



## **Väterfreundliche Betriebe – Eine Kampagne für Betriebs- und Personalräte im Organisationsbereich der ver.di**

### **Abschlussbericht**

**November 2010**

**Ein Projekt der ver.di Bundesverwaltung, Bereich Gender Politik, und der WERT.ARBEIT GmbH, Berlin (Laufzeit September 2009 - Oktober 2010), gefördert aus Mitteln der BGAG- Stiftung Walter Hesselbach**

---



## Inhaltsverzeichnis

### Inhalt

1. Hintergrund und Ziel des Projektes „Väterfreundliche Betriebe“ .....	4
2. Ansprache der Betriebe und Resonanz .....	6
3. Leistungen für Betriebe: Modul 1 – Informationsveranstaltungen.....	8
4. Leistungen für Betriebe: Modul 2 – Betriebliche Beratungen .....	12
4.1 Die Ausgangslage in den Betrieben.....	12
4.2 Beratungsprozess .....	18
4.2.1. Schritt 1: Entwicklung einer Vision und mittelfristiger Ziele.....	19
4.2.2 Schritt 2: Bestandsaufnahmen.....	20
4.2.3. Schritte 3 und 4: Ableitung von Handlungsfeldern und Aktionspläne der Interessenvertretungen.....	30
5. Ergebnisse der betrieblichen Beratungen.....	41
6. Ableitungen.....	43

## **1. Hintergrund und Ziel des Projektes „Väterfreundliche Betriebe“**

Das seit 2007 bestehende Bundeselterngeld ermöglicht auch Vätern, weit stärker als bisher Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren. Tatsächlich nehmen immer mehr Väter Elternzeit und aktuelle Befragungsergebnisse weisen darauf hin, dass mit einer weiter steigenden Inanspruchnahme des Elterngeldes durch Väter zu rechnen ist.

Gleichzeitig erhält familienfreundliche Personalpolitik einen höheren Stellenwert in den Unternehmen. Die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben sich also auch für Väter verbessert. Dennoch bleiben väterspezifische Maßnahmen der Betriebe zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie selten und selbst wenn solche existieren, bestehen Barrieren, diese auch zu nutzen. In der einschlägigen Debatte werden diese Barrieren vor allem auf die herrschende Unternehmenskultur („Anwesendheitskultur“) zurückgeführt.

Während also die Entwicklung von entsprechenden Angeboten eine wichtige Voraussetzung für die Realisierung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Väter ist, gilt es weiterhin, die Unternehmenskultur väterfreundlicher zu gestalten, ist doch die Entwicklung von zielgruppengenen Angeboten und Maßnahmen kein Selbstläufer.

Als wesentliche Stellschraube bei der Förderung von Vereinbarkeit von Beruf und Familien auch für Väter können sich die Betriebs- und Personalräte erweisen und als Motoren bei der Einführung familienfreundlicher Angebote im Betrieb wirken.<sup>1</sup> Doch auch bei den betrieblichen Interessenvertretungen herrschen in der Initiierung und Umsetzung von familienfreundlichen Maßnahmen Ansprachekonzepte vor, die überwiegend auf Frauen fokussiert sind; beziehungsweise umgekehrt ist die Gruppe der Väter mit Vereinbarkeitswünschen als Zielgruppe betriebsrätlicher Arbeit noch nicht adäquat erfasst.

Vor diesem Hintergrund zielte das Projekt „Väterfreundliche Betriebe“ darauf ab, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Väter als Handlungsfeld für die betrieblichen

---

<sup>1</sup> Lindecke, Christiane: Vereinbarkeit – erstaunlich ungeregelt, in: Die Mitbestimmung 10/2005; S.26-29. Döge, Peter und Behnke, Cornelia (2006: 4) weisen in ihrer empirischen Untersuchung zu den Handlungsmustern der Personalvertretungen im Rahmen der Auditierungsprozesse „Beruf und Familie“ darauf hin, dass das Thema familienbewusste Personalpolitik „in der Arbeit der Betriebs- und Personalräte allgemein einen nachgeordneten Bereich darstellt“.

Interessenvertretungen im Organisationsbereich der ver.di weiter bekannt zu machen und stärker zu verankern.

Hierfür wurden Betriebs- und Personalräte im Organisationsbereich der ver.di informiert und für das Thema „aufgeschlossen“. Dies, weil unter den Betriebs- und Personalräten nach wie vor Bedarf besteht an grundständigen Informationen zum Thema: seien es die rechtlichen Grundlagen, die Zusammenhänge mit anderen betrieblichen Handlungsfeldern oder die Organisation von Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Sinne einer angepassten Arbeitsorganisation. Eine Serviceleistung hierin war die Präsentation, Erläuterung und Bereitstellung einer von ver.di entwickelten Toolbox, die anwendungsorientiert Leitfäden und Hintergrundinformationen enthält.

Aufbauend darauf wurden die Interessenvertretungen in fünf Betrieben in der konkreten Umsetzung zu mehr betrieblicher Väterfreundlichkeit begleitet. Schließlich ist für den Februar 2011 geplant, die in diesem Projekt gemachten Erfahrungen in einer Konferenz vorzustellen und zu diskutieren. Auf diesem Wege soll eine breite (Fach-)Öffentlichkeit erreicht werden.

## 2. Ansprache der Betriebe und Resonanz

Der Bereich Genderpolitik der ver.di Bundesvorstandsverwaltung engagiert sich schon seit Jahren, im eigenen Organisationsbereich die betrieblichen Bedingungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch für Väter zu verbessern. Mithin lässt sich konstatieren, dass für den Organisationsbereich der ver.di inzwischen eine gute Übersicht besteht zu den speziellen Belangen der aktiven Väter in ver.di Betrieben und Branchen ebenso wie zu den betrieblichen Barrieren.<sup>2</sup>

Vor diesem Hintergrund bearbeitete der Bereich Genderpolitik mit Mitteln der BGAG Stiftung Walter Hesselbach im Jahre 2007 speziell für die Zielgruppe Betriebs- und Personalräte das Forschungs- und Transferprojekt „Die Vätermonate kommen!“. Die Handlungskompetenz der Betriebs- und Personalräte in der Vertretung der Interessen von Vätern sollte bereits in diesem Vorhaben gestärkt werden. Ziel des Projektes „Die Vätermonate kommen!“ war der Aufbau von Kompetenzen bei Betriebs- und Personalräten, welche die Lebens- und Interessenlagen aller Eltern antizipieren. Kern des Projektes waren Pilotvorhaben in Betrieben unterschiedlicher Branchen aus dem ver.di Organisationsbereich.

Im Ergebnis lassen sich viele positive Effekte des Projektes festhalten, jedoch wurde auch erneut der Randständigkeit des Themas in der Organisation und den Betrieben deutlich. Zum einen konnten, trotz umfangreicher Akquisitionsbemühungen, nur drei Betriebe für die Zusammenarbeit gewonnen werden. Ebenso deutlich wurde jedoch auch, dass zwar eine Profilierung und ein Kompetenzzuwachs bei den unmittelbaren Beteiligten stattfand, diese Akteurinnen und Akteure jedoch innerhalb der Betriebe nur eine begrenzte multiplikative Wirkung entfalten konnten. Einflussreiche Promotorinnen und Promotoren, wie zum Beispiel Betriebsratsvorsitzende, wurden selten erreicht und die Weiterentwicklung väterfreundlicher Strukturen im Betrieb verblieb oftmals bei den „üblichen Verdächtigen“, den Gleichstellungsbeauftragten und engagierten Einzelpersonen.

Welche Erfahrungen konnten nun – drei Jahre später – gewonnen werden? Zunächst sind quantitative Verbesserungen zu erkennen: weit mehr, nämlich 16 Betriebe, meldeten konkretes Interesse an den Informationsveranstaltungen, letztlich wurden sieben durchgeführt. Fünf Betriebe nahmen das Angebot der Beratung in Anspruch.

---

<sup>2</sup> ver.di Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft: Zwischen Meeting und Masern: Bildungsmaterialien für betriebliche Interessenvertretungen zur Verbesserung der Vereinbarkeitssituation von Männern; Berlin 2006. SowiTra: GAP – Gender in Arbeits- und Planungsprozessen bei ver.di; Berlin 2006.

In qualitativer Hinsicht zeigt sich die Etablierung des Themas „Väterfreundliche Betriebe“ jedoch noch deutlicher: Seien es die Informationsveranstaltungen, seien es die betrieblichen Beratungen: die Vorsitzenden der Betriebs- und Personalräte waren dabei oftmals initiierend. Wenn die Personalabteilungen mitwirkten, dann ebenfalls mit den leitenden Personen.

Uns zeigte dies, dass das grundständige Interesse der Betriebs- und Personalräte am Thema „Väter und Vereinbarkeit“ wächst. Zunehmend – und insbesondere im Zusammenhang mit dem demographischen Wandel und dem sich daraus ergebenden Fachkräftemangel - wird die Bedeutung eines attraktiven betrieblichen Angebots zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gesehen. Und hierin wird die gezielte Ansprache von Vätern, als eine Facette im Vereinbarkeitsdiskurs, zunehmend selbstverständlich.

### 3. Leistungen für Betriebe: Modul 1 – Informationsveranstaltungen

Die Informationsveranstaltungen wurden im Zeitraum September 2009 bis März 2010 beworben und angeboten. Ziel war, über das Thema „Väterfreundliche Betriebe“ und die von ver.di entwickelte Toolbox für Betriebs- und Personalräte zu informieren, die Interessenvertretungen für das Thema zu sensibilisieren und diese für eine weitere Zusammenarbeit zu gewinnen.

Sechzehn Unternehmen bekundeten hier Interesse. Jedoch stand häufig die Aufgabenfülle der betrieblichen Interessenvertretungen einer Realisierung der Veranstaltung im Wege und nur in sieben Betrieben fanden dann tatsächlich die Informationsveranstaltungen statt. Dennoch sind nunmehr die konzeptionellen Grundlagen vorhanden, so dass die ver.di diese Informationsveranstaltungen mit geringem Aufwand weiterhin anbieten kann.

Insgesamt wurden sieben Veranstaltungen realisiert. Folgende Betriebe / Regionen nahmen an den rund vierstündigen Veranstaltungen teil:

Abbildung 1: Übersicht Betriebe / Regionen Informationsveranstaltung

Betrieb / Region	Zusammensetzung der Teilnehmenden
Stadtverwaltung Norddeutschland	Gleichstellungsbeauftragte der Stadt, Mitglieder des „Runden Tisches für Familien“ ( u.a. Bürgermeister, Personalverantwortliche von ansässigen Unternehmen)
Stadtverwaltung Nord-Westdeutschland	Personalratsvorsitzender, Mitglieder des Personalrats, Gleichstellungsbeauftragte
Forschungsunternehmen, Süddeutschland	Betriebsratsvorsitzender, Mitglieder des Betriebsrats
Stadtverwaltung Süddeutschland	Personalratsvorsitzender, Mitglieder des Personalrats Leiterin des Personal-und Organisationsamts, Mitarbeiterin des Personal- und Organisationsamtes
Dienstleistungsunternehmen Facility Management	Betriebsratsvorsitzender, Betriebsratsgremium



Universitätsklinik	Betriebsratsvorsitzende, Betriebsratsgremium
Fachhochschule	Personalratsvorsitzender, Mitglieder des Personalrats, Vertreterin des Personalamts, Gleichstellungsbeauftragte

Strukturell verliefen die Informationsveranstaltungen nach folgendem Schema:

#### Programm Informationsveranstaltung „Väterfreundliche Betriebe“

- Begrüßung, Vorstellung und Programmablauf
- Vorstellungsrunde und Erwartungen an das Seminar
- Folienvortrag: „Anlässe“ - Warum sprechen wir über Väter und Vereinbarkeit?
- Folienvortrag: „Die aktuelle Lage“ ( Arbeitszeitarrangements, Stand der Nutzung von Elternzeit durch Väter, Hinderungsgründe. Die Sicht von Vätern, Personalverantwortlichen und die Sicht der Wissenschaft)
- Vorstellung der Toolbox und ihrer Anwendungsmöglichkeiten
- Diskussion: Wie ist die Lage in Ihrem Betrieb? Welche Rolle spielen Demografie, veränderte Lebenslagen und Arbeitsbedingungen?
- Diskussion: „Wo sehen Sie als Interessenvertretung hemmende Faktoren für mehr Väterfreundlichkeit in Ihrem Betrieb? Wo sehen Sie fördernde Faktoren?“
- Folienvortrag: „Rechtliche Grundlagen“, „Handlungsfelder für Betriebs- und Personalräte“, „Betriebliches Vorgehen“
- Arbeitsgruppen mit Leitfragen: „Werden Sie Schritte ergreifen?“ „Welche?“ „Welche Unterstützung brauchen Sie bei der Umsetzung?“
- Seminauswertung und Ende

Die verwendeten Präsentationen finden sich als Foliensatz im Anhang. Zum Teil wurden die Präsentationsmaterialien adressatenspezifisch angepasst – etwa für die besondere Situation von Beschäftigten im Gesundheitswesen (siehe Präsentation für eine Universitätsklinik im Anhang).

