapeuten sind nicht einfach zu finden, und die Seiferts sind froh um jede qualifizierte Kraft, die sie über die Elternzeit hinweg an das Unternehmen binden können. Rund 70 Prozent der Beschäftigten arbeiten mittlerweile in Teilzeit, die Rückkehrquote liegt bei 100 Prozent. Mit internen Weiterbildungsangeboten und Vertretungseinsätzen gibt Reha Vita seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Elternzeit die Möglichkeit, auch während ihrer familiär bedingten Auszeit in den Praxisalltag hineinzu-schnuppern und fachlich am Ball zu bleiben.

Eine Kollegin, die seit einem Jahr in Elternzeit ist, probiert zurzeit ein solches Vertretungsmodell für sich aus. Da sie einen längeren Anfahrtsweg hat und sich ein stundenweiser Einsatz für sie nicht rentiert, vertritt sie einen Kollegen während seiner zehntägigen Weiterbildung in Vollzeit. In Kürze ist dann ein Wiedereinstieg mit 15 bis 20 Wochenstunden geplant. „Für uns ist diese Lösung optimal“, zieht Christian Seifert Bilanz. „Eltern und Unternehmen profitieren beide von der hohen Flexibilität, die Springer- und Teilzeitmodelle bieten.“

Für die Seiferts steht außer Frage, dass sich eine familienfreundliche Personalpolitik für alle Beteiligten lohnt. Sie sind daher noch einen Schritt weitergegangen und haben die Reha Vita GmbH im August 2007 im Rahmen des audits berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung zertifizieren lassen.

**Info:** [www.reha-vita.de](http://www.reha-vita.de)

← Annett & Christian Seifert, Gründer der Reha Vita GmbH in Cottbus und Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### Vorteile von Urlaubs- und Krankheitsvertretung / Mitarbeit in befristeten Projekten

#### Beschäftigte

- | zeitlich begrenzter Test des beruflichen Wiedereinstiegs
- | unverbindlicher Test von Teilzeitmodellen
- | Auffrischen von Praxiswissen und Kontakten
- | Erleichterung des Wiedereinstiegs in (alte) Abteilung durch Intensivierung des Kontakts zu Vorgesetzten

#### Unternehmen

- | Schließen von Kapazitätslücken
- | Erhalt von Wissen, Erfahrungen und Kontakten
- | höhere Bindung der Beschäftigten
- | höhere Rückkehrquote

### Teilnahme an betrieblichen und außerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen

Weiterbildungsmaßnahmen während der Elternzeit tragen dazu bei, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während dieser Auszeit fachlich auf dem Laufenden zu halten. So bleiben das Wissen und der Bezug zur Arbeitswelt erhalten. Für Unternehmen, die nicht über die Ressourcen für ein eigenes Weiterbildungsprogramm verfügen, kann sich die Nutzung externer Dienstleister anbieten.

## E-Learning = Eltern-Lernen

### Weiterbildung und Information für Eltern bei der Deutsche Industrie Services AG, Düsseldorf



Die DIS AG, einer der führenden Anbieter von Personaldienstleistungen in Deutschland und Arbeitgeber von rund 10.000 Beschäftigten, setzt zur Qualifikation der Beschäftigten auch auf E-Learning. „Dies gilt auch für unsere Beschäftigten in Elternzeit“, so Dr. Sylvia Knecht, Sprecherin des Vorstands und Managerin Public Relations. Alle Beschäftigten in Elternzeit haben uneingeschränkten Zugang zum Intranet und damit auch Zugriff auf rund 2.000 E-Learning-Programme sowie auf alle sonstigen Informationen zu aktuellen Geschehnissen im Unternehmen. Im Übrigen werden erforderliche Qualifizierungsmaßnahmen direkt mit dem zuständigen Niederlassungsleiter vereinbart. „Die individuelle Lösung für den Einzelnen steht immer im Vordergrund – und muss es auch bei einem Frauenanteil von 50 Prozent“, resümiert Dr. Sylvia Knecht. „Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter honorieren unsere Bemühungen durch eine überdurchschnittlich lange Verweildauer im Unternehmen.“

Info: [www.dis.ag.com](http://www.dis.ag.com)

← Dr. Sylvia Knecht, Sprecherin des Vorstands und Managerin Public Relations bei der Deutsche Industrie Services AG.

#### Vorteile einer Teilnahme an betrieblichen und außerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen

##### Beschäftigte

- | Erhalt und Erweiterung der Qualifizierung
- | Festigung von internen und ggf. externen Netzwerken

##### Unternehmen

- | Erhalt von Wissen, Erfahrungen
- | Stärkung des Kontakts zum Unternehmen
- | höhere Bindung der Beschäftigten
- | bei Nutzung eines bereits vorhandenen internen Schulungsangebotes: geringe Zusatzkosten
- | geringere Wiederqualifizierungskosten bei beruflichem Wiedereinstieg



## Rückkehr in zwei Stufen

### Wiedereinstiegsqualifizierung bei der Deutsche Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See (KBS), Bochum

Die KBS, einer der größten Sozialversicherungsträger in Deutschland und Zertifikatsinhaber des audits berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, bietet beurlaubten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein umfangreiches Kontakthalte- und Qualifizierungsprogramm. Dafür hat die KBS, Arbeitgeber von rund 15.600 Beschäftigten, ein Konzept entwickelt, das die Phasen vor der Elternzeit, während der Elternzeit und unmittelbar vor dem Wiedereinstieg umfasst. „Ziel ist es, die Qualifikation unserer beurlaubten Beschäftigten zu erhalten, die Beurlaubungsphasen zu verkürzen und so gleichzeitig die Kosten für den beruflichen Wiedereinstieg zu minimieren“, sagt Marie-Luise Preising, Gleichstellungsbeauftragte der KBS.

Das Drei-Phasen-Konzept setzt bereits ein, bevor Beschäftigte in Elternzeit gehen, indem die familiär bedingte Auszeit geplant wird. In der Phase der Beurlaubung umfasst das Programm ein breites Angebot an Kontakthaltmöglichkeiten und Gelegenheiten, das Fachwissen aufzufrischen. Jährliche Informationsveranstaltungen über fachliche Neuerungen in der Renten- und Krankenversicherung, die freiwillige Teilnahme an Dienstbesprechungen, dienststelleninterne Schulungen und Versammlungen bieten den Elternzeitlern die Gelegenheit zum fachlichen und persönlichen Austausch. Ergänzt wird dieses Angebot durch die jährliche Informationsveranstaltung speziell für beurlaubte Beschäftigte. Kernstück des Qualifizierungsangebotes ist jedoch das sogenannte Wiedereinstiegsseminar. Ungefähr sechs Monate vor Ende der Beurlaubung bietet die KBS eine spezielle Wiedereinstiegsqualifizierung für die Bereiche Kranken- und Rentenversicherung an. Im Rahmen eines einwöchigen Seminars werden dann theoretische Inhalte zu fachlichen Neuerungen vermittelt, die einige Wochen später in einem zweiten Seminar anhand von Praxisbeispielen weiter vertieft werden. Beide Seminare finden selbstverständlich in Zeiten statt, in denen die Kinderbetreuung gesichert ist.

**Info:** [www.kbs.de](http://www.kbs.de)

Wiedereinstiegsseminare sind bei der Deutsche Rentenversicherung KBS Teil eines Drei-Phasen-Konzepts. →



## Geben und Nehmen

### Patinnen-/Patenprogramm bei der Barmer Ersatzkasse, Wuppertal



Die Barmer Ersatzkasse, Arbeitgeber von rund 17.000 Beschäftigten, stellt ihren Elternzeitlern persönliche Patinnen und Paten zur Seite. Diese halten Kontakt und stellen sicher, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter alle wichtigen Informationen erhalten. Dabei erwartet die Barmer Ersatzkasse auch das Engagement und Interesse der Beschäftigten in Elternzeit. „Bei allen familienfreundlichen Maßnahmen sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren der gegenseitige Respekt und die Anerkennung auf beiden Seiten. Alle Bemühungen fruchten nichts ohne ein gegenseitiges Geben und Nehmen“, sagt Helmut Lenz, Leiter der Hauptabteilung Personal- und Sozialwesen des Unternehmens. „Wir erwarten von unseren Beschäftigten daher, dass sie das Entgegenkommen des Unternehmens genauso anerkennen und sich dementsprechend engagieren, wie das Unternehmen auf der anderen Seite die Mühen seiner rückkehrwilligen Beschäftigten wertschätzt.“

**Info:** [www.barmer.de](http://www.barmer.de)

← Die Barmer Ersatzkasse setzt bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf Geben und Nehmen.

### 2.2 In Kontakt bleiben

Der enge Kontakt zwischen Unternehmen und Beschäftigten in Elternzeit ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für einen frühzeitigen Wiedereinstieg ins Berufsleben. Er verhindert das Entstehen einer großen Distanz zwischen Berufs- und Familienleben und ermöglicht einen kontinuierlichen Informationsaustausch. Der Kontakt muss von beiden Seiten gepflegt werden. In vielen Unternehmen steht den Beschäftigten in Elternzeit die Tür der zuständigen Kontaktperson im Personalbereich jederzeit offen. Ein aktives Zugehen des Unternehmens auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist jedoch hilfreich, um den Eltern das Kontakthalten zu Kollegen und zum Unternehmen zu erleichtern.

## Elternzeit-Mentoring-Programm

Ein guter Weg, um in Kontakt zu bleiben, ist das Mentoring. In einem speziellen Programm wird dabei der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter in Elternzeit eine erfahrene Kollegin oder ein erfahrener Kollege als Mentorin beziehungsweise Mentor zur Seite gestellt. Dabei halten die Mentoren den Kontakt zu den Beschäftigten: Sie informieren über aktuelle Entwicklungen im Unternehmen und vertreten die Interessen der Beschäftigten, etwa wenn geeignete Projekte vergeben werden. Die Beschäftigten in Elternzeit suchen sich ihre Mentorin oder ihren Mentor – die nicht identisch mit dem oder der Vorgesetzten sein müssen – selbst aus.

Vorteile des Elternzeit-Mentoring-Programms	
<b>Beschäftigte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>! Erhalt von (informeller) Information und Kontakten</li> <li>! hohe Zuverlässigkeit durch Nutzung bestehender persönlicher Beziehung</li> </ul>	<b>Unternehmen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>! Erhalt von Kontakten</li> <li>! höhere Bindung der Beschäftigten</li> <li>! keine oder nur geringe Kosten durch Nutzung informeller Strukturen</li> </ul>

## Regelmäßige Information durch interne Medien und Zugang zu internen Informationsquellen

Interne Informationsmedien eignen sich gut, um den Kontakt zu Beschäftigten während der Elternzeit aufrechtzuerhalten und den Informationsfluss zu sichern. So bieten beispielsweise der E-Mail- und Intranetzzugang oder die Aufnahme in den Verteiler fachspezifischer elektronischer Newsletter gute Möglichkeiten, damit sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Elternzeit selbst informieren oder mit Kolleginnen und Kollegen austauschen können. Auch eine eventuell vorhandene Betriebszeitung kann das Unternehmen an die Beschäftigten in Elternzeit versenden. Für die Mütter und Väter ist dies ein positives Signal, dass das Unternehmen an sie denkt. Einige größere Unternehmen geben sogar viertel- oder halbjährlich spezielle Eltern-Informationsschriften heraus, die über aktuelle Entwicklungen informieren, beispielsweise über das neue Elterngeld oder über interne Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Darüber hinaus kann aber auch eine kontinuierliche Berichterstattung in internen Medien zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf – zum Beispiel in Form von Erfolgsgeschichten – das Verständnis weiter fördern.

### Vorteile der regelmäßigen Information durch interne Medien und des Zugangs zu internen Informationsquellen

#### Beschäftigte

- | Erhalt von Informationen und Kontakt zum aktuellen Unternehmensgeschehen
- | Möglichkeit zur selbstständigen Weiterbildung

#### Unternehmen

- | Erhalt von Kontakten
- | Stärkung der Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen
- | bei Nutzung bereits vorhandener Medien: geringe Kosten

### Einladung zur Teilnahme an betrieblichen Veranstaltungen

Oft sind es der „Flurfunk“ und der persönliche Kontakt, über den sich wichtige Informationen verbreiten. Zu Anlässen wie Betriebsfesten, Sportfesten und sonstigen Firmenveranstaltungen, Weihnachtsfeiern oder Jubiläen sollten die Unternehmen deshalb auch Beschäftigte in Elternzeit einladen. Diese Veranstaltungen sind eine gute Gelegenheit, den Kontakt zu Kollegen und Vorgesetzten zu pflegen. Manche Unternehmen bieten darüber hinaus regelmäßige Personal-Stammtische oder Elterntreffen im Betrieb an. Hier lassen sich Kontakte zu den verantwortlichen Personalern oder auch zu anderen Kolleginnen und Kollegen in Elternzeit knüpfen. Ergänzende Kurzvorträge mit Bezug zur Elternzeit oder zum Thema Wiedereinstieg geben diesen Veranstaltungen ein gutes Fundament.