### ***Eine kurze Zusammenfassung der Erwartungen***

Die betrieblichen Interessenvertretungen erwarteten ganz klar eine praktische Unterstützung zur Operationalisierung des Themas in ihrem alltäglichen Handeln: „Wie gehen wir als Betriebsrat / Personalrat das Thema an?“ Insofern wurden komprimierte Informationen zum Stand der Diskussion (Zahlen, Daten, Fakten) erwartet sowie die Vermittlung von praktischen Handlungshilfen, etwa für eine Optimierung der Elternzeitberatung, die die Interessenvertretung anbietet. Auch Informationen über „Gute Praxis“ waren äußerst willkommen. Zudem wollten die Interessenvertretungen arbeitnehmerInnenfreundliche Lösungskonzepte für deren Bedarf nach flexiblen Arbeitszeiten.

Es ging aber auch ganz grundständig um das Ziel, Elternschaft insgesamt in der betrieblichen Personalpolitik positiver zu etablieren. Stichworte sind hier der Zuwachs an sozialen Kompetenzen durch Elternschaft, die Bindung der Beschäftigten durch familienfreundliche Arbeitsbedingungen, die ihrem Bedarf entsprechen. Schließlich war von Belang herauszuarbeiten, welche Schnittstellen zu anderen Themen der Personalentwicklung bestehen.

### ***Ableitungen für die Weiterentwicklung der Toolbox***

Die Toolbox wurde vorgestellt mit dem Ziel über sie zu informieren und sie bei den Adressatinnen und Adressaten zu verbreiten, ihre Praxistauglichkeit einschätzen zu können sowie Hinweise für ihre Optimierung zu erhalten.

Im Ergebnis kann festgehalten werden, dass die Navigation als praktikabel und der Inhalt der Toolbox als sehr hilfreich wahrgenommen wurde. Vor allem die eingestellten Vorlagen, die unaufwändig für die eigene betriebliche Situation angepasst werden können, wurden als gute Unterstützung eingeschätzt.

Nachfolgende Hinweise erhielten wir zur Weiterentwicklung der Toolbox

- Die Einstellung von Beispielen Guter Praxis
- Die stärkere Einbettung des Themas „Väterfreundliche Betriebe“ in den Diskurs zu Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Die Stärkung strategischer Argumentation, d.h. mehr Daten, Fakten und Informationen etwa zu Alternden Belegschaften oder Kosten und Nutzen von Familienfreundlichkeit

- Erweitertes Informations- und Werkzeugangebot für den betrieblichen Umsetzungsprozess,
  - insbesondere für die Bestandsaufnahme
  - für die Kommunikation zwischen Interessenvertretung und Beschäftigten

Diese Anregungen werden künftig sukzessive in die Optimierung der Toolbox einfließen.

### ***Ergebnisse der Informationsveranstaltung***

Alle betrieblichen Interessenvertretungen, die sich für eine Informationsveranstaltung entschieden, gaben an, sich weiter mit dem Thema befassen zu wollen. Sie begrüßten hierbei ausdrücklich die Serviceleistung der ver.di, bestehend aus der Kombination der kostenfreien Bereitstellung von Werkzeugen (Toolbox) und dem Angebot einer Informationsveranstaltung, bei der man komprimiert auf den Stand der Diskussion gebracht wurde.

Von den sieben Betrieben, die eine Informationsveranstaltung abfragten, fragten fünf die weitere Beratung ab, deren Inhalt und Ergebnisse nachfolgend dargestellt werden.

## 4. Leistungen für Betriebe: Modul 2 – Betriebliche Beratungen

### 4.1 Die Ausgangslage in den Betrieben

Ob öffentliche Unternehmen oder privatwirtschaftlich organisierte: in allen Betrieben wurde von den betrieblichen Interessenvertretungen eingeschätzt, dass sich die **personelle Situation** zuspitzt. Dies aus verschiedenen Perspektiven:

**Fachkräftebedarf steigt bei wachsenden Rekrutierungsproblemen:** Die Bewerbungszahlen sinken, nicht nur bei Hochqualifizierten, sondern ebenso in den mittleren Qualifikationen. Für die öffentlichen Unternehmen gilt, dass vor allem für den gehobenen Dienst immer weniger Bewerbungen zu verzeichnen sind. Dies auch, weil der öffentliche Dienst für viele Positionen weniger konkurrenzfähige Arbeitsbedingungen bietet: eine Fachhochschule kann Ingenieuren längst nicht die Vergütung bieten, die in der freien Wirtschaft zu erzielen ist; eine Stadtverwaltung in einer süddeutschen Industrieregion konkurriert mit dem produzierenden Gewerbe um Auszubildende und Fachkräfte.

**Arbeitsverdichtung und Personalabbau:** Gleichzeitig war die Situation der vergangenen Jahre – nicht nur in den öffentlichen Haushalten – geprägt von einem permanenten Stellenabbau – oftmals bei gleichzeitig steigendem Aufgabenvolumen für die schrumpfenden Belegschaften. Durch diese Arbeitsverdichtung, Überstunden und steigenden Belastungen am Arbeitsplatz steigt einerseits die Anzahl von psychischen Erkrankungen (etwa: Burn Out) und entsprechend ebenso das Erfordernis, die Förderung der „Work-Life-Balance“ höher auf die Agenda zu setzen.

**Alternde Belegschaften:** In vielen Abteilungen der Betriebe steigt der Altersdurchschnitt. Auch hieraus folgt, dass der Stellenwert der Bindung und Rekrutierung von Personal steigt, ebenso rückt die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit in den Vordergrund. In diesem Zusammenhang erhält natürlich auf die Organisation der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege eine steigende Bedeutung.

Die hier nur kurz beschriebene Situation in den Betrieben erzeugt eine stärkere Wahrnehmung des Themas „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ durch die betrieblichen Interessenvertretungen und die Arbeitgeber. In diesem Sinne erfährt

auch das Thema „Väterfreundliche Betriebe“ innerhalb der Diskussion um Vereinbarkeit eine Aufwertung.

Veränderte Lebens- und Arbeitsformen führen gleichzeitig dazu, dass die Erwartungen der Beschäftigten an Vereinbarkeit von Beruf und Familie steigen<sup>3</sup>, wie auch der DGB Index Gute Arbeit regelmäßig aufzeigt<sup>4</sup>.

## **Die Situation der Familienfreundlichkeit in den Betrieben**

### ***Programmatik***

In vielen Betrieben ist die „Papierlage“ zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie gut. Es gibt oftmals eine Vielzahl von Instrumenten und Angeboten, die auch beiden Geschlechtern offenstehen. Allerdings werden in der Praxis die Angebote zunächst eher von Frauen genutzt, sie sind diesen häufig auch eher bekannt. Darüber hinaus bestehen jedoch auch Barrieren, die aus der betrieblichen Kultur entstehen. So nutzen nach Einschätzung der Betriebs- und Personalräte aus den Partnerbetrieben Beschäftigte Teilzeitangebote nicht, weil bekannt ist, dass sie dadurch von weiteren Karrierewegen abgeschnitten sind. Insofern erweist sich die programmatische Familienfreundlichkeit des Betriebes oftmals nur als „Überschrift“.

### ***Angebote und Instrumente***

Ähnlich wie in Bezug auf die Programmatik ist den Betriebs- und Personalräten aus der Praxis bekannt, dass die Angebote und Programme zur Familienfreundlichkeit eher von Frauen genutzt werden und Männer weit weniger auf diese Infrastruktur zurückgreifen. Allerdings wurde in den Partnerbetrieben bisher noch nicht überprüft, aus welchen Gründen männliche Beschäftigte diese Programme nicht nutzen: sind sie nicht angemessen, sind die Programme überhaupt bekannt?

Eine solche Überprüfung beginnt bei der Analyse der Personaldaten. Wie viel „Nachfragepotential“ bei den männlichen Beschäftigten besteht überhaupt? Darüber hinaus ergab eine erste Sichtung der betriebsinternen Ansprachekonzepte (Flyer, Intranetseiten, etc.), dass Männer häufig vernachlässigt wurden. Ein praktisches Beispiel hierfür ist die Gestaltung der Materialien mit Fotos. Nur selten fanden sich hier Männer. Entsprechend werden eher Frauen durch die Programme zur

---

<sup>3</sup> Vgl. hierzu ausführlich etwa die Publikationen des EU-Forschungsprojektes *Work Changes Gender*, durchgeführt von von Dissens e.V. in Kooperation mit der Katholischen Hochschule für Sozialwesen mit Unterstützung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung.

<sup>4</sup> Vgl. H[http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index\\_2010H](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de/dgb-index_2010H), insb. Kapitel 8.

Familienfreundlichkeit angesprochen oder umgekehrt gesagt, werden Väter als Zielgruppe noch nicht vollständig erreicht.

### ***Unternehmenskultur***

Die Unternehmenskultur wird mehrheitlich als noch nicht vereinbarkeitsfreundlich eingeschätzt. Es gilt, je weniger vereinbarkeitsfreundlich, desto geringer ist auch die Wahrnehmung für die spezifische Zielgruppe Männer.

Geringe Unterschiede in den Branchen lassen sich hinsichtlich der berückichtigten „Anwesenheitskultur“ feststellen. Die Zeit der Anwesenheit wird nach wie vor von den betrieblichen Interessenvertretungen als ein zentrales Kriterium für die Leistungseinschätzung wahrgenommen.

Oftmals wurde in den Partnerbetrieben festgestellt, dass die Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den jeweiligen Abteilungen sehr unterschiedlich gehandhabt werden. Jenseits objektiver Zwänge, wie Öffnungszeiten oder Kernarbeitszeiten und auch unabhängig von der geschlechtlichen Zusammensetzung des Personals waren es häufig die Führungskräfte, die die „Nutzungsintensität“ beeinflussten und Familienfreundlichkeit unterschiedlich handhabten.

Aus Sicht der Betriebs- und Personalräte ist es daher von besonderem Belang, ein gemeinsames Leitbild zu entwickeln, auf dessen Basis eine Nutzung familienfreundlicher Instrumente unabhängiger von der Abteilung oder der jeweiligen Führungskraft ermöglicht.

Hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Väter wurde nahezu einhellig festgestellt, dass inzwischen die jungen Mitarbeiter durchaus zwei Vätermomente in Anspruch nehmen, alles weitere jedoch noch „Neuland“ ist und kein Bestandteil der Unternehmenskultur.

## **Die betrieblichen Akteure und Akteurinnen**

### ***Führungskräfte***

Nicht neu – Führungskräfte haben einen starken Einfluss auf die betriebliche Handhabung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Einhellig daher der Befund der Interessenvertretungen, dass stark von den Vorgesetzten abhängt, wie flexibel die Arbeits- (und Anwesenheits-)zeit gehandhabt wird.

Dabei zeigte sich, dass in den Partnerbetrieben gerade die Führungskräfte oftmals einer bestimmten (älteren) Altersgruppe angehören und somit ein Generationen- oder kulturelles Problem benannt wurde: Wenn Führungskräfte in einer klassischen Rollenverteilung sozialisiert wurden, unterstützen und fördern sie zuweilen die „neuen Väter“ nicht hinreichend beziehungsweise verhalten sich gegenüber Männern mit Vereinbarkeitsinteresse sogar ablehnend.

Deutlich wurde, dass in „unverschuldeten Notlagen“ durchaus akzeptiert wird, wenn Väter ein Vereinbarkeitsproblem haben. Hier würden die Führungskräfte - ebenso wie die Kolleginnen und die Kollegen – durchaus Lösungen suchen und finden. Indes fallen diese Praktiken eher in die Kategorie der Ausnahme, selbstverständliche Unterstützung bei dem Wunsch nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist bei männlichen Beschäftigten nicht die Regel.

### **Gleichstellungsbeauftragte**

In den (öffentlichen) Betrieben war die Position der Gleichstellungsbeauftragten zum Projekt „Väterfreundliche Betriebe“ durchaus unterschiedlich. In manchen Betrieben arbeiteten Personalräte sehr eng mit Gleichstellungsbeauftragten zusammen. In anderen Fällen bestand wenig Kooperation, so dass die Aufgaben und Leistungen der Gleichstellungsbeauftragten für die Personalräte intransparent waren. Entsprechend konnte in diesen Fällen die Gleichstellungsbeauftragte auch nicht für eine Zusammenarbeit im Thema „Väterfreundliche Betriebe“ gewonnen werden, obwohl in allen öffentlichen Betrieben die Bedeutung der Gleichstellungsstellen im Feld Familienfreundlichkeit als hoch („zentraler Akteur“) eingeschätzt wurde. Hintergrund war hier zum Teil auch das Selbstverständnis der Gleichstellungsbeauftragten, die in der Frauenförderung beruflich sozialisiert wurden und somit diesen Fokus nicht erweiterten.

### **Betriebs- und Personalräte**

Für alle Betriebe galt, dass die Interessenvertretungen das Thema Väterfreundlichkeit als Teil von Familienfreundlichkeit bisher noch nicht besetzt haben, allerdings – sonst hätten sie sich kaum für die Zusammenarbeit im Projekt entschlossen - galt es für alle als „Zukunftsthema“ mit einer hohen Bedeutung für die Vertretung der Interessen der Beschäftigten.

Da jedoch bisher das Feld noch nicht besetzt ist, ist auch der bisherige Informationsstand zum Thema entsprechend niedrig: Welche Relevanz hat das

Thema „Väterfreundlichkeit“ bei den Beschäftigten? Welche Themen sollten prioritär angegangen werden? Welche Erwartungen haben die potentiellen oder faktischen Väter an ihren Arbeitgeber, an ihre betriebliche Interessenvertretung, welche Unterstützung brauchen sie? Weder den Interessenvertretungen, noch den Personalabteilungen lagen Daten bzw. Kenntnisse über bestehende Vaterschaften von männlichen Beschäftigten vor. Daher war es zu Beginn des Projekts kaum möglich, Aussagen zur Relevanz und zum Bedarf konkreter Maßnahmen zu treffen.

### **Personalabteilung**

Auch hier fand sich ein breites Spektrum: während in manchen Betrieben die Zusammenarbeit zwischen betrieblicher Interessenvertretung und Personalabteilung sehr eng, vertrauensvoll und etabliert war, bestand wenig bis gar keine Zusammenarbeit in anderen Betrieben. Selbstverständlich ist eine bestehende Zusammenarbeit förderlich für alle Themen der Personalentwicklung, aber insbesondere auch bei Themen, die neu integriert werden sollen, wie es für die Implementation des Themas „Väterfreundliche Betriebe“ oftmals gilt.

### **Motive der Betriebs- und Personalräte**

Die Betriebs- und Personalräte fragten die Beratung ab in dem sicheren Gefühl, dass Familienfreundlichkeit und damit auch Väterfreundlichkeit ein Thema mit wachsender Bedeutung ist. Wohlbekannt waren zu Beginn der Beratung die Zusammenhänge zwischen der von steigender Belastung gekennzeichneten Arbeitssituation, der erhöhten Konkurrenz der Betriebe um Fachkräfte im Kontext des demografischen Wandels sowie der sich wandelnden Lebensstile auch ihrer Belegschaften.

Benannt wurde zudem, dass die Rolle der Beschäftigtenvertretung /seiner Mitbestimmungs- und Gestaltungsmöglichkeiten beim Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie stärker transportiert werden sollte gegenüber den Beschäftigten. Oftmals würde die Interessenvertretung hier gar nicht als Akteur wahrgenommen. Ein wichtiges genanntes Ziel war, dass die Interessenvertretungen das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie aktiv besetzen und gestalten, „um zukunftsfähig zu bleiben“; insgesamt sollte sich dies auch auf der Agenda der Gremienarbeit spiegeln.



Es ging also im Ganzen um die verstärkte Positionierung der Interessenvertretungen im Feld „Vereinbarkeit Beruf Familie“ im innerbetrieblichen Akteursgeflecht: gegenüber den Beschäftigten ebenso wie gegenüber der Leitung und den Führungskräften.

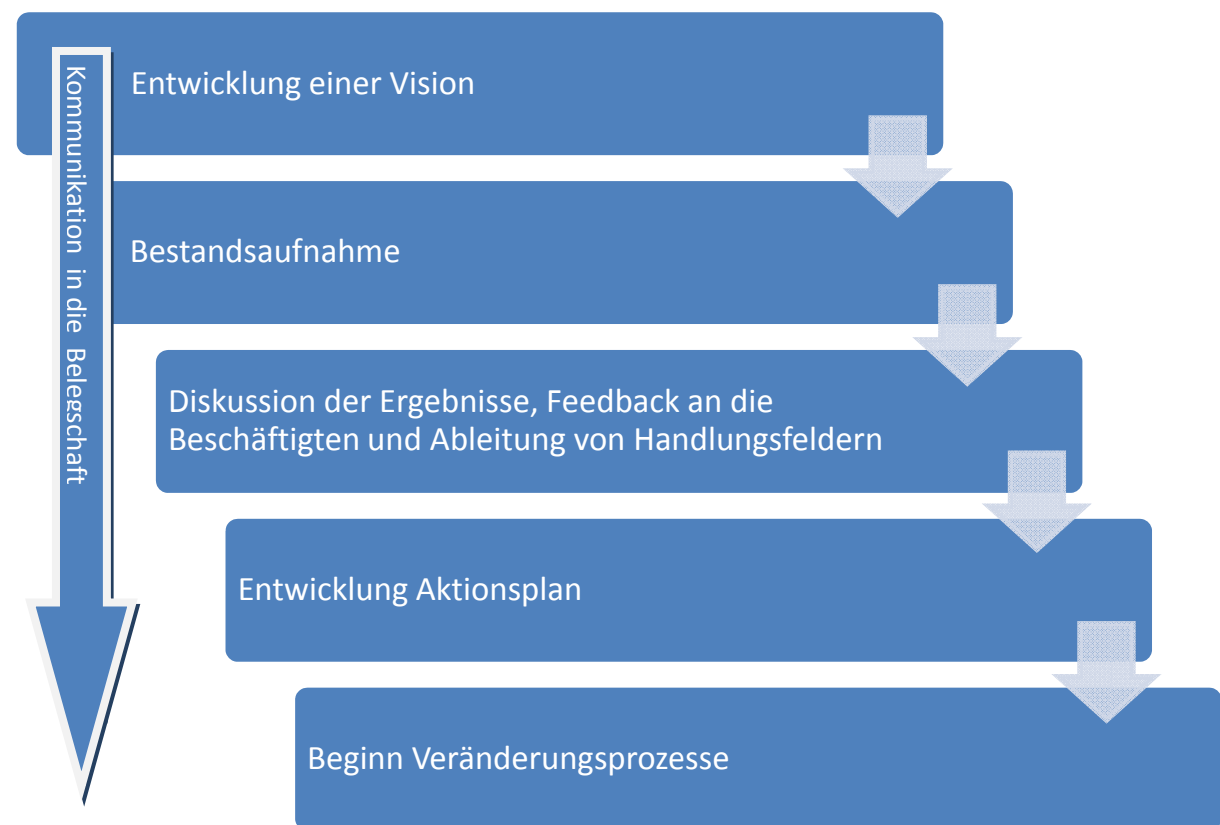
## 4.2 Beratungsprozess

Die Betriebsberatungen hatten in der Regel eine Dauer von 6-8 Monaten. Zu Beginn der Beratung wurden in allen Partnerbetrieben Steuerungsgruppen eingerichtet, die regelmäßig tagten und den Projektfortschritt überwachten. Vertreten waren Betriebs- und Personalräte sowie in der Regel Personalabteilungen und Gleichstellungsbeauftragte.

In praktischer Hinsicht wurden in einem ersten Schritt die langfristigen Ziele erarbeitet und als „Visionen“ fixiert. Anschließend erfolgte eine qualitative und quantitative Bestandsaufnahme. Die hier gewonnenen Ergebnisse waren die Basis zur Entwicklung der Handlungsfelder und Aktionspläne der Betriebs- und Personalräte. In der Regel am Ende des Beratungsprozesses begann die praktische Umsetzung der Vorhaben, daher war eine Ergebniskontrolle in diesem Zeitraum nicht möglich. Diese wird zu einem späteren Zeitpunkt von den Betriebs- und Personalräten selbständig durchgeführt.

Nachfolgende Grafik zeigt den grundsätzlichen Prozessverlauf in den betrieblichen Beratungen.

Abbildung 2: Prozessverlauf in den Betriebsberatungen



#### 4.2.1. Schritt 1: Entwicklung einer Vision und mittelfristiger Ziele

Während des ersten Beratungstages wurde zunächst eine Vision erarbeitet: wie stellt sich der „Väterfreundliche Betrieb“ im Jahre 2020 dar? Je nach Ausgangslage ergaben sich für die beteiligten Betriebe unterschiedliche Visionen, an denen sich die nachfolgende Arbeit orientierte. Beispielhaft sind hier die Visionen in einem Partnerbetrieb dargestellt.

Im Jahr 2020 soll ....

- erstens eine Verhaltensänderung vollzogen sein, sowohl bei Beschäftigten als auch bei Führungskräften und Entscheidenden.
- zweitens der Arbeitgeber über ein entwickeltes Instrumentenset zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Mütter wie für Väter verfügen.
- sich drittens schließlich die Rolle des Arbeitgebers gewandelt haben.

Die gesammelten Bestandteile dieser Ziele sind in nachfolgender Tabelle aufgeführt.

Abbildung 3: Beispiel : Bestandteile eines väterfreundlichen Betriebs im Jahr 2020

Verhaltensänderung	Familienfreundliches Klima (Gute Arbeit)	Angebote werden wahrgenommen	Kein Unterschied zwischen Vätern und Müttern	Keine Ängste hinsichtlich Karriere-nachteil wegen Elternzeit	Akzeptanz der betroffenen Kollegen	
Instrumente	Arbeitgeber Darlehen	Bedarfsdeckende Betreuung	Kinderspielmöglichkeiten vor Ort	Echte, beitragsfreie, eigene Kita	Werkzeugkasten, um die Bedürfnisse der Beschäftigten zu erfüllen	Bezahlt er Vaterurlaub
Rolle des Arbeitgebers	Arbeitgeber nimmt die finanziellen Nöte der Familien ernst	Angebote aus einer Hand	Beratungsangebot zu Pflege und Betreuung	Springerpool		

#### **4.2.2 Schritt 2: Bestandsaufnahmen**

Da die Daten- und Informationslage zu männlichen Beschäftigten mit Familien- bzw. Betreuungsverantwortung und ihren Erwartungen an den Betrieb zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie allenthalben als nicht ausreichend eingeschätzt wurden, entschlossen sich alle Partnerbetriebe für eine Umfrage unter den Beschäftigten (Mitarbeiterbefragung), oftmals in Kombination mit einem Abgleich zentraler Personalinformationen (Teilzeitquote, Altersstruktur etc.).