### Vorteile der Einladung zur Teilnahme an betrieblichen Veranstaltungen

#### Beschäftigte

- | Erhalt von Informationen und Kontakten
- | Pflege und Ausbau des internen Netzwerkes

#### Unternehmen

- | Erhalt von Kontakten
- | höhere Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen
- | je nach Art und Ausgestaltung der Veranstaltungen: geringe Kosten pro Teilnehmer
- | viele Beschäftigte werden durch einzelne Maßnahmen erreicht

## Wertvolle Kontakte knüpfen

### Netzwerktreffen beim Mercedes-Benz Werk Würth

Manchmal haben einfache Dinge eine wohltuende Wirkung. Zum Beispiel einmal ungestört Erfahrungen austauschen und Kontakte knüpfen – Gelegenheit dazu bekommen Elternzeitler des Mercedes-Benz Werks in Würth auf so genannten Netzwerktreffen. Hier können die Beschäftigten in Elternzeit Erfahrungen austauschen und sich mit den Personalbetreuern unterhalten. Währenddessen werden ihre Kinder versorgt. Das alles organisiert die Personalabteilung des Werks, in dem mehr als 10.000 Menschen arbeiten. „Die Netzwerktreffen haben sich als ergänzende Maßnahme zur Stärkung des Kontakts zwischen Unternehmen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Elternzeit sehr bewährt“, sagt Harald Klein, Diversity Manager Truck Group. „Die Bandbreite der Themen reicht hier von ersten Erfahrungen mit Teilzeitmodellen bis hin zu der gemeinsamen Organisation der Kinderbetreuung.“ Auf jedem Netzwerktreffen können sich die Teilnehmenden über bestimmte Themen wie Entwicklungen im Unternehmen, Kinderbetreuung und Arbeitszeitregelungen informieren.

**Info:** [www.daimler.de](http://www.daimler.de)

Erfahrungsaustausch beim Netzwerktreffen während der Elternzeit im Mercedes-Benz Werk Würth. →



### 2.3 Das Rückkehrgespräch

Das institutionalisierte Rückkehrgespräch zwischen Personalsachbearbeiter/in und der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter in Elternzeit ist ein in der Praxis bewährtes Instrument, um die Ausgestaltung des Wiedereinstiegs gemeinsam auszuloten. Idealerweise sollte dabei auch der/die direkte Vorgesetzte der/des Beschäftigten eingebunden werden, um die Möglichkeiten einer Rückkehr an den bisherigen Arbeitsplatz, beziehungsweise die zukünftigen Aufgabenbereiche, gemeinsam zu besprechen.

Das Rückkehrgespräch sollte einige Monate vor Ende der Elternzeit stattfinden und kurz vor dem tatsächlichen Einstieg wiederholt werden. Ziel dieses Gesprächs ist es, Wünsche und Rahmenbedingungen für den beruflichen Wiedereinstieg abzugleichen und ein für beide Seiten attraktives Arbeitsmodell zu entwickeln. Dazu gehört insbesondere, Stundenzahl und Arbeitszeitlage, aber auch erforderliche Qualifizierungsmaßnahmen, festzulegen.



### Vorteile des Rückkehrgesprächs

#### Beschäftigte

- | Schaffung von Planungssicherheit für die letzten Wochen vor dem Wiedereinstieg
- | Abgleich gegenseitiger Erwartungen
- | rechtzeitige Fortbildung entsprechend den neuen Anforderungen

#### Unternehmen

- | Schaffung von Planungssicherheit mit zeitlichem Vorlauf für die Klärung organisatorischer Fragen
- | geringe Kosten in Form von zeitlichem Aufwand für Vorbereitung und Durchführung des Gesprächs

### Phase II – während der familienbedingten Auszeit auf einen Blick:

#### Ziel:

Während der beruflichen Auszeit gilt es, Qualifikationen zu erhalten, in Kontakt zu bleiben und den Wiedereinstieg vorzubereiten.

#### 1. Qualifikationen erhalten durch:

- | Urlaubs- und Krankheitsvertretung, Mitarbeit in befristeten Projekten
- | Teilnahme an betrieblichen und außerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen

#### 2. In Kontakt bleiben durch:

- | Elternzeit-Mentoring-Programm
- | regelmäßige Information durch interne Medien und Zugang zu internen Informationsquellen
- | Einladung zur Teilnahme an betrieblichen Veranstaltungen

#### 3. Den Wiedereinstieg vorbereiten:

- | das Rückkehrgespräch

## III.

# Modelle für den Wiedereinstieg: Individuelle Umstände berücksichtigen

Die mit einem beruflichen Wiedereinstieg verbundene Doppelrolle zwischen Kinderzimmer und Arbeitsplatz stellt Beschäftigte und Unternehmen vor neue Herausforderungen. Der vorher wohldurchdachte Organisationsplan kann schnell einmal kippen – etwa wenn das Kind oder eine Betreuungsperson erkranken. Auch die betrieblichen Abläufe lassen sich nicht immer mit letzter Sicherheit planen und verlangen gelegentlich nach Flexibilität der Beschäftigten. Wieder ist ein gegenseitiges Geben und Nehmen daher entscheidend bei der Suche nach dem geeigneten Arbeitsmodell, das die Bedürfnisse beider Seiten in ein ausgewogenes Verhältnis bringt. Je besser dieser Kompromiss gelingt, umso rascher und motivierter kehren Beschäftigte nach der familienbedingten Auszeit an den Arbeitsplatz zurück.

### Vorteile einer Förderung des Wiedereinstiegs

#### Beschäftigte

- | Schaffung von Planungssicherheit
- | Erhalt von Wissen, Erfahrungen und Kontakten
- | Verbesserung von Verdienst- und Karrierechancen
- | Erhöhung der finanziellen Unabhängigkeit

#### Unternehmen

- | Schaffung von Planungssicherheit
- | Erhalt von Wissen, Erfahrungen und Kontakten
- | Steigerung der Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen
- | höhere Rückkehrquote
- | Senkung der Kosten für Neueinstellung, Überbrückung und Qualifizierung

### 3.1 Arbeitszeitflexibilisierung

Flexible Arbeitszeiten, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern, sind ein zentrales Instrument einer familienbewussten Personalpolitik. 90 Prozent der Frauen und Männer halten diese und Teilzeitmodelle für die wichtigsten Maßnahmen, damit Eltern Berufstätigkeit mit den Anforderungen einer Familie verbinden können.<sup>6</sup> Die Wirtschaft hat auf diesen Bedarf bereits reagiert: Über 70 Prozent der Unternehmen bieten bereits eine Form von individueller Einteilung der Arbeitszeit an.<sup>7</sup>

Auch wenn in manchen Betrieben noch Bedenken hinsichtlich der Umsetzung flexibler Arbeitszeitmodelle bestehen – zum Beispiel die Frage,

wie Betriebszeiten kontinuierlich abzudecken sind – können die Firmen unmittelbar profitieren. So führt die erhöhte Zeitsouveränität im Allgemeinen zu einer höheren Arbeitszufriedenheit unter den Beschäftigten, Fehlzeiten sinken, Stresspotenziale werden verringert. Auch können die Unternehmen die zeitliche Flexibilität zu einer Ausweitung der Betriebszeiten nutzen.

Grundsätzlich stehen bei einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung weniger die Anwesenheit als vielmehr die Arbeitsergebnisse im Vordergrund. Das kann helfen, statt einer Zeitkontrollkultur eine Vertrauenskultur aufzubauen, die insgesamt zu einer effizienten Arbeitsorganisation und zu mehr Selbstverantwortung beiträgt. Das stärkt auch die Bindung ans Unternehmen. Familienfreundliche Arbeitszeiten sind nicht zuletzt vor dem Hintergrund des steigenden Fachkräftebedarfs ein starkes Instrument im Personalmarketing und können auf dem Bewerbermarkt der entscheidende Wettbewerbsvorteil sein, um berufserfahrene Fachkräfte mit Kindern für sich zu gewinnen.

Über Art und Möglichkeiten einer flexiblen Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung bestimmen neben den Anforderungen und Besonderheiten der Branche und des Marktes auch die individuelle Mitarbeiterstruktur, Unternehmenskultur und vor allem die Unternehmensgröße. Oft ist in der Praxis mehr möglich, als vielleicht zunächst gedacht.

Vielfältige Modelle bieten sich zur Umsetzung an:

### **Gleitzeit**

Das mittlerweile häufigste flexible Arbeitszeitmodell ist die Gleitzeit. Hier können die Beschäftigten ihre tägliche Arbeitszeit innerhalb eines vorgegebenen Rahmens und in Absprache mit Vorgesetzten und Kolleginnen und Kollegen selbst festlegen. Die formale Regelung der Gleitzeit beinhaltet oftmals eine Kernzeit, zum Beispiel von 9 bis 15 Uhr, in der alle Beschäftigten anwesend sein müssen.

Eine Variante der Gleitzeit, die variable Arbeitszeit, sieht nicht einmal mehr eine Kernzeit vor und gibt berufstätigen Eltern somit die höchste Flexibilität bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Das Modell der variablen Arbeitszeit überlässt die Verteilung der individuellen Arbeitszeit den Beschäftigten selbst: Solange die insgesamt vereinbarte Wochenarbeitszeit eingehalten wird, steht es ihnen frei, ihre Arbeitszeit in gegenseitiger Abstimmung und unter Berücksichtigung der Unternehmensbedürfnisse flexibel zu gestalten. Sofern Gleitzeit im Rahmen der betrieblichen Erfordernisse umsetzbar ist, trägt dieses



Modell zu stressfreien Arbeitsabläufen bei, was sich positiv auf die Motivation sowie die Produktivität der Beschäftigten und damit auf die Arbeitsleistung auswirkt.

Vorteile der Gleitzeit	
<p><b>Beschäftigte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▮ flexible Arbeitszeiteinteilung im vorgegebenen Zeitrahmen</li> <li>▮ Anpassung der Arbeitszeit an Öffnungszeiten externer Kinderbetreuungseinrichtungen</li> </ul>	<p><b>Unternehmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▮ geringere Ausfallzeiten</li> <li>▮ längere Betriebs- und Servicezeiten möglich</li> <li>▮ bei eigenverantwortlicher Organisation innerhalb der Abteilung: keine zusätzlichen Kosten (Kosten können entstehen bei Einführung einer elektronischen Zeiterfassung)</li> <li>▮ höhere Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen</li> </ul>

### Teilzeit

Teilzeitmodelle eignen sich für den beruflichen Wiedereinstieg, da sie meist am besten mit den Öffnungszeiten externer Kinderbetreuungseinrichtungen vereinbar sind und einen relativ sanften Einstieg ermöglichen. Dabei muss Teilzeit nicht gleichbedeutend mit dem klassischen Halbtagsjob am Vormittag sein. Teilzeit bedeutet eine regelmäßige Wochenarbeitszeit, die täglich oder im Durchschnitt kürzer ist als die einer in Vollzeit beschäftigten Person. Das Spektrum reicht von wenigen Wochenstunden bis hin zu einer Arbeitszeit knapp unterhalb der Vollzeitbeschäftigung. Für die Verteilung der Arbeitszeit über den Tag, die Woche oder einen längeren Zeitraum gibt es die unterschiedlichsten Modelle. So lohnt es sich, neben den klassischen Vormittagstätigkeiten auch tage- oder blockweise Einsatzmöglichkeiten oder eine Tätigkeit an Nachmittagen, Abenden oder gar Wochenenden zu prüfen.

Zunehmend sind auch Kinderbetreuungseinrichtungen mit tageweisen oder Nachmittagsbetreuungsangeboten am Markt, die flexible Teilzeiteinsätze erleichtern. Teilzeitmodelle sind je nach betrieblichen und persönlichen Bedürfnissen sehr individuell gestaltbar. Entscheidend ist hier wiederum eine ausgewogene Balance von Geben und Nehmen: Bietet das Unternehmen Teilzeitmöglichkeiten, reagieren auch die Beschäftigten in der Regel mit hoher Loyalität und Einsatzbereitschaft, wenn im Betrieb unvorhergesehen zusätzlich Personal gebraucht wird.