Die Fragebögen für die Mitarbeiterbefragungen wurden jeweils individuell für die Betriebe formuliert. Die Auswertung erfolgte absolut für jede Frage sowie korreliert nach den statistischen Angaben (z.B. Verantwortung für Kinder, Verantwortung für Pflege, Altersgruppe, Geschlecht, Abteilung).

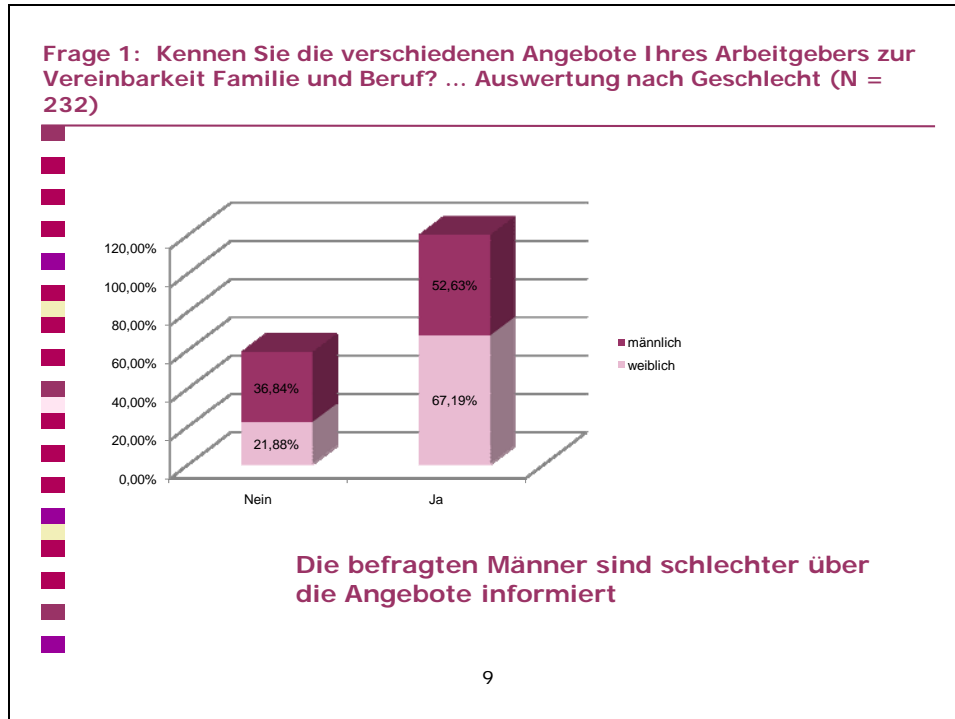
Im Ergebnis lagen in allen Betrieben Einschätzungen der Beschäftigten vor zu

- den familienfreundliche Maßnahmen und Angeboten des Arbeitgebers (Bekanntheitsgrad, Angemessenheit etc.)
- der Betriebskultur (Vorgesetzte, Kolleginnen und Kollegen) hinsichtlich Vätern im Betrieb
- den Arbeitsbedingungen im Zusammenhang mit dem Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- dem Engagement des Betriebs- bzw. Personalrats im Feld Vereinbarkeit und Väterfreundliche Betriebe und den künftigen Aufgaben, derer sich Personal- bzw. Betriebsrat annehmen sollte.

#### ***Familienfreundliche Maßnahmen und Angebote***

Alle Mitarbeiterbefragungen ergaben, dass Frauen deutlich besser über die familienfreundlichen Angebote und Maßnahmen des Arbeitgebers informiert sind.

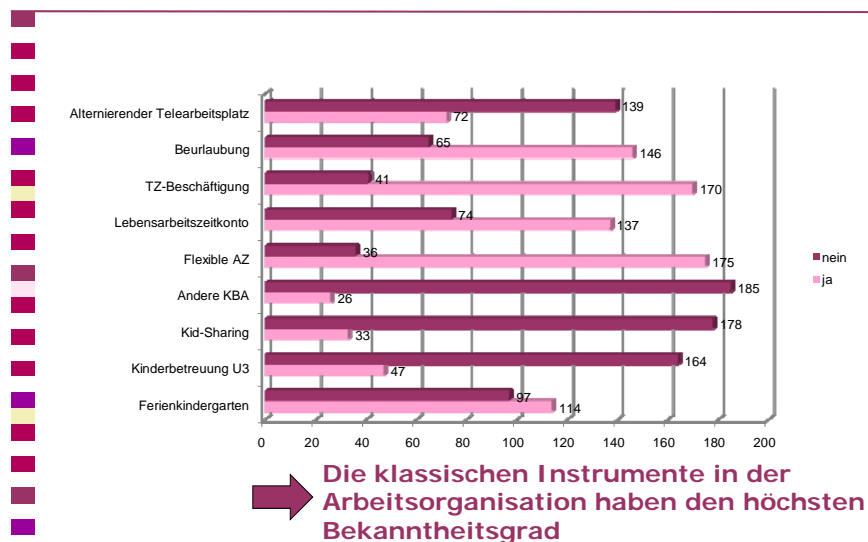
*Abbildung 4: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung: Bekanntheitsgrad der familienfreundlichen Angebote des Arbeitgebers*



Innerhalb des bestehenden Angebotes sind es oftmals die klassischen Instrumente der Arbeitsorganisation, die die Beschäftigten kennen.

Abbildung 5: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung: Bekanntheitsgrad einzelner familienfreundlicher Angebote

**Frage 2) Welche familienfreundlichen Angebote und Maßnahmen des Arbeitgebers sind Dir bekannt? (Angaben absolut)**



15

Innerhalb dieses Themengebietes wurde auch gefragt, inwieweit die Angebote und Maßnahmen auf die jeweiligen Bedürfnisse zugeschnitten sind beziehungsweise welche Angebote und Maßnahmen aus Sicht der Beschäftigten fehlen.

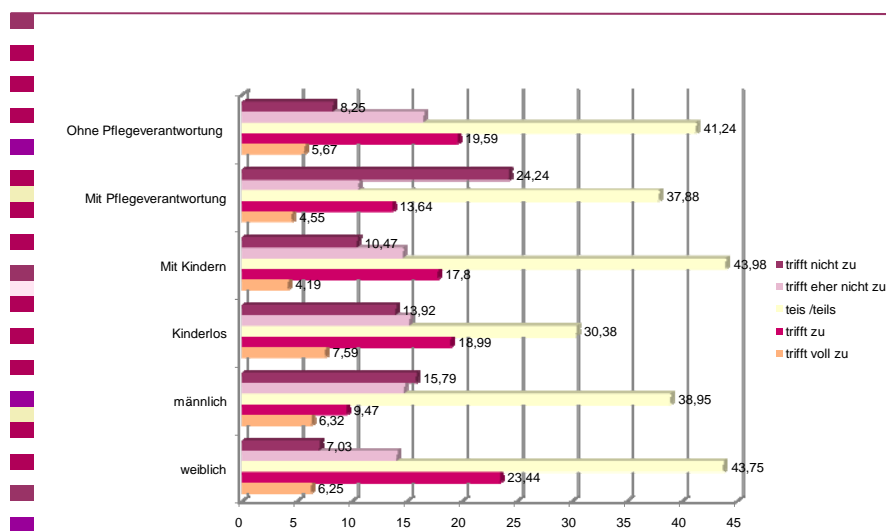
Auch wenn die Ergebnisse der Befragungen in den jeweiligen Betrieben sehr unterschiedlich waren, so ergaben sich doch Gemeinsamkeiten bei der Betrachtung einzelner Gruppen. Nachfolgend werden die Ergebnisse einer MAB differenziert nach Geschlecht, Verantwortung für Kinder sowie Verantwortung in der Pflege ( Hier fände ich es sinnvoll irgendwo vorher die Relevanz des Themas und dessen Unterschied zum Thema Kinderbetreuung darzustellen) von Angehörigen gezeigt. Obwohl das primäre Ziel war, Einschätzungen der Beschäftigten zum Thema Vereinbarkeit Beruf und Familie für Väter zu erhalten, wurde in allen Befragungen nicht nur die Familienfreundlichkeit als solche beleuchtet, sondern ebenso auch das Gebiet Vereinbarkeit Beruf und Familie für Beschäftigte mit aktuellen oder künftigen Pflegetätigkeiten. Wie bereits erwähnt, ist die Pflege von Angehörigen von zunehmend mehr Beschäftigten zu bewältigen. Dies gilt auch für die am Projekt beteiligten Betriebe.

In der folgenden Grafik wird deutlich, dass fast 16% der Männer angaben, die Lösungsansätze im Betrieb entsprächen nicht ihren Bedürfnissen im Vergleich zu den Frauen, von denen nur rund 7% zu dieser Einschätzung kamen. Noch

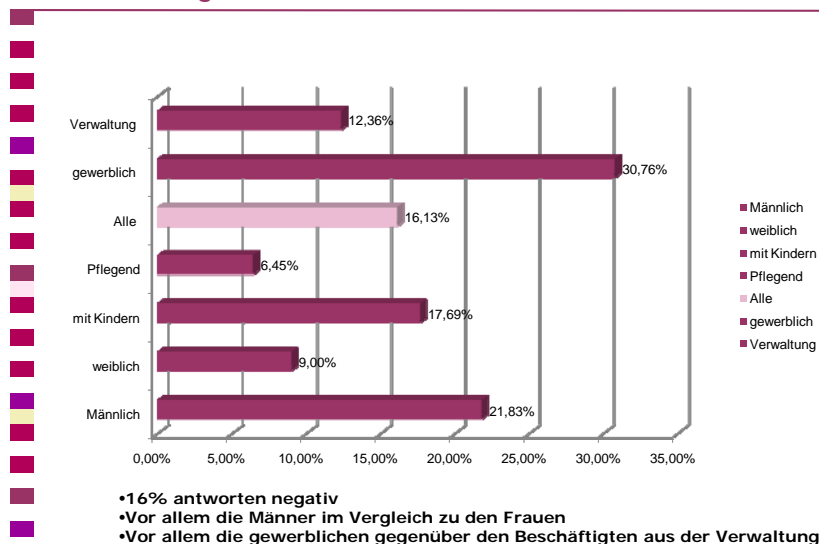
gravierender sind die Unterschiede in den Einschätzungen zwischen jenen mit Pflegeaufgaben (rund 24% gaben an „trifft überhaupt nicht zu“) und jenen, die keine Angehörigen pflegen (rund 8%).

**Abbildung 6: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung, Einschätzungen zur Aussage “Die Lösungsansätze und Maßnahmen, die mein Arbeitgeber zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf anbietet, sind auf meine Bedürfnisse abgestimmt“**

**Frage 3: Die Lösungsansätze ... sind auf meine Bedürfnisse abgestimmt“ (Auswertung im Vergleich in %)**



**Frage 4) ) „Lösungsansätze sind auf meine Bedürfnisse abgestimmt“  
Vergleich der Antworten nach sozialen Merkmalen und Arbeitsbereich:  
Addition der negativen Antworten**



16

Zusammenfassend lässt sich daher einschätzen, dass zunächst der Bekanntheitsgrad der Angebote unter den männlichen Beschäftigten zu steigern ist. Darüber hinaus müssen die Erwartungen der Beschäftigtengruppen an die betrieblichen Angebote künftig weit stärker an die Bedürfnisse der einzelnen Zielgruppen im Betrieb angepasst werden.

### **Betriebskultur**

Abgefragt wurde hier unter anderem die Einschätzung der Beschäftigten zum Verhalten der Führungskräfte und Kolleginnen und Kollegen gegenüber Männern mit Vereinbarkeitsinteressen oder auch zur Frage, ob die Betriebskultur väterfreundlich sei und vieles mehr.