## Kaum Fehlzeiten, höhere Identifikation

### Teilzeit bei der Gärtner Datensysteme GbR, Braunschweig



Die Gärtner Datensysteme GbR, Anbieter von Internet-Dienstleistungen, praktiziert Teilzeitmodelle seit der Gründung im Jahr 1992. Einer der vier Gesellschafter legte Wert darauf, nach einem erfolgreichen Start des Unternehmens in Teilzeit arbeiten zu können. Heute arbeiten sechs der inzwischen acht Beschäftigten in Teilzeit. Für das Unternehmen rechnet sich das Modell: So gut wie keine Fehlzeiten, ein hoher Grad an unternehmerischem Denken und eine starke Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen geben allen Beteiligten recht. „Das Pfund, mit dem wir wuchern können, ist die Motivation unserer Beschäftigten. Eine Mitarbeiterin stand bereits acht Wochen nach der Niederkunft schon wieder bei uns im Büro und wollte arbeiten. Wir haben ihr dann auch eine Teilzeitstelle geschaffen – und das, obwohl wir damals eine schwierige Phase hatten“, sagt Christine Müller, Mitglied der Geschäftsleitung.

**Info:** [www.gaertner.de](http://www.gaertner.de)

← Christine Müller, Mitglied der Geschäftsleitung bei der Gärtner Datensysteme GbR.

Auch wenn die Einführung von Teilzeitmodellen zunächst einen erhöhten Organisationsaufwand bedeutet, zeigt die Erfahrung, dass ein entsprechendes Angebot für Unternehmen gewichtige Vorteile mit sich bringt. Das betrifft neben Aspekten wie Produktivität und Arbeitseffizienz auch die größere Flexibilität von Betriebs- und Arbeitsabläufen. Gerade kleinere Betriebe schätzen solche Modelle in bestimmten Fällen, wenn zum Beispiel eine Vollzeitkraft an einem Arbeitsplatz nicht ausgelastet ist. Auch im Hinblick auf die „weichen“ Bestimmungsfaktoren wie Mitarbeitermotivation, Bindung an das Unternehmen, Fluktuation und Fehlzeiten wird Teilzeitarbeit von den Unternehmen über alle Branchen und Betriebsgrößen hinweg grundsätzlich positiv eingeschätzt.<sup>9</sup>

Häufig werden Teilzeitmodelle noch mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung assoziiert. Doch auch hoch qualifizierte Fach- und Führungskräfte praktizieren mittlerweile vollzeitnahe Varianten mit rund 30 Wochenstunden. Oftmals ist schon ein freier Nachmittag sehr hilfreich, um Familienaufgaben gerecht werden zu können. So ist zum Beispiel das Modell „Vier-Tage-Woche ganztags, ein Tag pro Woche frei“ sehr beliebt und lässt sich vergleichsweise gut in die betrieblichen Abläufe integrieren.

## Schicht und einfach

### Teilzeit im Schichtbetrieb bei der Gambro Dialysatoren GmbH

Schichtbetrieb und trotzdem Teilzeit? Wie das geht, zeigt die Gambro Dialysatoren GmbH aus Hechingen, Zertifikatsträger des audits berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Rund 1.450 Menschen arbeiten hier. Die Modelle, die Gambro gemeinsam mit der Belegschaft entwickelt hat, sind vielfältig. Die einen arbeiten eine Woche und haben im Wechsel eine Woche frei, andere arbeiten täglich vier Stunden und teilen sich zu zweit einen Arbeitsplatz. Wiederum andere arbeiten an den Wochenenden. Die Teilzeitquote des Herstellers von Dialyseprodukten liegt bei rund 35 Prozent. Wer nicht regelmäßig arbeiten kann, dem bleiben immer noch Urlaubsvertretungen und Springereinsätze. „Unsere Teilzeitkräfte helfen uns, die Arbeitslast in Spitzenzeiten abzuf puffern und entlasten unsere Vollzeitkollegen“, sagt Margot Kaiser, Sozialreferentin bei Gambro Dialysatoren GmbH. „Da haben alle etwas davon. Die Elternzeitler, weil sie mal wieder rauskommen und beruflich am Ball bleiben, während die Kinder zu Hause versorgt sind; die Kollegen, weil sie in dem anstrengenden Schichtbetrieb öfter mal frei haben. Das kommt dem Betriebsklima zugute!“

**Info:** [www.gambro.de](http://www.gambro.de)

Gutes Betriebsklima: Die Gambro Dialysatoren GmbH  
punktet mit Teilzeitmodellen. →



Mit Einführung der Partnermonate im Rahmen des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes haben Teilzeitmodelle unter einem neuen Aspekt an Aktualität, aber auch an Attraktivität für Unternehmen und Beschäftigte gewonnen. Väter, die die Partnermonate in Anspruch nehmen wollen, können bei Nutzung der im Rahmen des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes möglichen Teilzeittätigkeit die Chance nutzen, mehr Zeit für ihren Nachwuchs zu haben sowie finanzielle Einbußen zu minimieren und beruflich weiter am Ball zu bleiben. Auch kleineren Unternehmen eröffnet dieses Modell die Möglichkeit, das Know-how ihrer oftmals knappen Fachkräfte auch während einer familienbedingten Auszeit zumindest teilweise weiter zu nutzen. Denn gerade für kürzere Auszeiten lohnt sich die Einarbeitung einer Überbrückungskraft mit Blick auf den Aufwand oft nicht. Gleichzeitig ist die Zeitspanne meist zu lang, um einfach auf die Fachkraft verzichten zu können. Ein Teilzeitmodell bietet hier für beide Seiten eine gute Lösung.

Für die Ausgestaltung der Teilzeit gibt es viele Modelle, die sowohl im Zusammenhang mit der Elternzeit als auch unabhängig davon angewendet werden können. Einzig die abgestufte Teilzeit ist speziell auf den Wiedereinstieg junger Eltern zugeschnitten.

### ▶ Klassisches Teilzeitmodell

Das klassische Teilzeitmodell sieht eine reduzierte tägliche Arbeitszeit vor und ist aufgrund der regelmäßigen Verteilung der Arbeitsstunden und der damit verbundenen besseren Planbarkeit von Anwesenheiten und Kinderbetreuungsbedarf in aller Regel für alle Seiten am einfachsten umzusetzen. Entscheidend für den Erfolg des klassischen Teilzeitmodells ist die gemeinsame Suche nach Arbeitszeiten, die die Anforderungen der betrieblichen Abläufe und die persönlichen Möglichkeiten des/der Beschäftigten, zum Beispiel hinsichtlich der Kinderbetreuungszeiten, gleichermaßen berücksichtigen.

### ▶ Variables Teilzeitmodell

Beim variablen Teilzeitmodell wird die reduzierte wöchentliche Arbeitszeit auf zwei bis fünf Tage verteilt. Dabei kann die tägliche, wöchentliche oder monatliche Stundenzahl variieren. Das variable Teilzeitmodell eignet sich besonders gut, wenn ein unterschiedlich starker Arbeitsanfall im Betrieb (zum Beispiel saisonale Schwankungen in der Auftragslage) und der Bedarf der Beschäftigten nach flexiblen Arbeitszeiten zueinander passen.

### ▶ Abgestufte Teilzeit

Die abgestufte Teilzeit ermöglicht einen sanften Einstieg in zwei oder drei Phasen. In einer ersten Phase arbeiten die Beschäftigten zunächst nur wenige Stunden pro Woche. Die Stundenanzahl wird dann in einem oder in mehreren Schritten aufgestockt.

Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zum Thema Teilzeit finden Sie im Anhang dieser Broschüre (Seite 60, ff).

## Ganz individuell

### Flexible Arbeitszeitmodelle bei der Steuerkanzlei Knollenborg & Partner in Lingen

Für die Steuerkanzlei Knollenborg & Partner, ein über 75 Jahre altes Familienunternehmen mit 46 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, gehört familienfreundliche Personalpolitik bereits seit rund 25 Jahren zum betrieblichen Alltag. Dies dokumentiert man auch mit Stolz nach außen: Seit 2004 trägt die Kanzlei das Zertifikat des audits berufundfamilie® der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, und im Rahmen des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2005“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend schaffte man es unter die zehn Besten in der Kategorie der kleinen Unternehmen. Im August 2007 wurde das Unternehmen im Rahmen der Reauditierung von der Hertie-Stiftung zertifiziert.

Elisabeth Knollenborg, Partnerin und Verantwortliche für das Thema Beruf und Familie im Unternehmen, hat selbst zwei, mittlerweile fast erwachsene Kinder und kennt die Herausforderung, die der Wunsch, Beruf und Familie miteinander vereinbaren zu wollen, mit sich bringt, aus jahrelanger eigener Erfahrung. Individuelle Arbeitszeiten, Teilzeitmodelle und Flexibilität auf beiden Seiten sind für sie der Schlüssel zum Erfolg.

„Mit ein bisschen Kreativität und gutem Willen ist es uns bisher immer gelungen, private und betriebliche Bedürfnisse unter einen Hut zu bringen“, berichtet Elisabeth Knollenborg. Ob für den jungen Vater, der seine Arbeitswoche auf vier Tage reduzieren möchte, um sich freitags ganz um seine Kinder kümmern zu können, die Mitarbeiterin mit Wunsch nach einem 50-Prozent-Vertrag oder die Mitarbeiterin, die nach der Geburt ihres dritten Kindes schon gleich nach dem Mutterschutz wieder mit zwölf Wochenstunden einsteigen möchte, um gegebenenfalls in einigen Monaten ihr Stundenkontingent weiter aufzustocken – für sie alle findet man in der Kanzlei Knollenborg eine Lösung. Flexible Arbeitszeiten mit festen Kernzeiten und drei Heimarbeitsplätze helfen dabei. Und manchmal sind es bereits kleine Dinge, die allen Beteiligten das Leben erleichtern.

„Wir haben vor einigen Jahren unsere Kanzleiorganisation auf die persönliche Situation unserer Beschäftigten eingestellt. So arbeiten beispielsweise in der Annahme, die durchgehend besetzt sein muss, Mitarbeiterinnen ohne beziehungsweise mit erwachsenen Kindern. Alle anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind in ihrer Zeiteinteilung weitgehend flexibel. Gewisse Tätigkeiten können ohne Weiteres auch mal von zu Hause aus oder abends erledigt werden“, so Elisabeth Knollenborg. „Mandanten werden telefonisch einfach durchgestellt, und es spielt keine Rolle, dass ihr Ansprechpartner gerade im Home-Office arbeitet.“





Die Beschäftigten honorieren dieses Angebot. „Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind hoch motiviert“, freut sich Frau Knollenborg. Für beide Seiten ist es ein Geben und Nehmen. Und so bemühen sich auch die Beschäftigten um größtmögliche Flexibilität, wenn es die betriebliche Situation einmal erfordert. Für die Kanzlei rechnet sich die familienfreundliche Personalpolitik auch finanziell. „Qualifizierte und erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Teilzeit zu halten, ist für uns attraktiver, als immer wieder eine neue Kraft einzustellen. Die Einarbeitungszeit dauert ein halbes bis ganzes Jahr, und dies verursacht entsprechende Personalkosten. Abgesehen davon ist für uns eine gute und persönliche Beziehung wichtig. Mitarbeiter und Geschäftsleitung müssen sich gegenseitig vertrauen und aufeinander verlassen können.“

**Info:** [www.knollenborg.de](http://www.knollenborg.de)

#### Vorteile der Teilzeit

##### Beschäftigte

- | flexibel an Lebenssituationen angepasstes Arbeitsvolumen
- | flexible Arbeitszeiteinteilung im vorgegebenen Zeitrahmen
- | berufliche und familiäre Aufgaben können kombiniert werden

##### Unternehmen

- | schnellerer Wiedereinstieg und geringere Überbrückungskosten
- | bei flexibler Arbeitszeiteinteilung: geringere Ausfallzeiten bei Betreuungsgenpässen
- | längere Betriebs- und Servicezeiten möglich
- | höhere Motivation und Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen

#### Jahresarbeitszeitmodell

Das Jahresarbeitszeitmodell sieht vor, dass eine festgelegte Anzahl von Arbeitsstunden im Laufe des Jahres – sei es in Teilzeit oder Vollzeit – zu leisten ist. Die Beschäftigten sammeln über einen längeren Zeitraum Überstunden an und gleichen sie in einem oder mehreren Blöcken durch Freizeit aus. Umgekehrt ist es auch möglich, Minusstunden anzusammeln, die im Laufe des Jahres durch Mehrarbeit ausgeglichen werden müssen. Die Vereinbarung des Jahresarbeitszeitmodells für sämtli-

## Fairer Ausgleich

### Lebensarbeitszeitkonten bei der Bielefelder Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft (BGW)

Nach der Einführung von Jahresarbeitszeitkonten vor wenigen Jahren entschied die Bielefelder Gemeinnützige Wohnungsgesellschaft, diese in Lebensarbeitszeitkonten umzuwandeln. Die rund 150 Beschäftigten können innerhalb dieses Systems ihre Arbeitszeiten entsprechend dem anfallenden Arbeitsvolumen frei bestimmen. Einzige Voraussetzung: Die Betreuung der Kunden muss jederzeit gesichert sein, weitere Einschränkungen gibt es nicht. „Dieses Modell ermöglicht es unter anderem Eltern mit kleinen Kindern, ihre Arbeitszeit flexibel zu gestalten und – wenn nötig, zum Beispiel im Krankheitsfall – auch Auszeiten in Anspruch zu nehmen, die sie anschließend durch Mehrarbeit wieder ausgleichen“, sagt Norbert Müller, Mitglied der Geschäftsleitung.