Auch hier ergeben sich bei den Befragungsergebnissen deutliche Gemeinsamkeiten, wenn die Antworten nach Geschlecht ausgewertet werden. Etwa antworteten in einem Partnerbetrieb auf die Frage: „Es gilt in meinem Betrieb als selbstverständlich, dass auch Väter familienfreundliche Maßnahmen in Anspruch nehmen können“ 18% der Männer, aber nur 9% der Frauen mit „das trifft absolut nicht zu“. Mit anderen Worten, die Männer (Väter) im Betrieb sehen die Betriebskultur in dieser Hinsicht

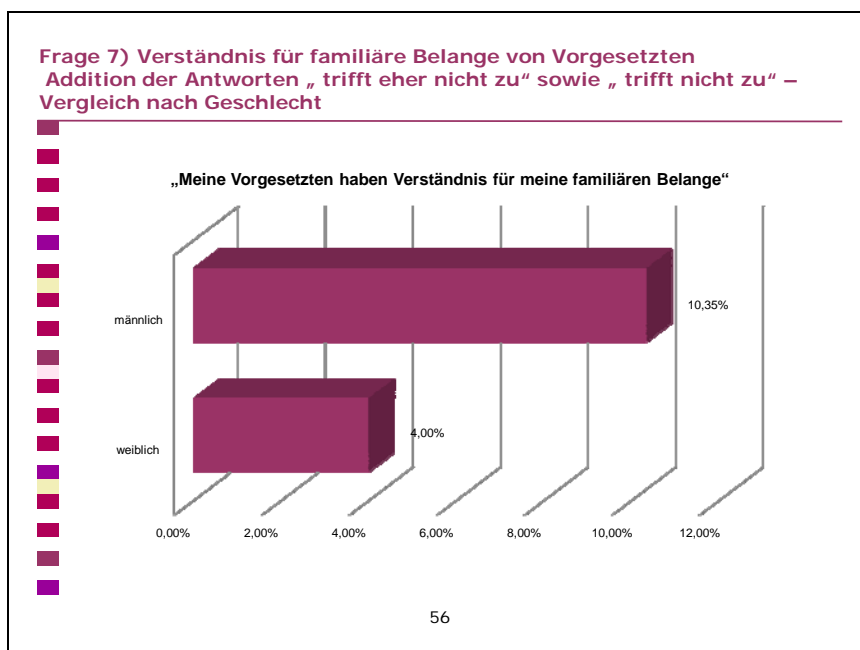


erheblich kritischer als die Frauen, was eindeutig darauf hinweist, dass hier weitere Schritte gegangen werden müssen.

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Frage „Die Betriebskultur macht es auch männlichen Beschäftigten leicht, in Elternzeit zu gehen“. Hier sagten in einem Partnerbetrieb 22% der Männer „das trifft überhaupt nicht zu – teilten diese Ansicht also absolut nicht, während dies nur 7% der Frauen angeben.

Ein weiteres Beispiel liefern die Einschätzungen zur Aussage „ Meine Vorgesetzten haben Verständnis für meine familiären Belange“. Nachfolgende Grafik zeigt die jeweilige Einschätzung „trifft überhaupt nicht zu“, differenziert nach Arbeitsbereich und sozialen Merkmalen.

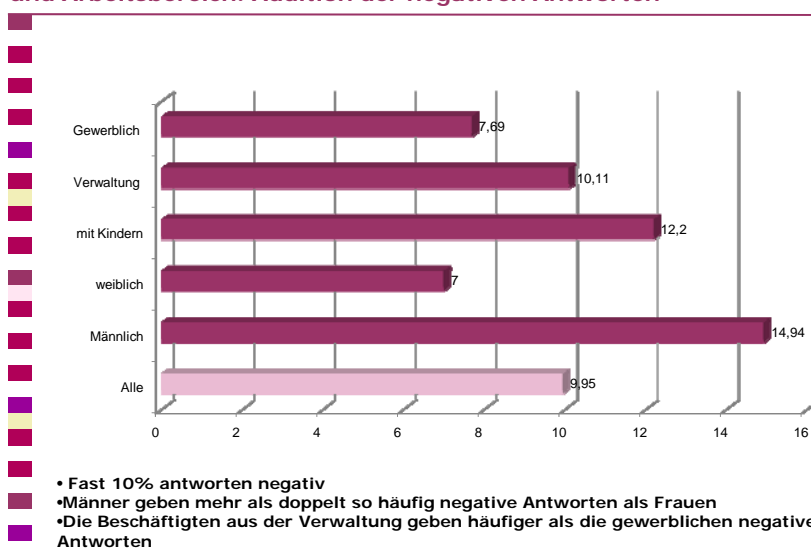
Abbildung 7: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung zu „Meine Vorgesetzten haben Verständnis für meine familiären Belange“. Einschätzung „trifft überhaupt nicht zu“



Zwar antworten hier nur rund 7% der Befragten negativ, jedoch sind die Einschätzungen der männlichen Befragten häufiger negativ als im Mittel. Wird nach aktiver Unterstützung der Männer / Väter durch Führungskräfte gefragt, zeigen die Ergebnisse dieser Befragung in eine ähnliche Richtung, wenn man die Einschätzungen der Männer mit denen der Frauen vergleicht:

Abbildung 8: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung zu „Meine Vorgesetzten unterstützen Männer / Väter ...“. Einschätzung „trifft überhaupt nicht zu“

**Frage 9) Führungskräfte unterstützen sichtbar Männer / Väter mit Wunsch Elternzeit - Vergleich der Antworten nach sozialen Merkmalen und Arbeitsbereich: Addition der negativen Antworten**



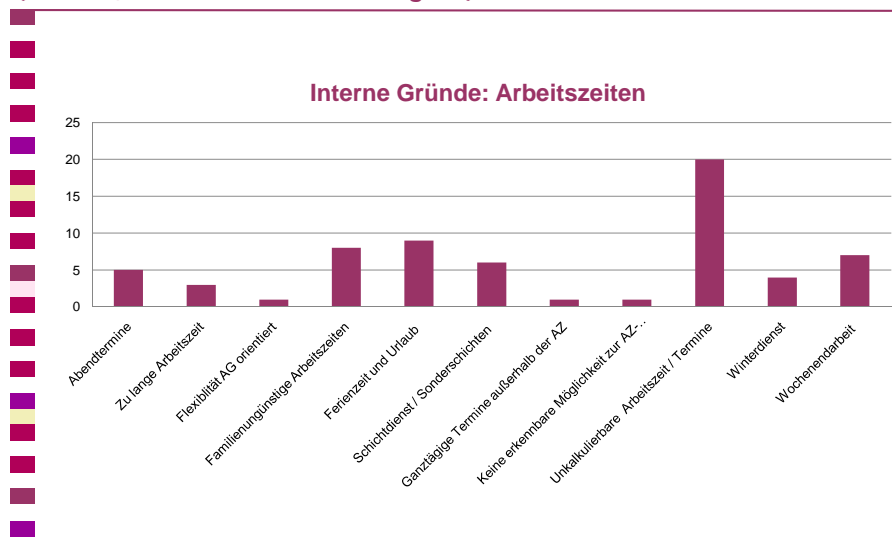
22

Die Antworten zeigen klar, dass Männer es offenkundig schwerer haben, ihren Wunsch nach Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verwirklichen. Gibt es darüber hinaus die Möglichkeit Aussagen über den Unterschied der Antworten von gewerblichen und verwaltungs MitarbeiterInnen zu machen? Wenn nicht macht die Diffenzierung wenig Sinn. (Auch hier bitte mehr Erläuterungen zur Beschriftung der Grafik z.B. beim Balken „mit Kindern“ = „Führungskräfte die selber Kinder haben“)

### Arbeitsbedingungen

Insgesamt war die Rückmeldung der Beschäftigten, dass große Schwierigkeiten bestehen, angesichts von Personalabbau und Arbeitsverdichtung die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zufriedenstellend zu lösen – allen voran durch unkalkulierbare Arbeitszeiten.

**Frage 10: In welchen Situationen ist es besonders schwer, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren (N= 124, Mehrfachantworten möglich) ?**

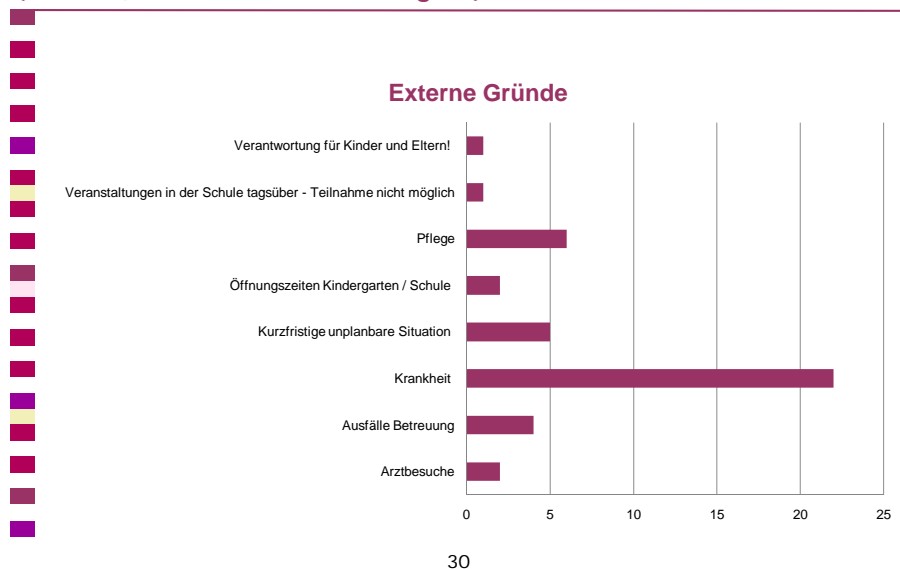


27

Wurden sie gebeten, typische (extern verursachte) Situationen zu beschreiben, in denen die Vereinbarkeit besonders schwierig ist, so gaben – Frauen wie Männer in ähnlichen Anteilen – die Organisation von Betreuung in Ausnahmesituationen an, etwa bei Erkrankung des Kindes oder in den Ferienzeiten. In diesem Sinne wurden die Angebote von Ferienprogrammen, die einige Partnerbetriebe bieten, sehr begrüßt.

**Abbildung 9: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung auf die Frage: „In welchen Situationen ist es besonders schwer, Beruf und Familie miteinander zu vereinbaren?“**

**Frage 10: In welchen Situationen ist es besonders schwer, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren (N= 124, Mehrfachantworten möglich)?**



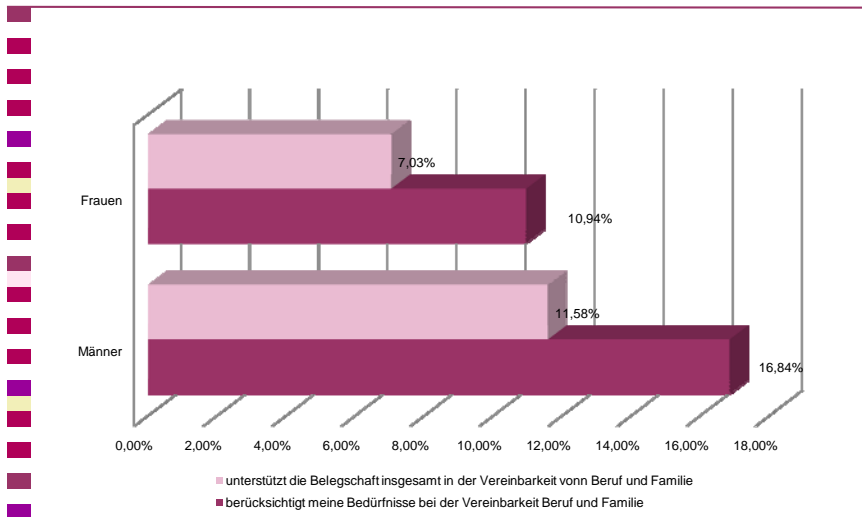
Resümierend kann jedoch festgehalten werden, dass in Bezug auf die Einschätzung der Arbeitsbedingungen für beide Geschlechter die gleichen Herausforderungen bestehen.