**Info:** [www.bgw-bielefeld.de](http://www.bgw-bielefeld.de)

Lebensarbeitszeitkonten bei der BGW bieten den Beschäftigten mit Kindern viel Flexibilität. →



che Beschäftigte kann in besonderem Maße dazu beitragen, die Interessen von Unternehmen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Einklang zu bringen: Das Unternehmen vermeidet bei hohem Arbeitsvolumen die Einstellung teurer Aushilfen oder Überstunden und in ruhigen Zeiten eine personelle Überbelegung. Die Beschäftigten hingegen erarbeiten sich in Phasen der Mehrarbeit Freizeitblöcke, die sie dann zu einem späteren Zeitpunkt flexibel nutzen können, zum Beispiel bei familiären Betreuungsgpässen. Für Beschäftigte ohne Betreuungsaufgaben ist dieses Modell ebenfalls attraktiv. Sie können die Freizeitblöcke für private Fortbildungen und Projekte nutzen. Das Jahresarbeitszeitmodell ist daher ein Angebot mit positiven Auswirkungen auf Mitarbeiterzufriedenheit und -motivation, auf Fehlzeiten und Mitarbeiterbindung.

## Job-Sharing

Job-Sharing ist eine moderne Ausgestaltungsform der Teilzeitarbeit, die immer beliebter wird. Mehrere Beschäftigte teilen sich in diesem Modell einen Arbeitsplatz. In der Regel handelt es sich um Job-Splitting zwischen zwei Beschäftigten. Sie erledigen die Arbeiten, die in ihrem jeweiligen Zeitabschnitt anfallen in eigener Verantwortung. Die Arbeitszeit kann dabei nach unterschiedlichen Modellen aufgeteilt sein: Die Job-Sharer können sich beispielsweise die Arbeit an einem Tag aufteilen, indem eine Person vormittags, die andere nachmittags arbeitet; sie können an einigen Tagen in einer vollen Schicht und an anderen Tagen gar nicht arbeiten, oder sie wechseln sich wöchentlich ab.

Bei der Wahl eines Job-Sharing-Modells können die Kosten aufgrund der möglicherweise höheren Sozialabgaben für die beiden Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen über den Kosten für einen „normalen“ Arbeitsplatz liegen. Dennoch bietet das Modell für Unternehmen eine attraktive Möglichkeit, gerade qualifizierte Beschäftigte in Fach- oder Führungspositionen durch das Angebot einer anspruchsvollen Tätigkeit in Teilzeit an das Unternehmen zu binden – mit der Aussicht, die Arbeitsstunden zu einem späteren Zeitpunkt gegebenenfalls wieder aufzustocken. Zudem bietet Job-Sharing den Vorteil, dass Krankheits- oder Urlaubsvertretungen unkompliziert gelöst werden können.

### Vorteile des Job-Sharings

#### Beschäftigte

- | ermöglicht Teilzeit auch in Fachpositionen
- | höhere Motivation durch Tätigkeit in bisheriger (verantwortlicher) Position

#### Unternehmen

- | Bindung von erfahrenen Fach- und Führungskräften an das Unternehmen
- | keine Umverteilung von Aufgaben und Kompetenzen erforderlich



### 3.2 Flexibilisierung des Arbeitsortes

Möglichkeiten für Beschäftigte, auch von zu Hause aus oder von unterwegs zu arbeiten, sind stark von den branchenspezifischen betrieblichen Abläufen abhängig. Haben Beschäftigte lange Anfahrtswege zum Betrieb, kann die Möglichkeit, zeitweilig von zu Hause aus zu arbeiten eine enorme Erleichterung bedeuten. Gerade Tätigkeiten, die eine hohe Konzentration erfordern, sind manchmal leichter und schneller vom heimischen Schreibtisch aus zu erledigen. In Kombination mit flexiblen Arbeitszeiten sind solche Angebote bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sehr hilfreich, insbesondere was die Organisation der Kinderbetreuung betrifft. Bereits über 31 Prozent der Betriebe bieten mittlerweile Heim-, Team- oder Telearbeit an, beziehungsweise planen deren Einführung.<sup>10</sup>

Geeignet sind solche Modelle insbesondere für computergestützte Tätigkeiten mit überwiegend telefonischem Kunden- oder Kollegenkontakt. Da sich in den vergangenen Jahren die Art und Anzahl der Tätigkeiten, die zumindest in Teilen computergestützt durchgeführt werden, deutlich weiterentwickelt haben, beschränken sich die Möglichkeiten für Tele- und Home-Office-Tätigkeiten schon lange nicht mehr auf die klassische Datenverarbeitung. Selbst qualifizierte Fach- und Spezialistentätigkeiten, wie zum Beispiel technische Planungs- und Konzeptionsaufgaben oder Vertriebssteuerung, lassen sich mithilfe der Technik teilweise gut von zu Hause aus bewältigen. Die konkrete Eignung der Aufgabe ist jeweils im Einzelfall zu prüfen.

Auch Teambesprechungen können telefonisch stattfinden. Für einen engen persönlichen Kontakt und eine reibungslose Kommunikation ist es jedoch nützlich, wenn die Beschäftigten bei wichtigen Besprechungen persönlich anwesend sind. Für gelegentliche Tätigkeiten von zu Hause aus kann es sich für den Betrieb lohnen, Laptop und Handy bereitzustellen, die bei Bedarf von verschiedenen Beschäftigten genutzt werden können.

#### Home-Office

Der Begriff Home-Office meint häufig, dass die Beschäftigten ihre Bürotätigkeiten von zu Hause aus erledigen können. Die Erreichbarkeit per Telefon und/oder per E-Mail macht dieses Modell sehr praktikabel und leicht umsetzbar.

## Planbarer Arbeitsort

### Arbeiten im Home-Office bei der promeos GmbH, Erlangen



Bei der promeos GmbH, einem kleinen Technologiebetrieb im Maschinen- und Anlagenbau mit 23 Beschäftigten, gehört das gelegentliche Arbeiten von zu Hause aus schon seit der Unternehmensgründung in 2003 zum betrieblichen Alltag. Jeder der beiden Geschäftsführer hat drei Kinder und eine ebenfalls berufstätige Ehefrau. Sie kennen daher den Wert flexibler Arbeitsformen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus eigener Erfahrung.

„Viele Tätigkeiten können bei uns mittels Laptop, Handy und eines Intranetz Zugangs ohne Probleme auch von zu Hause aus erledigt werden“, so Dr. Nicola Mögel, Beauftragte für Familienfragen bei der promeos GmbH. Damit die Beschäftigten mit diesem Angebot aber auch planen können, wird bei jeder Stellenausschreibung bereits ein verbindliches Zeitkontingent, zum Beispiel 30 Prozent der Arbeitszeit, festgeschrieben, in dessen Rahmen die jeweilige Mitarbeiterin beziehungsweise der jeweilige Mitarbeiter in eigener Zeiteinteilung von zu Hause aus arbeiten kann. „Die meisten Beschäftigten schätzen dieses Angebot sehr“, freut sich Dr. Nicola Mögel. „Vor allem Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit längeren Anfahrtswegen spart dieses Modell viel kostbare Zeit, die sie so für ihre Familien nutzen können.“

Dass das Unternehmen von seiner familienfreundlichen Personalpolitik profitiert, steht für Dr. Nicola Mögel außer Frage: „Für unsere wissenschaftlich angelegte Tätigkeit suchen wir weltweit nach qualifiziertem Personal. Familienfreundlichkeit ist dabei für unser kleines Unternehmen ein echtes Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb um die raren Fachkräfte. Und unsere Beschäftigten honorieren unser Engagement mit hoher Loyalität zum Unternehmen.“

**Info:** [www.promeos.com](http://www.promeos.com)

← Arbeiten im Home-Office gehört bei der promeos GmbH bereits zum Alltag.

## Ergebnisse zählen – nicht Anwesenheit

### Telearbeit bei der BMW Group, München

Für die BMW Group gehört Telearbeit schon seit Mitte der 1990er-Jahre zum betrieblichen Alltag. Der Münchener Automobilhersteller mit über 106.000 Beschäftigten weltweit stand damals schon vor der Herausforderung, effiziente tages- und schichtübergreifende Arbeitsprozesse über Zeitzonen hinweg zu organisieren. Heute können Beschäftigte an durchschnittlich zwei Tagen pro Woche konzeptionelle und planerische Tätigkeiten in Ruhe von zu Hause aus erledigen. Telearbeit erleichtert insbesondere auch zeitzonenübergreifende Kommunikation, die oft nur außerhalb der klassischen Bürozeiten stattfinden kann und in vielen Bereichen der BMW Group erforderlich ist.

Die technische Ausstattung des Telearbeitsplatzes entspricht dem gewohnten Bürostandard. Eine Einbindung in das Datennetz der BMW Group und die bestehende Erreichbarkeit durch Anrufweiterleitung, Fax und E-Mail garantieren einen reibungslosen Informationsfluss. „Zu Beginn waren die veränderten Anforderungen des virtuellen Führens für alle Beteiligten ungewohnt“, erinnert sich einer der verantwortlichen Personalleiter. „Das Führen über Arbeitsergebnisse und nicht über die Anwesenheit ist ein wichtiges Element der Telearbeit. Es verlangt ein hohes Verantwortungsbewusstsein auf Basis gegenseitigen Vertrauens.“

Der Erfolg gibt dem Unternehmen recht. Aus Sicht der BMW Group bringt Telearbeit für alle Seiten Gewinn. Die Beschäftigten nehmen das Angebot von Telearbeit mit Begeisterung an, weil es ihnen eine bessere Vereinbarkeit privater und beruflicher Belange ermöglicht. Flexiblere Arbeitszeiten und eine wesentliche Zeitersparnis durch den Wegfall der Fahrt zur Arbeit sind hier die Hauptaspekte. Das Unternehmen profitiert in Form von höherer Produktivität, Qualität und Effizienz, mitarbeiterverträglichen Möglichkeiten zu zeitzonen-, tages- und schichtübergreifendem Arbeiten und nicht zuletzt durch die Bindung qualifizierter und motivierter Beschäftigter an das Unternehmen.

**Info:** [www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com)

An klassische Bürozeiten ist man bei BMW schon lange nicht mehr gebunden. →



## Telearbeit

Unter dem Begriff Telearbeit werden verschiedene Arbeitsformen zusammengefasst, bei denen Beschäftigte mindestens einen Teil der Arbeit mithilfe von Informations- und Kommunikationstechnologie außerhalb des Betriebs verrichten. Arbeitsziele, Termine und andere Vereinbarungen werden mit dem/der Vorgesetzten und/oder dem Arbeitsteam getroffen.

### ► Teleheimarbeit

Bei der Teleheimarbeit erledigen die Beschäftigten die gesamte Arbeit von zu Hause aus. Ein Arbeitsplatz in den Räumlichkeiten des Unternehmens existiert nicht.

### ► Alternierende Telearbeit

Bei der alternierenden Telearbeit, der vorherrschenden Variante der Telearbeit, wird abwechselnd zu Hause und im Unternehmen gearbeitet. Das Unternehmen stellt mehreren Personen einen Arbeitsplatz zur Verfügung, den diese zu abgesprochenen Zeiten nutzen. Die alternierende Telearbeit ermöglicht gegenüber der Teleheimarbeit einen engeren persönlichen Kontakt zum Team und ist daher auch für Tätigkeiten geeignet, in denen sich Phasen der Abstimmung im Team mit Phasen der Konzeptarbeit abwechseln, die von der betreffenden Person bis zur nächsten Abstimmung eigenständig zu erledigen ist.