**Erwartungen an den Personalrat**

Da sich die Personal- und Betriebsräte aktiv mit dem Thema Vereinbarkeit Beruf und Familie beziehungsweise Väter im Betrieb befassen, nimmt es nicht wunder, dass das Feedback der Beschäftigten zur Arbeit der Interessenvertretung in diesem Thema oftmals überaus positiv war. Dennoch zeigt die nachfolgende Grafik deutlich die Unterschiede in den Antworten von Frauen und Männern als erneuten Hinweis darauf, dass die Gruppe der Männer / Väter im Betrieb von den Interessenvertretungen beim Thema Vereinbarkeit Beruf Familie künftig besser erreicht werden sollte.

Abbildung 10: Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung, Einschätzungen zur Arbeit des Personalrats, differenziert nach Geschlecht

Frage 13 und 14) „Der Personalrat ...“ Vergleich der Antworten nach Geschlecht. Addition der Antworten „trifft nicht zu“ sowie „trifft eher nicht zu“



8

### Zusammenfassung der Ergebnisse der Bestandsaufnahmen

Durch die Mitarbeiterbefragungen wurde allenthalben deutlich, dass

- Frauen und Männer im Betrieb über einen sehr unterschiedlichen Informationsstand zu den familienfreundlichen Angeboten verfügen, hierbei waren die Frauen stets besser informiert
- Die Männer die Betriebskultur zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für männliche Beschäftigte erheblich kritischer sehen als Frauen und es keineswegs selbstverständlich ist, wenn Väter familienorientiert sind. Hierbei erging die negative Einschätzung eher an Führungskräfte, die Einschätzung der Position der Kolleginnen und Kollegen fiel in der Regel positiver aus.
- Die Arbeitsbedingungen, allen voran die Unkalkulierbarkeit der Arbeitszeit, oftmals eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschweren
- Die Interessenvertretung engagiert und glaubwürdig im Feld Vereinbarkeit Beruf Familie agiert, jedoch ebenfalls die verschiedenen Gruppen im Betrieb noch gezielter ansprechen muss
- Das Thema Pflege für die meisten Belegschaften in der Gegenwart bereits einen hohen Stellenwert hat, in der Zukunft jedoch stark an Bedeutung gewinnen wird.

Die Informationen aus den Mitarbeiterbefragungen wurden in der Regel mit weiteren Personalinformationen verknüpft, etwa mit vorliegenden Altersstrukturanalysen, Informationen über das Arbeitszeitvolumen etc.

In einem weiteren Schritt – vor dem Hintergrund der langfristigen Ziele, wie sie zu Beginn formuliert wurden- wurden anschließend Handlungsfelder fixiert und Aktionspläne entwickelt.

#### **4.2.3. Schritte 3 und 4: Ableitung von Handlungsfeldern und Aktionspläne der Interessenvertretungen**

In allen Betrieben wurde eine Reihe von Aktivitäten entfaltet, die wir nachfolgend in komprimierter Form je Betrieb darstellen.

##### **Betrieb 1: Stadtverwaltung Süddeutschland**

Die Stadtverwaltung hatte im Rahmen der Bestandsaufnahme eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt, deren Ergebnisse in der Personalratszeitung und gegenüber der Verwaltungsspitze kommuniziert wurden.

Die Mitarbeiterbefragung hatte folgende hauptsächlichen Ergebnisse: Die grundständige Information über die familienfreundlichen Maßnahmen und Angebote des Arbeitsgebers ist weiterhin eine Aufgabe, da vielen Beschäftigten, insbesondere Männern, diese „Infrastruktur“ gar nicht bekannt ist. Dies gilt vor allem für Angebote, bei denen die potentielle Nachfrage hoch ist. Die Positionierung als familienfreundlicher Arbeitgeber sollte zielgruppenorientierter gestaltet werden. Die Befragung ergab, dass für Männer / Väter im Betrieb sich vor allem die Betriebskultur als Hemmnis erweist, ihre Wünsche an Vereinbarkeit zu realisieren. Für jene Beschäftigten mit Pflegeaufgaben zeigt sich ein dringender „praktischer“ Unterstützungsbedarf.

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wurden folgende Handlungsfelder abgeleitet:

##### ***Informationsmanagement***

Gegenwärtige Befunde / Einschätzungen sind:

- Die Botschaften erreichen die Adressat/-innen nur schwer bei der bestehenden Informationsflut
- Die finanziellen Mittel sind begrenzt, es können keine auffälligen Broschüren/Flyer gedruckt werden
- Bisher gibt es keine einheitlichen Standards bei der Weitergabe von Informationen. Verteilungsstellen (wie z.B. die Vorzimmer) sind wichtig: verfügen jene, die Informationen weitergeben sollen, über aktuelle Verteiler? Nehmen sie die Informationen wichtig genug? Ist sichergestellt, dass die Informationen tatsächlich an die Adressat/-innen weitergeleitet werden?

Daher gilt es, die Angebote des Arbeitgebers zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie stärker zu verbreiten. Die Informationen sollen bei mehr Beschäftigten ankommen! Dabei steht jedoch nicht die Quantität (noch mehr Flyer) im Vordergrund, sondern die Qualität. Das meint

- erstens, Vorhandenes soll mehr Beschäftigte erreichen, vor allem die Zielgruppen Väter/Männer und Pflegende. Qualität meint
- zweitens eine stärkere Sensibilität in der Sprache.
- Drittens besteht Qualität in einem Ausbau vorzuhaltender Informationen für Beratungsgespräche.

Entsprechend wurden folgende Aufgaben vereinbart:

- Eine Auswertung der Nutzung des Intranets
- Informationen sollten zeitnah gegeben werden
- Aktuelle Dinge sollten „prominent“ im Intranet präsentiert werden
- Die Amtsleiter sollen angesprochen werden. Diesen soll die Wichtigkeit der Informationsweitergabe deutlich gemacht werden. Somit sollen auch die Vorzimmer zu einem einheitlichen und effektiven Handeln aufgefordert werden.
- eine Anfrage bei den Personalräten: wie werden Informationen weitergeleitet? Wie schätzen sie die „Streuung“ der Informationen unter den Beschäftigten ein? Wo sehen sie Verbesserungsmöglichkeiten?
- Wichtig ist, Beispiele gelungener Informationsweitergabe zu verbreiten, damit dies möglichst viele Nachahmende findet
- Auch sollten die Adressat/-innen – also die Beschäftigten – erneut darüber informiert werden, welche Quellen ihnen überhaupt zur Verfügung stehen.

Die Informationsmaterialien für die Rückkehrgespräche nach Elternzeit werden erweitert und (zielgruppenorientiert) optimiert. Zudem werden Informationsmaterialien

für Beschäftigte mit Pflegeaufgaben zusammengestellt und für Beratungsgespräche aufbereitet. Hier wird ein Ansprachekonzept angestrebt, welches Söhne und Töchter gleichermaßen anspricht.

### ***Portraitserie Guter Praxis***

Vereinbart wurde, in den einschlägigen Publikationen der Stadtverwaltung eine Portraitserie von Vätern, aber auch pflegenden Männern auf den Weg zu bringen. Dabei soll die Breite der Ämter / Abteilungen in der Serie repräsentiert sein. Die Portraits werden jeweils ergänzt mit Informationen des Personal- und Organisationsamts zum Stand in der Verwaltung zum Thema: was bietet der Arbeitgeber?

Ziel dieser Portraits ist, die vielen verschiedenen Aspekte des Themas Vereinbarkeit Beruf Familie darzustellen und damit die positive Einstellung des Arbeitgebers zum Thema Vereinbarkeit Beruf und Familie auch bei Männern zu dokumentieren. Weitere Botschaften der Portraits sind:

- Beschäftigte stärken, ihre Bedürfnisse bei Vereinbarkeit Beruf Familie zu äußern
- Information
- Väter motivieren
- Für das Pflege Thema sensibilisieren
- Empathie wecken
- Herausgestellt werden sollen die fördernden Faktoren (betrieblich und individuell), die eine gelungene Vereinbarkeit von Beruf und Familie im jeweiligen Fall ermöglicht haben sowie die positiven Effekte, die diese Vereinbarkeitslösungen hervorgebracht haben (ebenso für Betrieb und individuell). Damit kann ein Mentalitätswandel bei den Führungskräften in Gang gesetzt werden und auch die Motivation weiterer Beschäftigter unterstützt werden.

### ***Weiterentwicklung des Leitbildes zur Familienfreundlichkeit der Stadtverwaltung***

Begonnen wurde diese Leitbildentwicklung durch einen vom Personal- und Organisationsamt vorgelegten Entwurf zur Definition des Familienbegriffs um daraus Zuschnitt und Reichweite der familienfreundlichen Angebote des Arbeitgebers ableiten zu können. Geklärt werden muss etwa, wer als Zielgruppe gilt oder wie



Angehörige definiert werden. Dabei bildeten die gewonnenen Informationen aus der Mitarbeiterbefragung eine Grundlage, um dieses Thema anzugehen.

### ***Besetzungsverfahren Führungskräfte***

Das Thema „Vereinbarkeit Beruf Familie“ soll künftig in den Besetzungsverfahren für die obere Führungsebene eine Rolle spielen. Konkret bedeutet dies, dass „Vereinbarkeit“ thematisch in die Assessment-Center des Auswahlverfahrens eingebaut wird. Hierzu ist ein Workshop zur Fixierung der Strukturen und Ziele mit Personalentwicklung, Gesamtpersonalrat sowie den Amtsleitern geplant.

### **Betrieb 2: Forschungsunternehmen**

In diesem Betrieb reagierten mehr als 70% der Beschäftigten auf die Mitarbeiterbefragung des Betriebsrates, er verfügt daher über ein sehr breites Feedback. Zu den wichtigen Ergebnissen zählen:

- Bei den Beschäftigten hat das Thema „Life-Work-Balance“ einen herausragenden Stellenwert
- Bei der Betrachtung der Wünsche nach Instrumenten zur verbesserten Vereinbarkeit von Beruf und Familie zeigt sich, dass der Bedarf an Betreuungsmöglichkeiten von Hortkindern groß zu sein scheint
- Der Anteil psychischer Erkrankungen ist erschreckend hoch.

Die Ergebnisse der Befragung werden in der Betriebsratszeitung veröffentlicht, auf Betriebsversammlungen sowie im Intranet. Darüber hinaus werden die Ergebnisse mit der Spitze der Personalentwicklung diskutiert.

### ***Weiterentwicklung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Dialog mit den Beschäftigten***

Auf Basis der Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung wird der Betriebsrat nunmehr Workshops für die Beschäftigten anbieten. Kernaufgabe der Workshops ist, ein qualifiziertes Feedback der Beschäftigten einzuholen eine Fundierung der Ergebnisse zu ermöglichen. Daraus werden Handlungsaufträge für den Betriebsrat abgeleitet. Konkret bedeutet dies: die Befragung ergab, dass die Vereinbarkeit von

Beruf und Familie für die Beschäftigten eine sehr hohe Relevanz hat – gleichzeitig ist die Arbeitsverdichtung für die Belegschaft hoch belastend. In den Workshops gilt es nun, die „Schnittmengen“ dieser Themen zu finden und zu operationalisieren. Welche typische Situation wird als belastend empfunden? Welche Entlastungsmöglichkeiten erweisen sich aus Sicht der Beschäftigten als praktikabel? Welche Instrumente und Angebote zur Vereinbarkeit können dazu beitragen, Belastungen zu verringern? Welche konkreten Erwartungen haben die Beschäftigten an den BR?

### **Betrieb 3: Stadtverwaltung in Nordwestdeutschland**

Hauptergebnisse der Mitarbeiterbefragung in Verbindung mit weiteren Personalstrukturinformationen sind, dass

- die Zielgruppe Väter im Betrieb noch nicht hinlänglich erreicht ist,
- gewerbliche Beschäftigte gegenüber jenen aus der Verwaltung schlechter erreicht werden
- insbesondere Führungskräfte für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch bei männlichen Beschäftigten sensibilisiert werden müssen
- das Thema Vereinbarkeit von Pflege und Beruf ein äußerst wichtiges Zukunftsthema ist.

Die Ergebnisse wurden in der Personalratszeitung sowie auf Teilpersonalversammlungen vorgestellt. Aus der Diskussion der Befunde der Mitarbeiterbefragung wurden folgende Aktivitäten in Angriff genommen:

#### ***Verbreitung der Informationen zu den familienfreundlichen Angeboten des Arbeitgebers bei den gewerblichen Beschäftigten***

Die Mitarbeiterbefragung ergab hier, dass insbesondere die gewerblich Beschäftigten nur unterdurchschnittlich über die familienfreundlichen Angebote des Arbeitgebers informiert sind. Ein wesentlicher Grund hierfür ist, dass diese Beschäftigten oftmals keinen Zugang zum Intranet haben. Darüber hinaus wurde eingeschätzt, dass bei diesen Beschäftigten das Interesse für Themen, die über die Kernarbeitsbedingungen hinausgehen, noch stärker geweckt werden muss.

Daher wurde der Kontakt zum Familienservicebüro der Stadtverwaltung aufgenommen. Ziel ist, gemeinsame Überlegungen anzustellen, wie der „Vertrieb“ der familienorientierten Angebote des Arbeitgebers insbesondere bei den gewerblich Beschäftigten verbessert werden kann. Darüber hinaus werden künftig

regelmäßig gepflegte Informationsstände zum Thema aufgestellt, etwa in den Sozialräumen der gewerblich Beschäftigten.

### ***Überarbeitung der Familienseiten im Intranet***

Eine Reorganisation der Intranetinformatoren zum Thema Vereinbarkeit Beruf und Familie ist geplant. Ziel ist, Frauen wie Männer gleichermaßen zu erreichen und anzusprechen. Hierbei wird der Gesamtpersonalrat eng mit der betriebsinternen Arbeitsgruppe zur Optimierung des Intranets zusammenarbeiten und entsprechende Informationen geben, wo und inwiefern der Intranetauftritt umgearbeitet werden soll. Reauditierung Beruf/Familie: sind die Vorgaben erfüllt?

### ***Führungskräftefeedback***

Die Ergebnisse der MAB diskutierte der Gesamtpersonalrat mit Vertretern und Vertreterinnen des Personalamtes. Der Gesamtpersonalrat wird alle interessierten Führungskräfte einladen, die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zu diskutieren. Hierfür wurde eine Präsentation der Ergebnisse speziell für die Führungskräfte erstellt, sowie Ablaufplan und Leitfragen für diese Veranstaltung erarbeitet.

### ***Strategische Positionierung des Gesamtpersonalrats***

Ziel des Personalrats ist, deutlich zu machen, dass er in dem Thema Väter / Vereinbarkeit Beruf Familie als Interessenvertretung aktiv und ein kompetenter Ansprechpartner ist. Hierbei sollen gezielt Alternativen zur Personalpolitik des Personalamtes entwickelt werden. Während die Leitorientierung des Personalamtes aktuell die Haushaltskonsolidierung und der fortzusetzende Personalabbau ist, orientiert der Gesamtpersonalrat auf eine angemessene Reaktion zu den hochrelevanten Themen Arbeitsverdichtung, Arbeitsbelastungen sowie steigende Anzahl psychischer Erkrankungen unter den Beschäftigten. Somit steht für den Gesamtpersonalrat die Beschäftigungsfähigkeit auch im Wege einer verbesserten Work-Life-Balance im Vordergrund. Diese Impulse gehen vom Personalrat aus!

Insofern soll die strategische Verknüpfung der relevanten Themen

- demografischer Wandel / alternde Belegschaft / Fachkräftebedarf
- Arbeitsverdichtung / arbeitsbedingte Belastungen

- Work Life Balance (Pflege, Väter und Mütter).

hergestellt werden. Strukturell bieten sich hier zur Weiterentwicklung dieses Ansatzes zunächst die bestehenden Arbeitsgruppen im Gesamtpersonalrat an, die Arbeitsgruppe Demografie und die Arbeitsgruppe Gesundheitsschutz. Daher werden in einem ersten Schritt die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung in diesen Arbeitsgruppen in der nächsten Sitzung vorgestellt und diskutiert, welche Schnittmengen sich identifizieren lassen und welche Ziele / Handlungsoptionen abgeleitet werden können. In einem zweiten Schritt wird eine Personalratsklausur durchgeführt, wo diese strategischen Leitlinien diskutiert und weiterentwickelt werden und das weitere Vorgehen fixiert wird.

#### **Betrieb 4: Fachhochschule**

Bezogen auf die Deckung des eigenen Fachkräftebedarfs steht die Hochschule in jüngster Zeit vor besonderen Herausforderungen, muss sie doch die Anzahl des (wissenschaftlichen) Personals deutlich erhöhen. Hintergrund sind die Hochschulpakete 2020 in Niedersachsen, die eine kontinuierliche Steigerung der Anzahl von Studierenden vorsehen. Auch die doppelten Abiturjahrgänge führen dazu, dass künftig mehr Studierende die Hörsäle füllen. In Zahlen ausgedrückt, studierten in 2010 noch 7.000 Frauen und Männer an dieser Hochschule, geplant sind 11.000 bereits in 2015/16.

Insofern stehen attraktive Arbeitsbedingungen und Initiativen, die geeignet sind, qualifiziertes Personal zu binden, weit oben auf der Agenda des Personalrats. Doch ist es für den Personalrat auch selbstverständlich, dass der Öffentliche Dienst auch im Thema Vereinbarkeit eine Vorbildfunktion einnehmen sollte.

Obwohl also der Personalrat in Hinblick auf die Entwicklung eines väterfreundlichen Betriebs hier die Initiativrolle übernahm, sind die erzielten Ergebnisse doch auch Produkt einer strategische Allianz von Personalrat, Personalamt und Gleichstellungsbeauftragten, die hier ein ein gemeinsames Ziel verfolgen. Im Rahmen der Bestandsaufnahme wurde eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt und die Personalstatistik analysiert. Im Ergebnis sollten hier nicht primär neue väterfreundliche Maßnahmen entwickelt werden, sondern die Erkenntnisse und Ziele im Rahmen des Projektes sollten gezielt in laufende und zukünftige Aktivitäten

eingebunden werden. Hierzu zählt dreierlei: erstens die Weiterentwicklung der Angebote (Beratung sowie Informationen auf der Website) des Gleichstellungsbüros für Väter. Zweitens werden Dienstvereinbarungen verhandelt, drittens ist der gerade angelaufene Auditierungsprozess zur familienfreundlichen Hochschule zu nennen.

### **Familienfreundlichkeit als Gegenstand von Dienstvereinbarungen**

Die derzeit im Entwurf vorliegenden Dienstvereinbarungen benennen erstmals explizit Väter und Mütter mit Betreuungsaufgaben sowie Beschäftigte mit Aufgaben in der Pflege von Angehörigen als Adressaten. Ein wichtiger Anlass war auch das Ziel, Ausfallzeiten wegen Erkrankung des Kindes durch Notfallbetreuungen zu verringern

Darüber hinaus wurden Rechte und Möglichkeiten für diese Beschäftigten vereinbart, die bisher ungeregelt waren. Zu nennen ist hier erstens die Dienstvereinbarung zur Arbeitszeit, die eine stärkere Flexibilisierung der Arbeitszeit für Mütter, Väter und Betreuende ermöglicht. In § 6 (Funktionszeiten) heißt es:

*„Zur Wahrnehmung familiärer Aufgaben ist  
- Müttern und Vätern zur Betreuung ihrer Kinder unter zwölf Jahren,  
- Beschäftigten bei der Betreuung pflegebetreuungsbedürftige Familienangehöriger (mit ärztlichem Gutachten)  
auf Antrag eine flexiblere Gestaltung der täglichen oder wöchentlichen Arbeitszeit zu gewähren, soweit nicht überwiegende dienstliche Belange entgegenstehen.“*

Zweitens wurde eine Dienstvereinbarung zur Heimarbeit erarbeitet, die Möglichkeit zur Heimarbeit bestand bislang nicht. Nachfolgend Auszüge aus der Präambel:

### **Dienstvereinbarung nach § 78 NPersVG über die Einführung von Heimarbeit ( ...)**

#### **Präambel**

*Familienfreundliche Arbeitsbedingungen dienen nicht nur den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern sind auch für die Ziele der Fachhochschule von Bedeutung. Die Fachhochschule hat ein hohes Interesse daran, besonders qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Familienfreundliche Arbeitsbedingungen erhöhen die Arbeitsmotivation, steigern die Leistungsbereitschaft und Qualität und reduzieren Fehlzeiten. Um diese familienfreundlichen Arbeitsbedingungen nachhaltig zu verbessern, führt die Fachhochschule ( ...) als weiteren Baustein des im Hochschulentwicklungsplan verankerten Instrumentes der Personalentwicklung den Baustein Heimarbeit ein. Heimarbeit bezeichnet hier die unregelmäßige Erledigung von klar definierten Arbeitspaketen im Umfang von bis zu 60 Stunden im Quartal von zu Hause aus.*

*Diese Dienstvereinbarung ergänzt hierbei eine Dienstvereinbarung zur Einführung der alternierenden Telearbeit da, wo von einzelnen Beschäftigten auf eigenen Wunsch hin nur gelegentlich und unregelmäßig Arbeitspakete von zu Hause aus bearbeitet werden sollen, deren Umfang insgesamt so gering ist, dass die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes (Online-Verbindung für Telefon und Daten zur Fachhochschule, Büromöbiliar etc.) wirtschaftlich und organisatorisch nicht sinnvoll ist.*

( ... )

Drittens ist die Dienstvereinbarung zur Telearbeit zu nennen, deren Inhalt auszugsweise nachfolgend aufgeführt ist:

***Dienstvereinbarung nach § 78 NPersVG über die Einführung von Telearbeit (...)***

***Präambel***

*Familienfreundliche Arbeitsbedingungen dienen nicht nur den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern sind auch für die Ziele der Fachhochschule von Bedeutung. Die Fachhochschule hat ein hohes Interesse daran, besonders qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen.*

*Familienfreundliche Arbeitsbedingungen erhöhen die Arbeitsmotivation, steigern die Leistungsbereitschaft und Qualität und reduzieren Fehlzeiten.*

*Um diese familienfreundlichen Arbeitsbedingungen nachhaltig zu verbessern, führt die Fachhochschule als ersten Baustein des im Hochschulentwicklungsplan verankerten Instrumentes der Personalentwicklung den Baustein Telearbeit ein und baut hierbei auf die sehr guten Erfahrungen, die seit der Einführung der Telearbeit in der Landesregierung im Jahre 2000 gemacht werden, auf.*

***§ 3 Definition***

*Alternierende Telearbeit liegt vor, wenn Beschäftigte ihre individuelle regelmäßige Arbeitszeit teilweise zu Hause (häusliche Arbeitsstätte) und teilweise in der Dienststelle (betriebliche Arbeitsstätte) erbringen. Die Telearbeitenden werden dabei durch Geräte und Einrichtungen der dezentralen Informationsverarbeitungs- oder Kommunikationstechnik unterstützt. Die häusliche Arbeitsstätte ist mit der Dienststelle online verbunden.*

***§ 4 Voraussetzungen der Teilnahme***

*Die Beteiligung an Telearbeit setzt*

- Freiwilligkeit,*
- Zugang zur häuslichen Arbeitsstätte durch den Arbeitgeber/Dienstherrn und die Personalvertretung nach vorheriger Absprache ,*
- geeignete Arbeit,*
- Mitwirkung beim Erfahrungsaustausch,*
- Schulung und Fortbildung durch den Arbeitgeber/Dienstherrn voraus.*

***§ 5 Auswahlkriterien und Beteiligung der Personalvertretungen***

*(1) Bei der Auswahl der für Telearbeit vorgesehenen Beschäftigten sollen auch soziale Gesichtspunkte wie zum Beispiel Behinderung, Betreuungs- und Unterstützungsaufgaben für Familienangehörige oder die Entfernung zwischen Wohn- und Dienstort angemessen berücksichtigt werden.*

(2) Bei der Entscheidung über die Teilnahme an der Telearbeit beteiligt die Dienststelle den Personalrat auf der Grundlage der Generalklausel des § 64 Abs. 1 i. V. m. Abs. 3 Satz 1 NPersVG.