### Vorteile von Home-Office/Telearbeit

#### Beschäftigte

- | leichter Wiedereinstieg in den Beruf
- | zeitliche Entlastung bei langen Anfahrtswegen
- | einfachere Organisation der Kinderbetreuung

#### Unternehmen

- | potenziell kürzere Elternzeit
- | bei flexibler Arbeitszeitgestaltung: geringere Ausfallzeiten bei familiären Betreuungsempässen
- | höhere Produktivität durch Wegfall von Arbeitswegen und größere Motivation

### 3.3 Betriebliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung

Flexible Kinderbetreuung, die mit den Arbeitszeiten der Eltern harmonisiert, ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den beruflichen Wiedereinstieg nach der Geburt eines Kindes. Insbesondere für Kinder unter drei Jahren besteht Bedarf an qualifizierter Betreuung, den das öffentliche und private Kinderbetreuungsangebot bisher nicht deckt.<sup>10</sup> Unternehmen können ihre Beschäftigten bei einem Wiedereinstieg in das Berufsleben daher auch in diesem Bereich wirkungsvoll unterstützen.

Für die Beschäftigten tragen betriebliche Betreuungsangebote dazu bei, dass sie ihrer Arbeit sorgenfreier nachgehen können – und sie nach familiärer Auszeit rascher in den Betrieb zurückkehren können. Die Arbeitgeberattraktivität wird durch solche Angebote nachhaltig gestärkt. Viele Unternehmen haben diese Vorteile bereits erkannt und in verschiedensten Modellen die Betreuungslandschaft um qualitativ anspruchsvolle Angebote bereichert. Bei Weitem sind es nicht nur große Unternehmen, die etwas für die Betreuung der Kinder ihrer Beschäftigten tun – vielmehr findet sich ein solches Engagement inzwischen in Betrieben aller Größen und Branchen, da sich zunehmend die Erkenntnis durchsetzt, dass alle davon profitieren. Die Bandbreite betrieblicher Kinderbetreuungsmöglichkeiten ist dabei ebenso groß wie die Unterschiede im Bedarf, bei den Elternwünschen, der Unternehmenskultur und der bereits vorhandenen betrieblichen Infrastruktur.

Dabei muss es nicht immer gleich die Gründung einer eigenen Kindertagesstätte sein. Es gibt auch andere Alternativen, die Organisation der Regelbetreuung zu unterstützen:

- den Einkauf von Belegplätzen in bestehenden Betreuungseinrichtungen,
- die finanzielle Förderung von Elterninitiativen aus Mitarbeiterkreisen,
- die Kooperation mit privaten Dienstleistern zur Vermittlung von Betreuungspersonal (Tageseltern, Notmütter, Kinderfrauen, Babysitter, Au-pairs) oder
- einen steuer- und sozialabgabenfreien Kinderbetreuungszuschuss.

In Notfällen, etwa bei Krankheit der Betreuungsperson oder wenn Kinderbetreuungseinrichtungen während der Ferienzeiten schließen, können Unternehmen durch Unterstützungsangebote zur Überbrückung des vorübergehenden Betreuungseinganges Fehlzeiten vermeiden und berufstätige Eltern entlasten. Hilfreich sind hier zum Beispiel:

- | Angebote, die es ermöglichen, Kinder in Notfällen mit ins Büro zu nehmen, zum Beispiel die Einrichtung eines Eltern-Kind-Zimmers,
- | die Kooperation mit privaten Dienstleistern zur Vermittlung von Notfallbetreuung, zum Beispiel durch so genannte Notmütter oder
- | das Angebot von Kinderferienprogrammen zur Überbrückung von Betreuungseingängen während der Ferienzeiten.

Weitere Informationen zur betrieblichen Kinderbetreuung finden Sie unter [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de) oder unter [www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk). Einen Überblick zu den vielfältigen Modellen bieten die Broschüren des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/DIHK (Hrsg.): „Betriebliches Engagement in der Kinderbetreuung. Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen“ (2007) und „Kosten betrieblicher und betrieblich unterstützter Kinderbetreuung“ (2006).

#### Vorteile einer betrieblichen Unterstützung bei der Kinderbetreuung

##### Beschäftigte

- | Erleichterung des Wiedereinstiegs in den Beruf
- | an Arbeitszeiten angepasste Betreuungsversorgung
- | stressfreies Arbeiten

##### Unternehmen

- | Beschleunigung des Wiedereinstiegs
- | weniger Fehlzeiten bei zuverlässiger Kinderbetreuung auch in Notfällen wie Krankheit der Betreuungsperson oder des Kindes
- | höhere Produktivität durch mehr Konzentration, wenn Beschäftigte ihr Kind gut betreut wissen



## Mitarbeiterkinder in besten Händen

### Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung bei der Sick AG

Der Firma Sick in Waldkirch liegen nicht nur ihre Beschäftigten am Herzen. Der Hersteller von Sensortechnik und Arbeitgeber von weltweit über 4.000 Menschen hat auch die Kinder der Belegschaft stets im Blick. Rudolf Kast, Geschäftsleitung Personal, ist überzeugt: „Nur wer seine Kinder in guten Händen weiß, kann exzellente Arbeit leisten.“ Innerhalb einer breiten Palette mitarbeiter- und familienorientierter Maßnahmen bei Sick nimmt die Sorge für die Kleinen daher einen besonderen Platz ein. Für die Kleinsten stehen über eine Kooperation Plätze im Kinderhaus Waldkirch zur Verfügung, in dem Kinder von null bis sechs Jahren halbtags, bei Bedarf aber auch ganztätig betreut werden können. Schulkindern von sechs bis zwölf Jahren steht die firmeneigene Hausaufgabenbetreuung offen, das gemeinsame Essen im Betriebsrestaurant inbegriffen. Für einen eher symbolischen Kostenbeitrag von 30 Euro pro Monat können die Kinder dort zwischen 12 und 18 Uhr ihre Hausaufgaben machen und spielen, Geschwister zahlen nichts. Besonders stolz ist Rudolf Kast darauf, dass Sick seit 2006 auch eine eigene Ferienbetreuung anbietet, während der Oster- und Pfingstferien sowie je zwei Wochen im Sommer und im Herbst. Und für Notfälle – etwa, wenn einmal ein Extratermin ansteht, der auch zusätzliche Kinderbetreuung erforderlich macht – gibt es da noch die Kooperation mit den Tagesmüttervereinen Waldkirch und Freiburg, die stundenweise Betreuungspersonal vermitteln. Die Beschäftigten mit Kindern schätzen die Angebote ihres Unternehmens sehr, und Rudolf Kast weiß: „Im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familie oder Kinderwunsch sind wir anderen Unternehmen oft eine Nasenlänge voraus. Für uns gehören die Kinder eben einfach mit dazu.“

Info: [www.sick.com](http://www.sick.com)

Bei der Sick AG gehören die Kinder der Beschäftigten von Anfang an dazu. →



### Phase III – der Wiedereinstieg – auf einen Blick

**Ziel:**

Den Wiedereinstieg gemeinsam meistern mit Hilfe einer Arbeitsorganisation, welche die Interessen beider Seiten in ein ausgewogenes Verhältnis bringt. Unterstützung bei der Organisation der Kinderbetreuung leisten.

**1. Modelle für Arbeitszeit und Arbeitsorganisation:**

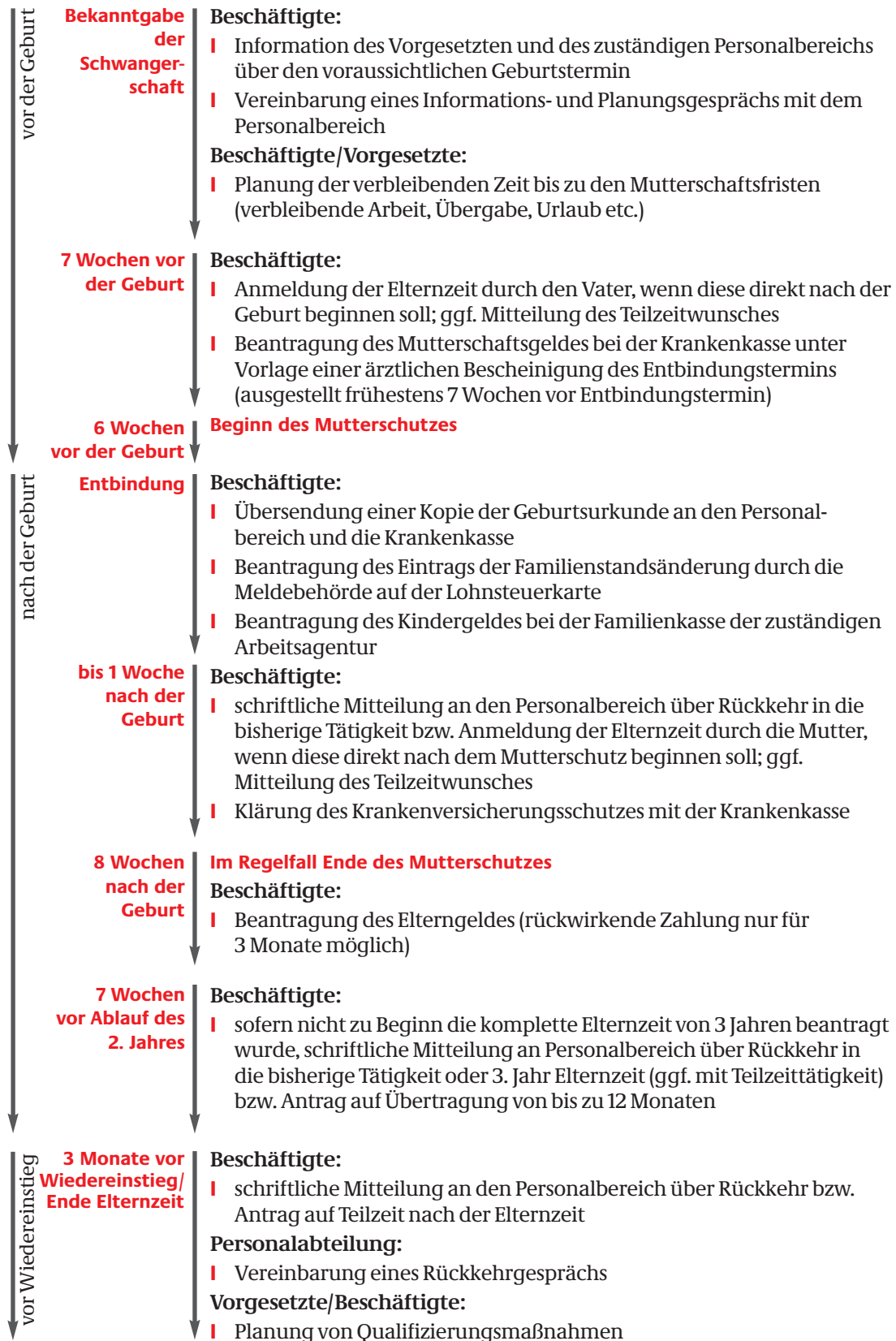
- | Gleitzeit
- | Teilzeit
  - || klassisches Teilzeitmodell
  - || variables Teilzeitmodell
  - || abgestufte Teilzeit
  - || Jahresarbeitszeitmodell
- | Job-Sharing
- | Home-Office/Telearbeit
  - || Teleheimarbeit
  - || alternierende Telearbeit

**2. Unterstützung bei der Organisation der Kinderbetreuung:**

- | Kinderbetreuungszuschuss
- | Unterstützung bei der Organisation der Regelbetreuung
  - || Einkauf von Belegplätzen
  - || finanzielle Förderung von Elterninitiativen aus Mitarbeiterkreisen
  - || Kooperation mit privaten Dienstleistern zur Vermittlung von Betreuungspersonal
  - || Gründung einer betriebseigenen Kinderbetreuungseinrichtung
- | Unterstützung in Notfällen
  - || Eltern-Kind-Zimmer
  - || Kooperation mit privaten Dienstleistern zur Vermittlung von Notfallbetreuung, zum Beispiel von so genannten Notmüttern
  - || Kinder-Ferienprogramme

# Ergänzende Informationen und Handlungshilfen

## 1. Auf einen Blick: Die wichtigsten Termine und Fristen



## 2. Die wichtigsten Regelungen des Mutterschutzgesetzes

- | **Anzeigepflicht der Arbeitnehmerin:** Damit das Unternehmen die Mutterschutzbestimmungen einhalten kann, müssen Frauen ihrem Unternehmen ihre Schwangerschaft und den mutmaßlichen Tag der Entbindung mitteilen, sobald ihnen diese Tatsache bekannt ist.
- | **Anzeigepflicht des Arbeitgebers:** Die Arbeitgeberseite ist verpflichtet, den zuständigen Aufsichtsbehörden (staatliche Arbeitsschutz- und Gewerbeaufsichtsämter) die Schwangerschaft unverzüglich mitzuteilen.
- | **Kündigungsschutz:** Vom Beginn der Schwangerschaft bis zum Ablauf von vier Monaten nach der Entbindung ist die Kündigung des Arbeitsverhältnisses durch das Unternehmen grundsätzlich unzulässig.
- | **Arbeitsschutz:** Das Unternehmen muss eine werdende oder stillende Mutter während der Schwangerschaft und nach der Entbindung so beschäftigen und ihren Arbeitsplatz einschließlich der Maschinen, Werkzeuge und Geräte so einrichten, dass sie vor Gefahren für Leben und Gesundheit ausreichend geschützt ist.
- | **Beschäftigungsverbot:** Für bestimmte Arbeiten, die die Gesundheit der werdenden oder stillenden Mutter und des ungeborenen Kindes gefährden können, gelten im Einzelfall individuelle Beschäftigungsverbote. Dasselbe gilt grundsätzlich für Nachtarbeit, Arbeiten an Sonn- und Feiertagen und Mehrarbeit.
- | **Einkommenssicherung während des Beschäftigungsverbots:** Setzt eine Frau wegen eines Beschäftigungsverbots ganz oder teilweise vor Beginn und nach Ende der Schutzfrist mit der Arbeit aus oder setzt das Unternehmen die werdende Mutter auf einen anderen zumutbaren Arbeitsplatz um, braucht sie trotzdem keine finanziellen Nachteile zu befürchten. Sie behält mindestens ihren Durchschnittsverdienst (Mutterschutzlohn). Der Mutterschutzlohn stellt steuer- und beitragspflichtiges Arbeitsentgelt dar. Unternehmen erhalten das Entgelt, das als Mutterschutzlohn bei Beschäftigungsverbot gezahlt wird, im Rahmen eines allgemeinen Umlageverfahrens der gesetzlichen Krankenkassen erstattet.
- | **Schutzfrist:** Die Schutzfrist beginnt sechs Wochen vor der Entbindung und endet im Normalfall acht Wochen, bei Frühgeburten oder Mehrlingsgeburten zwölf Wochen nach der Entbindung. Bei Entbindung vor dem errechneten Termin verlängert sich die gesetzliche Mutterschutzfrist um die Tage, die vor der Entbindung nicht in

Anspruch genommen werden konnten. Ab sechs Wochen vor der Geburt ihres Kindes darf die werdende Mutter nur noch dann beschäftigt werden, wenn sie ausdrücklich erklärt hat, dass sie weiterarbeiten möchte. Diese Erklärung kann sie jederzeit widerrufen. Während der Schutzfrist nach der Geburt besteht ein absolutes Beschäftigungsverbot. In dieser Zeit dürfen Mütter auch dann nicht beschäftigt werden, wenn sie dazu bereit wären.

Weitere Informationen zum Mutterschutz finden Sie in der Broschüre des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): „Mutterschutzgesetz – Leitfaden zum Mutterschutz“ (2008).

### 3. Die wichtigsten Regelungen zum Mutterschaftsgeld

- I Mutterschaftsgeld und Arbeitgeberzuschuss:** Mütter, die in einer gesetzlichen Krankenkasse pflicht- oder freiwillig versichert sind und einen Krankengeldanspruch haben, erhalten von ihrer Krankenkasse ein Mutterschaftsgeld in Höhe von 13 Euro pro Tag beziehungsweise 390 Euro im Monat (30 Tage). Zusätzlich erhalten sie vom Arbeitgeber den Differenzbetrag zwischen 390 Euro und ihrem bisherigen Nettoarbeitsentgelt als Zuschuss. Arbeitnehmerinnen, die familienversichert oder privat krankenversichert sind, erhalten vom Bundesversicherungsamt Mutterschaftsgeld von insgesamt einmalig höchstens 210 Euro und vom Arbeitgeber den Arbeitgeberzuschuss. Mütter, die in einer gesetzlichen Krankenversicherung ohne Krankengeldanspruch versichert sind und eine geringfügige Beschäftigung ausüben, erhalten Mutterschaftsgeld von ihrer Krankenkasse. Bei Frauen, deren Arbeitsverhältnis während der Schwangerschaft vom Arbeitgeber zulässig aufgelöst wurde (zum Beispiel bei Insolvenz), finanziert der Bund diese Leistung.
- I Umlageverfahren (U2-Verfahren):** Seit 1. Januar 2006 nehmen alle Betriebe an einem allgemeinen Umlageverfahren der Krankenkassen teil. Sie sind verpflichtet, für ihre Beschäftigten einen Umlagebeitragsatz an die gesetzliche Krankenkasse abzuführen und bekommen im Gegenzug Aufwendungen für die bei ihnen beschäftigten (werdenden) Mütter auf Antrag grundsätzlich bis zur Beitragsbemessungsgrenze erstattet. Dazu zählen Arbeitgeberzuschüsse zum Mutterschaftsgeld, das Entgelt, das als Mutterschutzlohn bei Beschäftigungsverboten gezahlt wird sowie Arbeitgeberanteile an Beiträgen zur gesetzlichen Kranken- und Rentenversicherung, zur sozialen Pflegeversicherung sowie zur Arbeitslosenversicherung.

- I **Frist und Form:** Arbeitnehmerinnen können das Mutterschaftsgeld frühestens sieben Wochen vor dem mutmaßlichen Entbindungstermin beantragen. Der Antrag ist schriftlich und unter Vorlage einer ärztlichen Bescheinigung über den voraussichtlichen Entbindungstermin und einer Arbeitgeberbescheinigung bei der gesetzlichen Krankenversicherung beziehungsweise beim Bundesversicherungsamt zu stellen.

Weitere Informationen zum Mutterschaftsgeld finden Sie in der Broschüre des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): „Mutterschutzgesetz – Leitfaden zum Mutterschutz“ (2008).

Informationen zur Beantragung des Mutterschaftsgeldes inklusive der erforderlichen Formulare erhalten Sie unter [www.bva.de](http://www.bva.de).

#### 4. Die wichtigsten Regelungen des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes

##### Die Elternzeit

- I **Anspruchsberechtigung:** Anspruch auf Elternzeit haben Mütter und Väter, die in einem Arbeitsverhältnis stehen. Die Elternzeit kann in jedem Arbeitsverhältnis genommen werden, also auch bei befristeten Verträgen, bei Teilzeitarbeitsverträgen und bei geringfügigen Beschäftigungen. Auch Auszubildenden, Umschülerinnen und Umschülern, zur beruflichen Fortbildung Beschäftigten und in Heimarbeit Beschäftigten steht Elternzeit zu. Voraussetzung ist jedoch, dass die Beschäftigten mit dem Kind im selben Haushalt leben, es überwiegend selbst betreuen und erziehen und während der Elternzeit nicht mehr als 30 Wochenstunden arbeiten. Befristete Arbeitsverträge verlängern sich durch die Inanspruchnahme von Elternzeit grundsätzlich nicht. Endet das Arbeitsverhältnis durch Ablauf des befristeten Arbeitsvertrages, besteht kein Anspruch mehr auf Elternzeit.

Die Neuregelungen zur Elternzeit, die zum 1. Januar 2007 in Kraft getreten sind, gelten nicht erst für Geburten ab dem 1. Januar 2007, sondern auch für Eltern, deren Kinder vor dem 1. Januar 2007 geboren wurden.

- I **Anspruchszeitraum:** Ein Anspruch auf Elternzeit besteht bis zur Vollendung des dritten Lebensjahres des Kindes. Die Mutterschutzfrist wird dabei auf die dreijährige Gesamtdauer der Elternzeit der Mutter angerechnet. Ein Anteil von bis zu zwölf Monaten der Elternzeit kann auf die Zeit bis zur Vollendung des achten Lebensjahres des Kindes übertragen werden, wenn der Arbeitgeber zustimmt.



- I Doppelte Erwerbstätigkeit:** Sind beide Eltern erwerbstätig, haben beide unabhängig voneinander einen Anspruch auf Elternzeit – unabhängig davon, in welchem Umfang der Partner die Elternzeit nutzt. Die Elternzeit kann ganz oder teilweise von einem Elternteil allein in Anspruch genommen werden; die Eltern können die Elternzeit aber auch untereinander aufteilen und sich bei der Elternzeit abwechseln. Elternzeit kann auch für einzelne Monate – etwa die Partnermonate – oder Wochen genommen werden. Wenn die Eltern wollen, können sie Anteile der Elternzeit oder aber die gesamte dreijährige Elternzeit vollständig gleichzeitig nutzen.
- I Sieben-Wochen-Anmeldefrist:** Spätestens sieben Wochen vor ihrem Beginn muss die Elternzeit schriftlich vom Arbeitgeber verlangt werden, wenn sich die Elternzeit unmittelbar an die Geburt des Kindes (zum Beispiel Elternzeit des Vaters) oder an die Mutterschutzfrist anschließen soll. In dringenden Fällen ist ausnahmsweise auch eine angemessene kürzere Frist möglich (zum Beispiel zu Beginn einer Adoptionspflege, soweit sie sich nicht frühzeitig planen ließ, oder bei Frühgeburten für die Elternzeit des Vaters). Wird die Anmeldefrist von sieben Wochen bei der Erklärung unterschritten, verschiebt sich der Termin für den Beginn der Elternzeit entsprechend. Eine nochmalige Anmeldung ist nicht erforderlich.
- I Aufteilung der Elternzeit:** Die Elternzeit kann von jedem Elternteil in zwei Zeitabschnitte aufgeteilt werden. Gleichzeitig mit der schriftlichen Anmeldung hat der Antragsteller verbindlich festzulegen, für welche Zeiträume innerhalb von zwei Jahren die Elternzeit genommen werden soll. Das dritte Jahr der Elternzeit kann dann flexibel gestaltet und zu einem späteren Zeitpunkt beantragt werden. Schließt sich das dritte Jahr Elternzeit unmittelbar an eine bereits beanspruchte Elternzeit an, zählt dies nicht als ein neuer Zeitabschnitt. Beantragt ein Elternteil Elternzeit nur bis zur Vollendung des ersten Lebensjahres des Kindes, folgt daraus, dass auf die Elternzeit für das zweite Lebensjahr verzichtet wird. Eine Verlängerung der Elternzeit innerhalb dieses Zeitraums ist dann nur mit Zustimmung des Arbeitgebers möglich.
- I Kündigungsschutz:** Während der Elternzeit kann der Arbeitgeber grundsätzlich keine Kündigung aussprechen. Der besondere Kündigungsschutz beginnt mit Anmeldung der Elternzeit, frühestens jedoch acht Wochen vor deren Beginn, und endet mit Ablauf der Elternzeit. In besonderen Ausnahmefällen kann der Arbeitgeber allerdings bei der für den Arbeitsschutz zuständigen Landesbehörde beantragen, die Kündigung für zulässig zu erklären.

- | **Erwerbstätigkeit während der Elternzeit:** Während der Elternzeit ist eine Erwerbstätigkeit bis zu 30 Stunden wöchentlich (mit Zustimmung des Arbeitgebers auch bei einem anderen Arbeitgeber oder in Selbstständigkeit) zulässig. Sind beide Eltern gemeinsam in der Elternzeit, so kann jeder von ihnen eine Erwerbstätigkeit von jeweils bis zu 30 Wochenstunden ausüben.
- | **Teilzeittätigkeit:** Grundsätzlich haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Unternehmen mit mehr als 15 Beschäftigten während der Elternzeit Anspruch auf Teilzeittätigkeit zwischen 15 und 30 Wochenstunden, wenn dem keine dringenden betrieblichen Gründe entgegenstehen, das Arbeitsverhältnis länger als sechs Monate besteht und die Teilzeit für mindestens zwei Monate ausgeübt wird. Wenn die Mitarbeiterin /der Mitarbeiter beabsichtigt, während der Elternzeit in Teilzeit zu arbeiten, empfiehlt es sich, dem Unternehmen bereits bei der Anmeldung der Elternzeit den späteren Teilzeitwunsch mitzuteilen und auch schon Vorschläge zum Zeitpunkt und zur Lage der Arbeitszeit zu unterbreiten. Anderenfalls kann es geschehen, dass das Unternehmen den Teilzeitwunsch aufgrund „dringender betrieblicher Gründe“ ablehnen muss, zum Beispiel, wenn für die Dauer der Elternzeit bereits eine Ersatzkraft eingestellt wurde.
- | **Rückkehranspruch:** Beschäftigte haben einen Anspruch darauf, nach der Elternzeit zu der Arbeitszeit zurückzukehren, die vor Beginn der Elternzeit vereinbart war. In der Regel wird man auch an seinen alten Arbeitsplatz zurückkehren können – abhängig davon, was der Arbeitsvertrag vorsieht. Umsetzungen dürfen, falls zulässig, nur auf gleichwertige Arbeitsplätze erfolgen und nicht zu Schlechterstellungen (zum Beispiel beim Einkommen) führen.