(3) Sind schwerbehinderte oder gleichgestellte Mitarbeiter/innen betroffen, ist die Schwerbehindertenvertretung (§ 95 Abs. 2 SGB IX) zu beteiligen.

### **Integration der Zielgruppe Väter / männliche Beschäftigte in den Auditierungsprozess zur familienfreundlichen Hochschule**

Bereits seit geraumer Zeit wird die Zertifizierung zur „Familiengerechten Hochschule“ durch die berufundfamilie gGmbH vorbereitet.

Personalrat und Personalamt beteiligen sich an diesen Aktivitäten von Beginn an und bringen aktiv eine zielgruppendifferenzierte Sicht auf Mütter UND Väter ein. Mit dem ersten Strategieworkshop im Dezember 2010 wurde zielgerichtet auf die bestehenden familienfördernden Maßnahmen der Hochschule aufgebaut. Insgesamt werden acht Handlungsfelder bearbeitet, innerhalb derer die Bereiche Information und Kommunikation, Arbeitsorganisation sowie Personalentwicklung - als Haupthandlungsfelder des „audit familiengerechte Hochschule“ festgelegt wurden. Perspektivisch werden im Rahmen des Auditierungsworkshops im Februar 2011 konkrete Ziele und Maßnahmen erarbeitet, in einer Zielvereinbarung festgehalten und anschließend fachhochschulweit praktisch umgesetzt.

Hinsichtlich der künftigen Ziele ist es für die Personalräte der Hochschule von besonderer Relevanz, nicht allein die Beschäftigten, sondern ebenso die Studierenden als Zielgruppe eines Väterfreundlichen Betriebes zu definieren. Dies vor dem Hintergrund der veränderten Studienbedingungen. Inzwischen sind die Regelstudienzeiten derart eng, dass insbesondere für Väter und Mütter ein geeignetes Rahmenangebot geschaffen werden soll, etwa durch Angebote zum Studium in Teilzeit.

### **Betrieb 5: Dienstleister Facility Management**

Seit geraumer Zeit hat sich im Betriebsrat dieses Unternehmens eine Arbeitsgruppe zum Thema „Vereinbarkeit Beruf und Familie“ gebildet. Zur Umsetzung des Projektes „Väterfreundlicher Betrieb“ wurde eine Steuerungsgruppe, bestehend aus genannter Arbeitsgruppe des Betriebsrats und einem Vertreter der Arbeitgeberseite gebildet.

Ausgangslage in diesem Betrieb ist, dass bisher nur wenige Angebote des Arbeitgebers zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bestehen, entsprechend wurde bisher der Zielgruppe Väter im Betrieb noch wenig Beachtung geschenkt. Der Betriebsrat sieht jedoch einen großen Bedarf bei den Beschäftigten an Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Daher soll eine Mitarbeiterbefragung zu den Möglichkeiten und Grenzen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durchgeführt werden. Die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten - Männer wie Frauen - sollen abgefragt werden um damit eine Grundlage für zielgerichtete Aktivitäten des Betriebsrats im Feld Vereinbarkeit Beruf und Familie zu schaffen.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe haben großes Interesse, sich auf die Sicherheitsdienstleistungen zu konzentrieren, da hier die Arbeitszeiten große Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufwerfen.



## 5. Ergebnisse der betrieblichen Beratungen

Es liegt in der Natur der Sache, dass fünf höchst unterschiedliche Betriebe auch sehr unterschiedliche Wege beim Thema „Väterfreundliche Betriebe“ beschreiten. Diese Unterschiedlichkeit unterstreichen die Vielfalt der Handlungsfelder und Aufgaben für betriebliche Interessenvertretungen im Themenfeld Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Eingedenk dessen lassen sich für alle Betriebe einige gemeinsame Effekte beschreiben.

In allen Betrieben wurde die Daten- und Informationslage zu den verschiedenen Gruppen im Betrieb und ihren Erwartungen und Einschätzungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie vergrößert.

Mit der Diskussion um die Ergebnisse und die daraus folgenden Ableitungen wuchs auch die gemeinsame Problemsicht, nicht nur innerhalb der Interessenvertretung, sondern durch die Zusammenarbeit in der Steuerungsgruppe auch auf Seiten des Arbeitgebers und der Gleichstellungsbeauftragten.

Die Vielfalt des Themas Vereinbarkeit Beruf und Familie und seine Relevanz für die Zukunftsfähigkeit des Betriebes wurde deutlich. Zu nennen ist hierbei die Offenlegung der Bedeutung des Aspektes Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Gesehen wurde dies nicht im Konflikt zu Thema Väter und Vereinbarkeit, sondern vielmehr als eine weitere Facette, die noch einmal hervorhebt, wie wichtig es künftig ist, Männer wie Frauen bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu beachten – sind es doch inzwischen längst auch Männer, die in der Verantwortung für Pflege stehen.

Die Stellschrauben für mehr Vereinbarkeit von Beruf und Familie für alle im Betrieb wurden allenthalben offengelegt: sei es, dass die Informationen zielgruppengerechter gestaltet werden müssen, sei es, dass gute Praxis generiert werden muss oder sei es, dass Führungskräfte sensibilisiert werden müssen.

Die Rolle der Interessenvertretungen im Feld wurde aufgewertet. Durch die Befragungen, die Kommunikation des Prozesses und seiner Ergebnisse und die nachfolgenden weiteren Aktivitäten haben für eine verstärkte Wahrnehmung der Betriebs- und Personalräte als aktive Akteure gesorgt. Sie konnten sich mit einem positiv besetzten Thema bei den Beschäftigten präsentieren und erhielten umgekehrt die Rückmeldung, dass das Thema Vereinbarkeit Beruf Familie für die Beschäftigten eine hohe Bedeutung hat.

Es sind vielfach dauerhafte Arbeitszusammenhänge entstanden. Durch die Zusammenarbeit in den Steuerungsgruppen, aber auch durch die Verzahnung mit

langfristigen Arbeitsgruppen – etwa zum demografischen Wandel oder zur Betreuung der Intranetinhalte – wird sichergestellt, dass Vereinbarkeit von Beruf und Familie und damit auch das „Väterthema“ weiter bearbeitet wird.

Die strategische Integration des Themas Vereinbarkeit in künftige personalpolitische Kernthemen wie Arbeitsverdichtung oder Alterung gelang und stärkt so die Verhandlungsposition der Interessenvertretungen.

## 6. Ableitungen

In den Partnerbetrieben wurde eine Reihe von Ergebnissen erzielt, alle sind auf gutem Wege, väterfreundlicher zu werden. Die Ausgangslage war, dass die Betriebs- und Personalräte Familienfreundlichkeit und damit auch Väterfreundlichkeit als ein Thema mit wachsender Bedeutung einschätzten. Wohlbekannt waren zu Beginn der Beratung die Zusammenhänge zwischen der von steigender Belastung gekennzeichneten Arbeitssituation, der erhöhten Konkurrenz der Betriebe um Fachkräfte im Kontext des demografischen Wandels sowie der sich wandelnden Lebensstile auch ihrer Belegschaften.

Die betrieblichen Beratungen konnten im Kern darin unterstützen, die Ziele der Interessenvertretung in diesem Feld zu fixieren sowie ihren Informationsstand erheblich zu verbreitern. In Ergebnis wurde eine Vielzahl von Aktivitäten in Angriff genommen einschließlich der strategischen Positionierung.

Mithin haben die betrieblichen Beratungen dazu beigetragen, das Thema „Väterfreundliche Betriebe“ im Kontext des Vereinbarkeitsdiskurses profund zu verankern. Sie können als Beispiele Guter Praxis gelten und es wird auch in Zukunft – das zeigt uns die Genese des Themas Vereinbarkeit im Allgemeinen – weiterhin darum gehen müssen, betriebliche Beispiele gute Praxis zu generieren und die Ergebnisse zu verbreiten.

Sowohl die Erfahrungen aus den Informationsveranstaltungen als auch aus den betrieblichen Beratungen zeigen, dass Betriebs- und Personalräte auch im Feld Vereinbarkeit Beruf Familie weiterhin einen Unterstützungsbedarf haben. Dabei sollte die Entwicklung niedrigschwelliger Angebote (wie etwa die Toolbox) und die Organisation von Erfahrungsaustausch mit anderen Betriebs- und Personalräten im Vordergrund stehen.

Für die Leistung der Gewerkschaft sollten das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiterhin Gegenstand des Bildungsangebotes für Betriebs- und Personalräte sein. Allerdings sollten zukünftig schwerpunktmäßig nicht allein die fachlichen Inhalte des Themas beleuchtet werden, sondern vielmehr sollte zukünftig weit stärker als bisher die Verknüpfung zur praktischen Umsetzung hergestellt werden. Wie managen Betriebs- und Personalräte solche Projekte im Betrieb, wie können sie diese kommunizieren? Dabei geht es in erster Linie darum den Interessenvertretungen Argumente zu liefern, die sowohl für die Beschäftigten als auch für die Vertreterinnen und Vertreter der Arbeitgeber wirksam sind. Mit Blick auf die Arbeitgeber fällt die Möglichkeit eine win-win Situation zu schaffen auf. Wenn Interessenvertretungen auf diese Weise aktiv werden, verbessern sie ihr „Standing“

als Verhandlungspartner und gelangen in eine aktive Gestaltungsposition. Es gilt zudem, den Interessenvertretungen aufzuzeigen, welche Chancen das Themenfeld für die eigene positive Profilierung bietet. Wenn es ihnen hier gelingt, die Interessen der Beschäftigten glaubhaft und lebensnah zu vertreten, werden sie auch innerhalb anderer Aufgabenbereiche eine breitere Unterstützung erfahren.

In diesem Zusammenhang ist es weiterhin wichtig, die Querschnittlichkeit des Themas Vereinbarkeit Beruf und Familie herauszuarbeiten. Nahezu alle personalpolitischen Aufgaben der Interessenvertretungen enthalten auch Themen der Vereinbarkeit: sei es, dass sie über die Lage der Arbeitszeit verhandeln, sei es, dass sie sich mit Fachkräftebedarf, alternden Belegschaften oder dem betrieblichen Gesundheitsmanagement befassen. Hier die jeweiligen „Vereinbarkeits-Implicationen“ in der Betreuungsarbeit aufzuzeigen und zu operationalisieren, bleibt als eine wichtige Aufgabe auf der Agenda all jener, die daran arbeiten, die alltägliche Arbeit der Betriebs- und Personalräte zu unterstützen und zukunftsfähig zu gestalten. Ähnliches gilt für die betriebliche Betreuung durch die Gewerkschaft. Auch hier muss die Vereinbarkeit von Beruf und Familie jenen Stellenwert erhalten, den sie in der betrieblichen Praxis bereits hat.

Schließlich müssen die Ergebnisse des Projektes auch für die Tarifpolitik reflektiert werden. Vereinbarkeit als Bestandteil von Guter Arbeit bedeutet auch, dass künftig solche qualitativen Elemente stärker Gegenstand der Tarifierung werden sollten.

### **Anhang:**

- Präsentation Informationsveranstaltung
- Muster MAB
- Veröffentlichungen der Partnerbetriebe: Artikel in der GPR Info Heilbronn, Artikel in der Posaune Osnabrück
- Artikel in der Public