Weitere Informationen rund um das Thema Elternzeit finden Sie in der Broschüre des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): „Elterngeld und Elternzeit“ (2009).

## Das Elterngeld

### Elterngeld je nach Nettoerwerbseinkommen

- I Zwei Drittel Einkommensersatz:** Erwerbstätige, die ihre Berufstätigkeit unterbrechen oder auf nicht mehr als 30 Stunden wöchentlich reduzieren, um ihr neugeborenes Kind zu betreuen, erhalten zwölf Monate lang ein Elterngeld in Höhe von mindestens 67 Prozent ihres wegfallenden Einkommens. Zwei zusätzliche Partnermonate werden gewährt, wenn auch der Partner wegen der Kinderbetreuung höchstens 30 Stunden wöchentlich arbeitet und sich in dieser Zeit das Erwerbseinkommen vermindert. Maximal gibt es monatlich 1.800 Euro. Monate, in denen die Mutter Mutterschaftsgeld erhält, gelten als Monate, für die Elterngeld bezogen wurde und werden somit „verbraucht“; beide Leistungen werden nicht nebeneinander gewährt, weil sie denselben Zweck verfolgen.
- I Berechnung:** Für die Berechnung der Höhe des Elterngeldes wird das in den zwölf Monaten vor der Geburt durchschnittliche monatlich verfügbare bereinigte Nettoeinkommen zugrunde gelegt. Monate, in denen Mutterschaftsgeld einschließlich Arbeitgeberzuschuss oder ein anderes Elterngeld bezogen wurde oder in denen wegen einer schwangerschaftsbedingten Erkrankung Erwerbseinkommen weggefallen ist, werden nicht mitgezählt.
- I 100 Prozent für Geringverdiener:** Ist das monatliche Einkommen geringer als 1.000 Euro netto, werden bis zu 100 Prozent des Einkommens ersetzt.
- I Mindestelterngeld:** Eltern, die ihr Kind vorrangig selbst betreuen, erhalten einen Mindestbetrag von 300 Euro. Dieser wird in den ersten zwölf Lebensmonaten des Kindes unabhängig davon gezahlt, ob die Eltern vor der Geburt erwerbstätig waren oder nicht. Dieser Mindestbetrag wird bei anderen Sozialleistungen, auch dem Arbeitslosengeld II und der Sozialhilfe, nicht als Einkommen angerechnet, sondern zusätzlich gezahlt.
- I Geschwisterbonus:** Eltern, die ihre Kinder in kurzer Folge bekommen, können mit einem Geschwisterbonus rechnen. Denn bei rascher Geburtenfolge können Mütter und Väter häufig nur kurz oder in Teilzeit erwerbstätig sein, sodass das Elterngeld in diesem Fall nach dem zweiten Kind häufig sinkt. Das neue Elterngeld wird – in Abhängigkeit vom Alter der Geschwisterkinder – um zehn Prozent, mindestens aber um 75 Euro im Monat erhöht.

### Elterngeld: Flexibel für Mütter und Väter

- **Zwölf plus Zwei variabel:** Das Elterngeld wird insgesamt bis zu zwölf plus zwei Monate lang gezahlt. Eltern können innerhalb dieses Zeitraums wählen, wer von beiden wann die Leistung in Anspruch nimmt, aber jeder von beiden kann allein nicht länger als zwölf Monate lang sein Elterngeld beziehen, da die Partnermonate dem anderen Elternteil zustehen. Väter und Mütter können das Elterngeld auch gleichzeitig erhalten, dann verkürzt sich die Bezugsdauer um die entsprechende Zahl der gemeinsam in Anspruch genommenen Monate.
- **Partnermonate:** Ein Elternteil kann das Elterngeld grundsätzlich bis zu zwölf Monate lang erhalten, wenn er/sie in dieser Zeit höchstens 30 Stunden wöchentlich arbeitet. Zwei weitere Monate werden den Eltern zusätzlich gezahlt, wenn innerhalb der ersten 14 Lebensmonate des Kindes auch der Partner wegen der Kinderbetreuung höchstens 30 Stunden wöchentlich arbeitet und sich das Erwerbseinkommen in dieser Zeit vermindert. Alleinerziehende können unter engen Voraussetzungen die vollen 14 Monate Elterngeld erhalten.
- **Halbes Elterngeld, verdoppelter Zahlungszeitraum:** Mütter und Väter können sich bei gleichem Gesamtbudget die ihnen zustehenden Monatsbeträge auch in jeweils zwei halben Monatsbeträgen auszahlen lassen, sodass sich der Auszahlungszeitraum verdoppelt.

### Teilzeittätigkeit

- **Bei Teilzeittätigkeit vor der Geburt gelten keine Besonderheiten:** Bei Unterbrechung der Erwerbstätigkeit werden als Elterngeld nach der Geburt mindestens 67 Prozent des daraus erzielten durchschnittlichen bereinigten Nettoeinkommens der letzten zwölf Monate gezahlt.
- **Bei Teilzeittätigkeit während des Elterngeldbezugs gibt es Teil-elterngeld:** Wer vor der Geburt in Vollzeit gearbeitet hat und im ersten Jahr danach teilzeiterwerbstätig ist sowie nicht mehr als 30 Stunden wöchentlich arbeitet, erhält 67 Prozent der Differenz zwischen dem durchschnittlichen Einkommen vor der Geburt und dem durchschnittlichen Einkommen nach der Geburt.

- I Bei Teilzeittätigkeit nach Bezug des Elterngelds kommen die üblichen Vorschriften zur Anwendung:** Bei Teilzeittätigkeit während der Elternzeit gelten die Regelungen des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes, bei Teilzeittätigkeit außerhalb der Elternzeit gilt das Teilzeit- und Befristungsgesetz.
- I Befristeter Einsatz während des Elterngeldbezugs muss angezeigt werden:** Bezieht eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter während der Bezugszeit Einkommen aus einer befristeten Erwerbstätigkeit, so ist das erzielte Einkommen der Elterngeldstelle umgehend mitzuteilen – sofern die Erwerbstätigkeit nicht vorab geplant und bereits angezeigt wurde. Das Elterngeld für die Monate ohne Erwerbstätigkeit und für die Monate mit Teilzeitbeschäftigung wird dann gesondert berechnet. Die oder der Beschäftigte erhält für die Monate der Teilzeittätigkeit 67 Prozent der Differenz zwischen dem maßgeblichen durchschnittlichen Einkommen vor der Geburt und dem maßgeblichen durchschnittlichen Einkommen in den Monaten des Elterngeldbezugs bei gleichzeitiger Teilzeittätigkeit.

### **Pflichten und Fristen**

- I Entgelt- und Arbeitszeitnachweise für Beschäftigte:** Arbeitgeber und ehemalige Arbeitgeber sind verpflichtet, Beschäftigten deren Arbeitsentgelt, die abgezogene Lohnsteuer und den Arbeitnehmeranteil der Sozialversicherungsbeiträge sowie die Arbeitszeit zu bescheinigen, damit diese für ihren Antrag auf Elterngeld ihr Erwerbseinkommen und ihre wöchentliche Arbeitszeit nachweisen können. Für die in Heimarbeit Beschäftigten und die ihnen Gleichgestellten (§ 1 Absatz 1 und 2 des Heimarbeitsgesetzes) tritt an die Stelle des Arbeitgebers der Auftraggeber oder Zwischenmeister. Derzeit wird gemeinsam mit den Wirtschaftsverbänden ein einheitliches Formular erarbeitet. In der Regel werden die Beschäftigten auf die bereits ausgestellten Lohn- und Gehaltszettel zurückgreifen können.
- I Frist und Form:** Mütter und Väter müssen das Elterngeld bei den von den Landesregierungen benannten Stellen schriftlich beantragen. Rückwirkend wird das Elterngeld nur für die letzten drei Monate vor dem Monat der Antragstellung gezahlt. In dem Antrag ist anzugeben, für wie viele der ersten 14 Lebensmonate des Kindes Elterngeld beantragt wird.

Weitere Informationen rund um das Thema Elterngeld finden Sie in den Broschüren des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.):

„Das neue Elterngeld – Umsetzung in der betrieblichen Praxis“ (2008) sowie „Elterngeld und Elternzeit“ (2009).

### 5. Ergänzende Themen für das Beratungsgespräch

Weitere im Rahmen des ersten Beratungsgesprächs häufig nachgefragte Informationen betreffen Krankenversicherung, Urlaubsansprüche und Regelungen zur Stillzeit.

#### **Welche Bedeutung haben Schwangerschaft, Mutterschutz und Elternzeit für eine bestehende Mitgliedschaft in der gesetzlichen beziehungsweise privaten Krankenversicherung?**

Während des Mutterschutzes bleibt die Pflichtmitgliedschaft in der gesetzlichen Krankenversicherung bestehen. Dasselbe gilt, solange Elterngeld bezogen oder Elternzeit in Anspruch genommen wird. Auch die Mitgliedschaft freiwillig Versicherter besteht während des Bezugs von Elterngeld oder während der Elternzeit fort. Wird das Elterngeld bei halbem Betrag auf die doppelte Anzahl von Monaten ausgedehnt, bleibt die Mitgliedschaft während des gesamten verlängerten Auszahlungszeitraums erhalten.

Aus dem Elterngeld sind weder Beiträge zu leisten noch wirkt es sich erhöhend auf aus anderen Gründen bestehende Beitragspflichten aus. Die Beitragsfreiheit gilt jedoch nur für das Elterngeld selbst, nicht für mögliche andere Einnahmen.

**Pflichtmitglieder**, die außer dem Elterngeld keine weiteren beitragspflichtigen Einnahmen beziehen, sind dementsprechend für die Dauer der Elternzeit beitragsfrei versichert.

**Freiwillige Mitglieder** müssen grundsätzlich weiterhin Beiträge zahlen, gegebenenfalls den Mindestbeitrag. Für diejenigen, die vor der Geburt des Kindes durch den Ehepartner in der gesetzlichen Krankenversicherung familienversichert waren, ändert sich nichts. Das Elterngeld wird in die Berechnung des für die Familienversicherung zulässigen Gesamteinkommens nicht einbezogen. Familienversichert ist auch der Ehepartner, der bisher als Arbeitnehmer freiwilliges Mitglied der gesetzlichen Krankenversicherung war und sich in der Elternzeit befindet, wenn die sonstigen Voraussetzungen für die Familienversicherung erfüllt sind.



**Privat Krankenversicherte bleiben für die Dauer der Mutterschutzfristen sowie der Elternzeit weiterhin privat krankenversichert;** sie können nicht in die beitragsfreie Familienversicherung des Ehegatten aufgenommen werden. Angestellte, die privat versichert sind, müssen ihre Versicherungsprämien weiter selbst tragen, und zwar auch den bisher von der Arbeitgeberseite übernommenen Anteil.

Bei Aufnahme einer Teilzeittätigkeit wird eine Versicherungspflicht in der gesetzlichen Krankenversicherung begründet, wenn das Entgelt über 400 Euro monatlich und unterhalb der für die Person maßgeblichen Versicherungspflichtgrenze liegt. In bestimmten Fällen ist hiervon eine Befreiung möglich.

Bevor Elternzeit beantragt wird, sollte sich der betreuende Elternteil von seiner Krankenkasse beraten lassen.

### **Wie beeinflussen Mutterschutz und Elternzeit den Urlaubsanspruch?**

Urlaubsansprüche werden durch den Mutterschutz nicht weiter berührt, das heißt die Mutter erwirbt auch in der Zeit der gesetzlichen Mutterschutzfrist anteilige Urlaubsansprüche. Wird von Mutter und/oder Vater Elternzeit beantragt, so kann der Arbeitgeber den Erholungsurlaub des/der jeweils Berechtigten für das laufende Urlaubsjahr um ein Zwölftel für jeden vollen Kalendermonat Elternzeit kürzen. Anders sieht es aus, wenn der Arbeitnehmer oder die Arbeitnehmerin während der Elternzeit eine Teilzeittätigkeit ausübt. In diesem Fall besteht ein regulärer Urlaubsanspruch entsprechend der reduzierten Arbeitszeit.

Wird der übertragene Resturlaub nicht im laufenden oder im nächsten Urlaubsjahr nach Ende der ersten Elternzeit genommen, so verfällt er. Der Übertragungszeitraum verlängert sich nicht durch die Geburt eines weiteren Kindes. Wird jedoch während der Elternzeit eine Teilzeitbeschäftigung ausgeübt, bedarf es keiner Übertragung auf den Zeitraum nach der Elternzeit. In diesen Fällen kann der/die Teilzeitbeschäftigte von der reduzierten Arbeitsverpflichtung freigestellt werden, also trotz der in Anspruch genommenen Elternzeit Urlaub erhalten. Endet das Arbeitsverhältnis während oder mit Ablauf der Elternzeit, so wird der verbleibende Urlaub in Geld abgegolten.

### **Welche Ansprüche haben Arbeitnehmerinnen mit Stillwunsch?**

Stillende Mütter haben nach dem Mutterschutzgesetz gegenüber ihrem Arbeitgeber einen Anspruch auf die Freigabe der zum Stillen erforderlichen Zeit von mindestens zweimal täglich einer halben

Stunde oder einmal täglich einer Stunde. Bei einer zusammenhängenden Arbeitszeit von mehr als acht Stunden soll auf Verlangen zweimal eine Stillzeit von mindestens 45 Minuten oder, wenn in der Nähe der Arbeitsstätte keine Stillgelegenheit vorhanden ist, einmal eine Stillzeit von mindestens 90 Minuten gewährt werden. Durch die Gewährung der Stillzeit darf kein Verdienstausfall eintreten. Die Stillzeit darf von stillenden Müttern nicht vor- oder nachgearbeitet und nicht auf die im Arbeitszeitgesetz oder in anderen Vorschriften festgesetzten Ruhepausen angerechnet werden.

## 6. Die wichtigsten rechtlichen Regelungen zum Thema Teilzeit

### Teilzeit während der Elternzeit

- I **Rechtsgrundlage:** Das seit 1. Januar 2007 geltende neue Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz erlaubt Beschäftigten in Elternzeit eine Teilzeittätigkeit, sofern sie 30 Wochenstunden nicht überschreitet.
- I **Teilzeitberechtigung:** Anspruchsberechtigt sind grundsätzlich beide Elternteile. Sind beide gleichzeitig in Elternzeit, so hat jeder einen Anspruch auf Teilzeittätigkeit bis zu 30 Stunden.
- I **Voraussetzungen:**

Ein Anspruch auf Verringerung der Arbeitszeit besteht unter den Voraussetzungen, dass

  - II das Unternehmen über mindestens 15 Beschäftigte verfügt,
  - II das Arbeitsverhältnis im selben Betrieb oder Unternehmen ohne Unterbrechung länger als sechs Monate bestanden hat,
  - II dem keine dringenden betrieblichen Gründe entgegenstehen und
  - II sich die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer in Elternzeit bereit erklärt, die vertraglich vereinbarte regelmäßige Arbeitszeit für mindestens zwei Monate auf einen Umfang zwischen 15 und 30 Wochenstunden zu verringern.

Vereinbarungen über geringere Stundenzahlen sind möglich, allerdings besteht kein Anspruch auf eine derart geringfügige Beschäftigung.
- I **Ablehnung durch den Arbeitgeber aus dringenden betrieblichen Gründen:** Der Arbeitgeber kann einen berechtigten Anspruch auf Verringerung der Arbeitszeit nur aus dringenden betrieblichen Gründen ablehnen.

- **Teilzeittätigkeit außerhalb des Unternehmens:** Teilzeitarbeit bei einem anderen Arbeitgeber oder selbstständige Tätigkeit bedürfen der Zustimmung des Arbeitgebers. Dieser kann sie nur innerhalb von vier Wochen aus dringenden betrieblichen Gründen schriftlich ablehnen.
- **Teilzeit während der Partnermonate in Elternzeit:** Um den Teilzeitanspruch während der Partnermonate des Elterngelds geltend machen zu können, muss für mindestens zwei Monate Elternzeit beantragt werden.
- **Frist und Form:** Der Anspruch ist dem Arbeitgeber sieben Wochen vor Beginn der Tätigkeit schriftlich mitzuteilen. Im Antrag müssen auch der Beginn und der Umfang der verringerten Arbeitszeit mitgeteilt werden. Um eine bessere Planbarkeit zu ermöglichen, soll außerdem die gewünschte Verteilung der Arbeitszeit darin enthalten sein. Die Arbeitgeberseite kann die Verringerung der Arbeitszeit innerhalb von vier Wochen aus dringenden betrieblichen Gründen schriftlich ablehnen.

Weitere Informationen zum Thema Teilzeit während der Elternzeit finden Sie in der Broschüre des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): „Elterngeld und Elternzeit“ (2009).

#### **Teilzeit nach oder bei unterbrochener Elternzeit:**

- **Rechtsgrundlage/Umfang:** Ist die Elternzeit beendet, richtet sich der Anspruch auf Teilzeitarbeit nach den Vorschriften des Gesetzes über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge. Anders als nach dem Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz ist die Teilzeittätigkeit in diesem Fall nicht auf eine maximale Stundenzahl begrenzt.
- **Teilzeitberechtigung:** Grundsätzlich hat jede Arbeitnehmerin und jeder Arbeitnehmer, die oder der seit mehr als sechs Monaten in einem Arbeitsverhältnis steht, einen Anspruch auf Teilzeittätigkeit.
- **Voraussetzung:** Für den Anspruch auf Verringerung der Arbeitszeit gilt die Voraussetzung, dass der Arbeitgeber, unabhängig von der Anzahl der Personen in Berufsausbildung, in der Regel mehr als 15 Arbeitnehmer beschäftigt.
- **Ablehnung durch den Arbeitgeber aus betrieblichen Gründen:** Der Arbeitgeber hat der Verringerung der Arbeitszeit zuzustimmen und ihre Verteilung entsprechend den Wünschen des Arbeitnehmers festzulegen, soweit betriebliche Gründe dem nicht entgegenstehen. Ein betrieblicher Grund liegt insbesondere vor, wenn die

Verringerung der Arbeitszeit die Organisation, den Arbeitsablauf oder die Sicherheit im Betrieb wesentlich beeinträchtigt oder unverhältnismäßige Kosten verursacht.

- I Frist und Form:** Der Arbeitnehmer muss die Verringerung seiner Arbeitszeit und den Umfang der Verringerung spätestens drei Monate vor deren Beginn geltend machen. Er soll dabei die gewünschte Verteilung der Arbeitszeit angeben. Der Arbeitgeber hat dem Arbeitnehmer die Entscheidung über die Verringerung der Arbeitszeit und ihre Verteilung spätestens einen Monat vor dem gewünschten Beginn der Verringerung schriftlich mitzuteilen.

Weitere Informationen zum Thema Teilzeit nach der Elternzeit finden Sie in der Broschüre des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (Hrsg.): „Teilzeit – alles, was Recht ist“ (2008).

## **7. Ergänzende Informationen zum Thema beruflicher Wiedereinstieg**

Ausführliche und aktuelle Informationen zum Thema Wiedereinstieg finden Sie auf der Internetseite des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesfamilienministeriums unter [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de). Teil des Programms ist das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ als Plattform für alle familienfreundlichen Unternehmen oder solche, die es werden wollen. Das vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag betriebene Netzwerkbüro bietet zusätzliche Beratung und die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen.

Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“  
DIHK Service GmbH  
Breite Straße 29  
10178 Berlin  
Telefon: 030/20 308 6101  
E-Mail: [netzwerkbuero@berlin.dihk.de](mailto:netzwerkbuero@berlin.dihk.de)  
[www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk](http://www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk)

### **Broschüren und Publikationen des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ):**

- I** Unternehmen Kinderbetreuung. Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2009
- I** Familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk. Potenziale, Kosten-Nutzen-Relationen, Best Practices, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/ZDH, 2008
- I** Familienorientierte Personalpolitik. Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/DIHK, 2008
- I** Informationen für Personalverantwortliche. Familienfreundliche Maßnahmen im Unternehmen, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2009
- I** Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb. Auswertungen einer repräsentativen Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kindern und/oder Pflegeaufgaben, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/DGB, 2004
- I** Führungskräfte und Familie. Wie Unternehmen Work-Life-Balance fördern können. Ein Leitfaden für die Praxis, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2008
- I** Mutterschutzgesetz – Leitfaden zum Mutterschutz, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2009
- I** Elterngeld und Elternzeit, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2009
- I** Das neue Elterngeld – Umsetzung in der betrieblichen Praxis, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2007
- I** Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2008

Die Broschüren und Publikationen sind kostenlos bestellbar und stehen auch als Download unter [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de) zur Verfügung.

### **Publikationen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS):**

- Teilzeit – alles, was Recht ist. Rechtliche Rahmenbedingungen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber, Hrsg.: Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2008

Ausführliche Informationen zu Arbeitszeitmodellen, gesetzlichen Regelungen der Teilzeit, Erfahrungsberichte, Services und Beratung finden Sie auf der Website des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales unter [www.bmas.de](http://www.bmas.de).

### **Publikationen der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA):**

- Familie schafft Zukunft – Familienpolitische Vorschläge der BDA, Hrsg.: Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, 2006

### **Weitere Informationen zum Thema Wiedereinstieg mit Formularen, Checklisten und Musteranschreiben:**

- Elternzeit und Berufsrückkehr – Leitfaden für Personalverantwortliche, Hrsg.: Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e.V.; Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e.V., 2007

### **Gesetzestexte im Volltext:**

Mutterschutzgesetz:

<http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Kategorien/gesetze.html>

SGB V:

[http://bundesrecht.juris.de/sgb\\_5](http://bundesrecht.juris.de/sgb_5)

Teilzeit- und Befristungsgesetz:

<http://www.bmas.de/portal/16702/startseite.html>

### **Weitere Links:**

[www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)

[www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

[www.mittelstand-und-familie.de](http://www.mittelstand-und-familie.de)

[www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de)

[www.familien-wegweiser.de](http://www.familien-wegweiser.de)



- 1 Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK): Zukunft von Bildung und Arbeit. Perspektiven von Arbeitskräftebedarf und -angebot bis 2015. In: Materialien zur Bildungsplanung und Forschungsförderung, Nr. 104/2002: Rückgang der unter 50-Jährigen von gegenwärtig rund 77 Prozent bis 2010 auf knapp 73 Prozent und bis 2015 auf nur 68 Prozent. Durch die zahlenmäßig immer schwächer werdenden jüngeren Generationen wird das Angebot an qualifizierten Fachkräften immer weiter zurückgehen. Schon 2015 werden zum Beispiel nur noch 19 Prozent der akademisch gebildeten und 31 Prozent der beruflich qualifizierten Arbeitskräfte unter 35 Jahre alt sein (gegenüber 28 Prozent beziehungsweise 36 Prozent 1998).
- 2 Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen, Kosten-Nutzen-Analyse, Hrsg.: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend, 2003
- 3 Unternehmensbarometer, Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Die Sicht der Unternehmen, Hrsg.: DIHK, 2007
- 4 Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/DGB, 2004
- 5 Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/BDI/BDA/DIHK/ZDH, 2006
- 6 Kinderwünsche in Deutschland. Konsequenzen für eine nachhaltige Familienpolitik, Hrsg.: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, Robert Bosch Stiftung, 2006
- 7 Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/BDI/BDA/DIHK/ZDH, 2006
- 8 Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb, Hrsg.: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/DGB, 2004
- 9 Teilzeitarbeit fördert Flexibilität und Produktivität, Hrsg.: IAB-Kurzbericht, Ausgabe Nr. 7, 2.5.2006
- 10 Unternehmensbarometer, Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Die Sicht der Unternehmen, Hrsg.: DIHK, 2007





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  
11018 Berlin  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

**Bezugsstelle:**

Publikationsversand der Bundesregierung  
Postfach 48 10 09  
18132 Rostock  
Tel.: 0 18 05/77 80 90\*  
Fax: 0 18 05/77 80 94\*  
E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Für weitere Fragen nutzen Sie unser  
Servicetelefon: 0 18 01/90 70 50\*\*  
Fax: 0 30 18/5 55 44 00  
Montag–Donnerstag 9–18 Uhr  
E-Mail: [info@bmfsfj-service.bund.de](mailto:info@bmfsfj-service.bund.de)  
Einheitliche Behördennummer: 115\*\*\*

**Stand:** Februar 2010, 2. Auflage

**Konzept, Recherche, Text:**

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
Roland Berger Strategy Consultants, München

**Gestaltung:** ergo Kommunikation, Berlin

**Bildnachweis Fr. Dr. Schröder:** BMFSFJ/L. Chaperon

**Druck:** Silber Druck oHG, Niestetal

\* jeder Anruf kostet 14 Cent pro Minute aus dem deutschen Festnetz,  
abweichende Preise aus den Mobilfunknetzen möglich

\*\* 3,9 Cent/Min. aus dem dt. Festnetz, max. 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen

\*\*\* max. 14 Cent/Min. aus dem dt. Festnetz, max. 50 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen