



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Krankenhaus



Aus der Praxis für
die Praxis



Familie



EUROPÄISCHE UNION



I.

Erfolgsfaktor familienbewusste Personalpolitik im Krankenhaus

Qualifiziertes und motiviertes Personal – das ist die wichtigste Ressource in einem Krankenhaus. Der Personalbedarf in Krankenhäusern wird sich in den kommenden Jahren weiter erhöhen, denn die Nachfrage nach medizinischen Leistungen steigt mit der höheren Lebenserwartung in der Bevölkerung und einem größeren Anteil an älteren Menschen. Gleichzeitig werden die Fachkräfte weniger: Schon jetzt können Stellen in Kliniken nicht besetzt werden, insbesondere bei Ärztinnen und Ärzten wird ein Fachkräftemangel beklagt. Zudem zeichnet sich eine weitere Entwicklung ab: der Anteil an Frauen im Arztberuf steigt, die Medizin wird also zunehmend „weiblich“. Wird Ärztinnen nicht ermöglicht, eine berufliche Karriere mit Familienplanung in Einklang zu bringen, gehen Krankenhäusern wertvolle Fachkräfte verloren.

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen sich Krankenhäuser diesen Anforderungen stellen. Eine familienbewusste Personalpolitik ist dabei ein zentraler Baustein. Sie hat nicht nur positive Auswirkungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern gerade auch für den Betrieb und für die Patientenversorgung. Familienbewusste Maßnahmen führen nachweislich zu kürzeren krankheitsbedingten Fehlzeiten und einem schnelleren beruflichen Wiedereinstieg nach der Elternzeit. Auch bei der Bindung von qualifizierten Beschäftigten ist die Familienfreundlichkeit eines Krankenhauses ein wichtiger Entscheidungsfaktor. Zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich stärker an ihr Haus gebunden und sind leistungsfähiger. Und: Familienfreundlichkeit spricht sich herum. Kliniken, die ihre familienfreundliche Personalpolitik nach innen und außen darstellen, haben bei der Anwerbung neuer Fachkräfte klare Wettbewerbsvorteile.

Zahlen und Fakten

- Der Personalbedarf im Krankenhausbereich wird sich mit steigender Lebenserwartung und stärkerer Nachfrage nach medizinischer Leistung erhöhen
- Alternde Belegschaften beschleunigen den Fachkräftemangel: zwischen 2007 und 2017 werden rund 17.800 Krankenhausärzte und 59.100 Vertragsärzte aufgrund ihres Alters aus dem Arztberuf ausscheiden, bei gleichzeitig kontinuierlich rückläufigen Absolventenzahlen
- Der Anteil weiblicher Beschäftigter im Krankenhaus liegt bei gut 80 Prozent. Auch die Medizin wird zunehmend weiblich: der Anteil der Ärztinnen ist seit 1991 von 30 auf 40 Prozent gestiegen, rund 60 Prozent der Medizinstudierenden sind heute Frauen
- Mit steigender Hierarchiestufe nimmt der Frauenanteil im Ärztlichen Dienst jedoch stark ab (acht Prozent bei leitenden Ärztinnen)
- Stellenbesetzungsprobleme im Ärztlichen Dienst in Krankenhäusern: rund zwei Drittel geben Schwierigkeiten an, offene Stellen zu besetzen, zudem herrscht ein starkes Gefälle zwischen neuen und alten Bundesländern und zwischen ländlichen und städtischen Gebieten
- Als vorrangige Gründe für ihre Auswanderung geben junge Ärztinnen und Ärzte auch eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Ausland an

II.

Passgenaue familienfreundliche Lösungen

In Krankenhäusern gelten die Rahmenbedingungen für die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufgrund hoher zeitlicher und psychischer Anforderungen vielfach als schwierig. Zahlreiche gute Beispiele zeigen jedoch, dass mit kreativen Lösungen konkrete Verbesserungen erreichbar sind. Wichtig ist, die Angebote passgenau auf den Bedarf im Haus auszurichten. So kann auch mit kleinen Schritten viel erreicht werden.

2.1. Arbeitsorganisation - Abstimmung optimieren

Eine effiziente Organisation ist auch familienbewusst

Prozessoptimierung und Ablauforganisation gehören zu den ständigen Herausforderungen der qualitativen und wirtschaftlichen Verbesserung der Krankenversorgung. Wenn dabei berücksichtigt wird, welche Auswirkungen die Arbeitsorganisation für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie hat, ist bereits ein großer Schritt getan. „Zeitgewinne“ durch eine bessere Abstimmung und geringere Reibungsverluste nutzen sowohl dem Krankenhausbetrieb als auch den betroffenen Beschäftigten. Mehrarbeit und Überstunden werden so deutlich reduzierbar. Dabei helfen beispielsweise geplante und **strukturierte Übergaben** und Visitenzeiten mit klar definierten zeitlichen und inhaltlichen Rahmen, sowohl im Ärztlichen Dienst, im Pflegedienst als auch zwischen den verschiedenen Personalgruppen. Verbesserte **Kooperations- und Abstimmungsroutinen** strukturieren den notwendigen Informationsaustausch und erlauben eine effizientere Organisation. **Besprechungszeiten** sollten planbar sein und so gelegt werden, dass auch Beschäftigte mit Familienaufgaben teilnehmen können. Deswegen sollten Betreuungszeiten bei der Planung mit berücksichtigt werden. Durch die Entwicklung und Umsetzung von **Standardabläufen** bis hin zur Entwicklung von **Behandlungspfaden** können Reibungsverluste minimiert und Doppelarbeiten vermieden werden.

Effizientere Organisation und die Entlastung der Beschäftigten macht sich unmittelbar positiv bemerkbar: die Versorgungsqualität der Patientinnen und Patienten und die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse werden verbessert.

Klinikum Kassel, Gesundheit Nordhessen Holding AG

„Familienfreundlichkeit und motivierte Beschäftigte sind zwei Seiten einer Medaille. Daher ist es uns besonders wichtig, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie der Beschäftigten bei allen Weichenstellungen im Blick zu haben“, betont Birgit Dilchert, Personalvorstand der Gesundheit Nordhessen Holding AG. „Wir bieten schon viel an – etwa eine betriebseigene Kindertagesstätte mit klinikgerechten Öffnungszeiten – und arbeiten ständig an weiteren Maßnahmen. Denn es lohnt sich wirklich, in dieses Thema zu investieren, weil es für alle Seiten einen Nutzen bringt.“

So wurden beispielsweise in jüngerer Zeit zwei kleinere Stationsbereiche in der Onkologie/Hämatologie im Klinikum Kassel, einem Krankenhaus der Maximalversorgung mit 1139 Betten, zu einer großen Station zusammengelegt. Im größeren Team kann flexibler auf die unterschiedlichen Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten eingegangen werden. Dies zeigt sich in verbesserten Absprachemöglichkeiten im Team und flexibleren Arbeitszeiten. Auf einer anderen großen Station im Bereich Neurologie wurden hingegen drei einzelne Organisationsteams gebildet, weil sich so Absprachen leichter organisieren ließen. „Es kommt immer darauf an, wirklich dem Bedarf entsprechende Lösungen zu finden. Die können ganz unterschiedlich ausgestaltet sein“, sagt Vorstandsreferentin Elisabeth König.

Sehr gute Erfahrungen hat das Klinikum Kassel auch mit der Einstellung von so genannten Stationsassistentinnen bzw. der Einrichtung von Stationssekretariaten gemacht. Aufgaben aus dem administrativen Bereich wurden zur Entlastung des ärztlichen und pflegerischen Personals an die Stationsassistentinnen weitergegeben. Die neuen Stellen sind als Arbeitsplätze in Regelarbeitszeit ausgestaltet und die Aufgaben sehr gut planbar. Gerade für qualifizierte Beschäftigte mit Familienaufgaben bieten die Stellen daher gute Rahmenbedingungen. „Die Stellen der Teamassistenz sind sehr begehrt – und die Stationen, auf denen es diese Funktion bereits gibt, möchten nicht mehr darauf verzichten“, bestätigt Elisabeth König.



2.2. Arbeitszeitmodelle – Flexibilität und Verlässlichkeit für alle Seiten

Die Gestaltung der Arbeitszeit ist maßgeblich für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Im Krankenhausbetrieb unterliegt die Arbeitszeit der Beschäftigten besonderen Bedingungen, da die Versorgung der Patientinnen und Patienten rund um die Uhr sichergestellt werden muss. Dennoch verfügen Krankenhäuser über viele Möglichkeiten, Arbeitszeitmodelle zu gestalten und an die Situation des Hauses anzupassen. Beispiele zeigen, dass sich mit ausgewogenen und für alle Seiten tragbaren Lösungen Spielräume für mehr Flexibilität schaffen lassen.

In einem ersten Schritt ist es daher wichtig, ein realistisches Abbild der vorhandenen Dienste und Dienstzeiten differenziert nach Personalgruppen und Fachabteilungen zu erstellen und die jeweiligen Bedarfe der Beschäftigten individuell zu ermitteln. Meist sind Anpassungsbedarfe nach Berufsgruppe, aber auch nach Fachdisziplinen unterschiedlich. Bei der Entwicklung von verbesserten Arbeitszeitmodellen müssen jeweils die rechtlichen Vorgaben eingehalten werden und es müssen immer auch die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen möglicher Modelle auf den Personalbedarf und auf die Personalkosten berücksichtigt werden. Dabei sind individuelle familienfreundliche Lösungen vielfach einfacher umzusetzen als umfassende Eingriffe in bestehende Dienstplanregelungen.

Die Koordinierung der Arbeitszeiten gehört zum Kerngeschäft in Krankenhäusern – das lässt sich für eine Flexibilisierung nutzen

Grundsätzlich unterstützt eine **strukturierte mittelfristige Dienstplanung**, d.h. eine Planung der Dienstzeiten mit ausreichend Vorlauf und der Möglichkeit, individuelle Wünsche zu berücksichtigen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Im Pflegedienst und Funktionsdienst sind entsprechende Dienstplanmodelle und -systeme oft bereits gelebte Praxis, die nach entsprechender Anpassung auch im Ärztlichen Dienst angewendet werden können.

Auch verschiedene **Teilzeit-Modelle** unterstützen eine gute Balance von Familien- und Berufsleben. Im Pflege- und Funktionsdienst sind Teilzeit-Verträge schon lange üblich, im Ärztlichen Dienst hingegen sind die Möglichkeiten bislang deutlich weniger etabliert. Gerade junge Ärztinnen mit Kindern haben hier oft einen Bedarf. Wenn z.B. (fach)ärztliche Weiterbildung und Teilzeit-Modelle integriert werden, kann das entscheidende Spielräume eröffnen, um qualifizierte Fachkräfte an das Haus zu binden. Gleichzeitig unterstützt das Krankenhaus damit ihre Karriereentwicklung und ermöglicht Raum für das individuelle Familienleben.

Modelle zur **Flexibilisierung der Tagesarbeitszeit** helfen, die Arbeitszeit an die zu unterschiedlichen Tageszeiten schwankende Arbeitsbelastung anzupassen. Zentral sind dabei Absprachen im Team, die eine größere

Flexibilität in der Arbeitszeit erlauben. Die Personalbesetzung wird dabei im Team koordiniert. Sie richtet sich nach dem Versorgungs- und Behandlungsbedarf der Patientinnen und Patienten zu bestimmten Tageszeiten, so dass durch belastungsabhängige Absprachen die Patientenversorgung sogar optimiert werden kann.

Im Ärztlichen Dienst können Bereitschaftsdienst- und Rufbereitschaftsmodelle so entwickelt werden, dass sie eine Verringerung der durchschnittlichen Dienstbelastung ermöglichen – beispielsweise durch kooperative **Bereitschafts- und Rufbereitschaftsdienste** zwischen verschiedenen Bereichen. Auch die Einführung von Spätschichtmodellen im Ärztlichen Dienst kann dazu beitragen, Überstunden zu vermeiden und damit die Arbeitszeit besser planbar zu machen. Denn häufig endet die Patientenversorgung im Krankenhaus heute nicht mehr um 17 Uhr – und auch Angehörige suchen nach Feierabend das Gespräch mit den Ärztinnen und Ärzten.

Das Spannungsfeld zwischen Fragen der Vereinbarkeit, Erwartungen in Zusammenhang mit dem Berufsethos und Einkommenswünschen – insbesondere im Hinblick auf den Ärztlichen Dienst – muss bei neuen Arbeitszeitmodellen immer berücksichtigt werden. Flexible und planbare Lösungen können jedoch dazu beitragen, einen Kulturwandel anzustoßen und Strukturen so zu verändern, dass die Balance von Familie und Karriere selbstverständlicher und umsetzbar wird.



HELIOS St. Elisabeth Klinik, Hünfeld

Fast die Hälfte des ärztlichen Personals in der HELIOS St. Elisabeth Klinik in Hünfeld ist weiblich und zwölf der vierzehn Ärztinnen haben Kinder. Davon arbeiten elf in flexiblen Arbeitszeitmodellen. „Es ist eine reine Organisationsfrage. Möglich ist aber sehr viel, und wenn erst einmal ein Weg gefunden ist, auf die Bedürfnisse einzugehen, ist es verblüffend, was für Modelle entwickelt werden und wie kreativ die eigenen Lösungen sind“, sagt die Geschäftsführerin Melanie Klingel. Das ländlich gelegene Krankenhaus mit 158 Krankenhausbetten in Trägerschaft der Helios Kliniken GmbH hat sich bereits frühzeitig mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie auseinandergesetzt. „Es kamen sehr viele Anfragen von Ärztinnen nach Teilzeit-Möglichkeiten. Wir beschäftigen viele Medizinerinnen aus der Region, und eine Bindung und Kontinuität in unserem Haus ist uns sehr wichtig. Mit unseren Angeboten konnten wir das sicherstellen“, so Klingel. Das Teilzeit-Angebot auch im ärztlichen Dienst eröffnet viele Möglichkeiten – so teilen sich zwei Assistenzärztinnen die stationäre Versorgung ihrer Patientinnen und Patienten in Teilzeit mit abwechselnder Vormittags- und Nachmittagsstätigkeit. Gleichzeitig organisieren sie auch die Kinderbetreuung gemeinsam, abgestimmt auf die jeweiligen Dienstzeiten. Auch während der Elternzeit und für die Zeit des Wiedereinstiegs bietet die Klinik flexible Lösungen, um eine gute Balance von Familienarbeit und Fortsetzung der Karriere zu ermöglichen. So werden Ärztinnen in Elternzeit stundenweise für Rettungsfahrten eingesetzt und können weiterhin an Fortbildungen teilnehmen. „Gerade Mütter sind vielfach besonders gut in ihrer Arbeit organisiert. Keine der Abteilungen möchte auf sie verzichten. Natürlich gibt es bei Arbeitszeitmodellen erst einmal Skepsis, wie gut das mit dem Dienstplan funktioniert. Aber schließlich gibt es bereits gut etablierte Systeme, wie eine Dienstplanung gemacht wird, und letztlich ist es dann nur eine Frage der Einstellung“, sagt Klingel.



2.3. Kommunikation, Führung und Kooperation

Gutes tun und darüber sprechen: für eine glaubwürdige familienbewusste Personalpolitik ist überaus wichtig, wie das Thema im Haus platziert wird. Dass Familienfreundlichkeit als „Chefsache“ wahrgenommen und von der Krankenhausleitung und den Führungskräften als solche behandelt wird, ist entscheidend für die Akzeptanz und Wirksamkeit der familienfreundlichen Maßnahmen. Um für das Thema auf allen Ebenen zu sensibilisieren, sollten alle Führungskräfte über die Möglichkeiten und Zielsetzung einer familienbewussten Personalpolitik kontinuierlich informiert werden. Auch mit der Einführung von **finanziellen Anreizsystemen**, z.B. die Aufnahme in Zielvereinbarungen, kann die Krankenhausleitung das Thema deutlich positionieren und im Haus festigen.

Die Kultur ist entscheidend: Familienfreundlichkeit als Chefsache, von der alle wissen

Wenn Beschäftigte mit Familie das Gefühl haben, mit ihren Anliegen ernst genommen zu werden, entwickelt sich eine Kultur des Gebens und Nehmens. Dazu müssen die vorhandenen Angebote bekannt sein, damit sie tatsächlich genutzt werden können. Hilfreich dabei ist die Etablierung **zentraler Ansprechpartner** für das Thema – dies können Beschäftigte aus der Personalabteilung, spezielle Familienbeauftragte aus der Belegschaft oder Führungspersonen sein. Bei ihnen informieren sich die Beschäftigten und äußern Bedarfe. **Informationssammlungen** zu speziellen Themen wie Pflege von Angehörigen, Elternzeit, Wiedereinstieg und Kinderbetreuung können von den Ansprechpartnern vorgehalten werden und helfen den Beschäftigten, sich zu orientieren. In **hausinternen Medien** wie z. B. Mitarbeiterzeitung, Intranet und Rundschreiben sollten Neuerungen und Informationen zum Thema beständig platziert werden. Auch regelmäßige **„runde Tische“** oder **Informationsveranstaltungen** helfen dabei, das Thema im Krankenhaus bekannt zu machen. Oft sind diese Angebote mit wenig Aufwand für das Haus verbunden, tragen aber dazu bei, eine familienfreundliche Kultur zu entwickeln bzw. zu festigen.

Die Darstellung des familienfreundlichen Engagements nach Außen fördert die Attraktivität als Arbeitgeber und verbessert so die Wettbewerbssituation. Platzieren Krankenhäuser das Thema beispielsweise in **Stellenanzeigen**, auf der **Website** und bei öffentlichen Auftritten, stärken sie ihren Ruf als familienfreundlicher Arbeitgeber. Auch die **Kooperation mit Partnern vor Ort**, z.B. Lokalen Bündnissen für Familie und die Mitgliedschaft in regionalen und überregionalen Arbeitsgruppen oder Netzwerken können dazu beitragen, das Engagement in die Öffentlichkeit zu tragen.

Interview mit dem Väterbeauftragten der Charité – Universitätsmedizin Berlin, Dr. Jakob Hein

Warum braucht es jetzt einen Väterbeauftragten, wo es doch bereits das Modell der Gleichstellungsbeauftragten oder auch den Betriebsrat gibt?

Hein: Tatsächlich scheint die Funktion eines Väterbeauftragten viele Väter anzusprechen. Die Gleichstellungsbeauftragte wird von den Männern immer noch als „Frauenbeauftragte“ gesehen und zum Betriebsrat geht man, wenn man sich beschweren möchte.

Nehmen die Väter in Ihrem Krankenhaus dieses Angebot denn wahr?

Hein: Ja, es kommen viele Väter und sie kommen gern. Von dem Interesse und Andrang waren wir alle überrascht. Eigentlich habe ich damit nicht gerechnet und die Funktion des Väterbeauftragten ehrenamtlich übernommen. So kann ich gar nicht so viele Väter beraten, wie es eigentlich nötig wäre. Denn hier komme ich zeitlich in Konflikt mit meiner ärztlichen Tätigkeit und meiner eigenen Familie. Ich habe also ein Web-Angebot aufgebaut, um möglichst vieles im Vorfeld zu klären. Würde die Stelle als Väterbeauftragter regulär bezahlt und zeitlich ausgeweitet, könnte man hier sicherlich noch viel umfassender beraten. Der Bedarf ist da!

Warum ist die Kommunikation des Themas nach Außen und Innen so wichtig?

Hein: Der Väterbeauftragte ist für alle Beschäftigten ein klares Signal: Hier unterstützt der Vorstand Familienfreundlichkeit. Dieses Signal können sie auch an ihre Vorgesetzten weitergeben, die zum Teil weniger informiert sind. Die Resonanz von außen ist für das Unternehmen von Bedeutung. Die war ebenfalls sehr groß. Noch nie bin ich so häufig auf der Straße auf etwas angesprochen worden wie auf den Väterbeauftragten.

Wo sehen Sie die besondere Relevanz der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Krankenhäusern?

Hein: Ein Krankenhaus, das in Gegenwart und Tradition den gesunden Menschen im Fokus hat, kann sich dem Thema Familienfreundlichkeit eigentlich nicht verschließen. Abgesehen davon sind die Arbeitsmärkte für qualifizierte Mitarbeiter im Gesundheitswesen leergefegt und die Bewerberinnen und Bewerber interessiert in den Einstellungsverhandlungen nicht nur das Gehalt.

Wie schwierig ist es für die Charité, familienfreundliche Belange zu berücksichtigen?

Hein: Im Einzelfall ist das sicher nicht immer einfach. Aber langfristig gesehen wäre es viel schwieriger, nicht familienfreundlich zu sein und damit wertvolles Personal zu verlieren.

St. Barbara Klinik, Hamm

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist ein Thema für den ganzen Standort, und Krankenhäuser stehen oft vor den gleichen Herausforderungen. So haben sich alle sechs Krankenhäuser in Hamm zu dem Projekt „Krankenhaus – Familie“ zusammengeschlossen, das in Kooperation mit dem Familienbüro und der Wirtschaftsförderung der Stadt Hamm sowie der Soziale Innovation GmbH, gefördert mit Mitteln der Europäischen Union, Europäischer Fonds für regionale Entwicklung, durchgeführt wird. „Mit gebündelter Kraft lässt sich viel mehr umsetzen, und die Querverbindungen sind für uns alle von Nutzen“, sagt Dr. Birgit Sauer, die Leiterin der Elternschule und des Gesundheitszentrums in der St. Barbara-Klinik. In klinikübergreifenden Arbeitsgruppen werden gemeinsam Lösungen und Angebote erarbeitet. Derzeit sind die Schwerpunkte Kinderbetreuung, haushaltsnahe Dienstleistungen, Work-Life-Balance und Pflege von Angehörigen. So können sowohl gemeinschaftlich Rahmenverträge z. B. für Angebote haushaltsnaher Dienstleistungen abgeschlossen als auch die Angebote der einzelnen Häuser, z. B. Seminarangebote, für die Beschäftigten aller Häuser angeboten werden.

Gleichzeitig erarbeiten die Krankenhäuser in Hamm aber auch individuelle Lösungen für eine familienbewusste Personalpolitik. Grundlage dafür ist eine umfangreiche Bedarfserhebung, die in jedem Haus durchgeführt wurde. Als Ergebnis konzentriert sich die St. Barbara Klinik - neben der schon seit Ende 2008 bereitgestellten Verbundtagespflege, in der 8 Mitarbeiterkinder durch Tagesmütter betreut werden – auf die Bereitstellung von Kinderbetreuung während der Randzeiten und die Unterstützung der Beschäftigten in besonderen Situationen. So wurde ein Eltern-Kind-Cafe für das gemeinsame Mittagessen eingerichtet; mittels der Durchführung von Babysitter-Schulungen sollen zukünftig Betreuungseingänge über eine Babysittervermittlung ausgeglichen werden; eine Datenbank mit Anbietern hauswirtschaftlicher Dienstleistungen wird gerade aufgebaut. „Wir haben uns viel vorgenommen, aber das Feedback ist durchweg positiv“, so Dr. Sauer. Eine entscheidende Rolle spielen dabei auch die Führungsebenen der Krankenhäuser: „Die Geschäftsführungen sehen die Notwendigkeit, in das Thema zu investieren, denn es bringt eindeutig einen Nutzen. Für die Arbeitsgruppen im Gemeinschaftsprojekt werden entsprechend personelle Ressourcen und die für die Umsetzung der Arbeitspakete benötigten Mittel bereitgestellt“, berichtet Dr. Sauer.



2.4. Elternzeit – Wiedereinstieg statt Ausstieg

Wiedereinstieg mit Nutzen für alle –
eine gute Planung ist das A und O

Gehen Beschäftigte in Elternzeit und kehren bald zurück, spart der Arbeitgeber bares Geld. Die Kosten für Einarbeitung, Überbrückung und Rekrutierung sind geringer, das wertvolle Erfahrungswissen bleibt im Hause. Daher lohnt es sich, Anreize für einen (schnellen) Wiedereinstieg zu schaffen. Elternzeit sollte nicht als Ausstieg begriffen, sondern frühzeitig geplant werden, um Vorstellungen und Bedürfnisse beider Seiten aufeinander abzustimmen.

Ein **Gespräch im Vorfeld der Elternzeit** verschafft Klarheit über die weitere Planung. Ziel sollte es sein, mit den Beschäftigten während der Elternzeit **Kontakt zu halten**, um die Bindung aufrecht zu erhalten und über neue Gegebenheiten zu informieren. Betriebsausflüge oder Teamtreffen sind beispielsweise eine gute Möglichkeit, in Verbindung zu bleiben. Sinnvoll sind die Erstellung eines Leitfadens zu Elternzeit und Wiedereinstieg und die Benennung von Ansprechpartnern in der Personalverwaltung, die rund um das Thema informieren.

Manchmal möchten freigestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während der Elternzeit auch für **Vertretungstätigkeiten** eingesetzt werden, um auf dem Laufenden zu bleiben. Denkbar ist beispielsweise eine stunden- oder tageweise Beschäftigung, eine Vertretung während der Urlaubszeit oder (im Ärztlichen Dienst) für spezielle Dienste.

Während der Elternzeit können Eltern bis zu 30 Wochenstunden arbeiten. Häufig bietet sich dann der Wiedereinstieg in **abgestufter Teilzeit** an. Dabei stocken die Beschäftigten ihre Arbeitszeit schrittweise auf. Der Einsatz kann gerade in Krankenhäusern flexibel gewählt werden, z. B. auch einige Stunden am Abend, wenn die Betreuung des Kindes gewährleistet ist. Insbesondere bei jungen Ärztinnen und Ärzten sollte eine Integration von **Weiterbildungsprogrammen** bzw. der fachärztlichen Ausbildung in der Elternzeit berücksichtigt werden.

Medizinische Hochschule Hannover

Ein guter Wiedereinstieg braucht eine gute Vorbereitung, eine gute Begleitung und manchmal auch einen An Schub. Dies hat sich die Medizinische Hochschule Hannover zum Grundsatz gemacht und erarbeitet Lösungswege u. a. für die verschiedenen Berufsgruppen, die in der Patientenversorgung tätig sind. So wurde, als Teil des Projekts „Familie in der Hochschule“ zunächst für ein Jahr, das „Familien-LOM“ eingeführt. LOM steht im universitären Bereich allgemein für „Leistungsorientierte Mittelvergabe“, „Familien-LOM“ ist allerdings etwas Neues: es wird vergeben, wenn Ärztinnen, die ein Kind bekommen haben, innerhalb eines Jahres an ihren Arbeitsplatz zurückkehren. 12 000 Euro werden den jeweiligen Abteilungen nach der Rückkehr der Kollegin dann automatisch gutgeschrieben. „Für die Abteilungen ist das sozusagen ein Ausgleich für die Zeit der Abwesenheit, und ein Anreiz, den Wiedereinstieg von Ärztinnen zu unterstützen. Die Mittel können je nach Bedarf eingesetzt werden, natürlich begrüßen wir es besonders, wenn sie in den weiteren Ausbau familienfreundlicher Strukturen fließen“, sagt Dr. Bärbel Miemietz, die Gleichstellungsbeauftragte der MHH. Bis zu 33 Ärztinnen werden über die Projektlaufzeit gefördert. Die Erfahrungen damit sind so gut, dass nach der Projektevaluation eine Verlängerung angestrebt wird, vorbehaltlich ausreichender Mittel.

Die Strukturen an der MHH unterstützen den Wiedereinstieg. So gibt es regelmäßig Informationsveranstaltungen und eine betriebliche Kinderbetreuung. Alleinerziehende Eltern mit kleinen Kindern werden nicht für Nachtdienste eingeteilt.

Ein erfolgreich umgesetztes Projekt ist das Wiedereinstiegsprogramm für Technische Assistentinnen. Initiiert von der Personalentwicklung richtet es sich an Mitarbeiterinnen, die sich mehr als vier Jahre der Familienarbeit gewidmet haben. Gerade in technisch anspruchsvollen Tätigkeiten verändern sich die Arbeitsbedingungen rapide. Um diesem Umstand Rechnung zu tragen, werden die TAs, die längere Zeit abwesend waren, im ersten halben Jahr nach ihrem Wiedereinstieg für den Berufsalltag durch sorgfältige Einarbeitung, Hospitationen und interne Qualifizierungsmaßnahmen auf den neuesten Stand gebracht. Ihr Gehalt wird in dieser Zeit vom internen Arbeitsmarkt übernommen. „Die Abteilungen werden finanziell entlastet und die Wiedereinsteigerinnen haben Zeit, ihr Know-how zu aktualisieren. Dadurch bleiben uns erfahrene Mitarbeiterinnen erhalten“, sagen die Projektverantwortlichen, Barbara Jürgens-Saathoff und Birgit Teichmann.



2.5. Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung – Möglichkeiten schaffen

Auch kleine Lösungen sorgen für große Wirkung

Kinderbetreuung ist ein Knackpunkt bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Bei jungen Eltern entscheiden die angebotenen Möglichkeiten darüber, in welchem Umfang und ob sie überhaupt ihre Beschäftigung fortsetzen können. Die verschiedenen Arbeitszeiten im Krankenhausbetrieb (Schichtdienste, Dienstbeginn und -ende früh morgens und/oder spät abends und Bereitschaftsdienste) entsprechen oft nicht den regulären Öffnungszeiten in Betreuungseinrichtungen. Ein betriebliches Engagement in diesem Bereich bedeutet daher einen Gewinn für beide Seiten. Denn durch Abstimmung mit betrieblichen Erfordernissen entstehen Spielräume, wie Beschäftigte mit Kindern sorgenfreier arbeiten können, flexibler einsetzbar sind und schneller an ihren Arbeitsplatz zurückkehren können. Dabei muss dieses Engagement nicht zwangsläufig einen eigenen Betriebskindergarten zum Ziel haben. Oft reichen bereits kleine Schritte auf dem Weg zur Unterstützung der Kinderbetreuung.

Eine Möglichkeit, Beschäftigte unmittelbar bei den selbst organisierten Kinderbetreuungslosungen zu entlasten, ist ein **Kinderbetreuungszuschuss** (§3 Nr. 33 EStG, §1 Arbeitsentgeltverordnung), der an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezahlt wird. Arbeitgeberleistungen, die zur Unterkunft, Verpflegung und Betreuung von nicht schulpflichtigen Kindern in Kindergärten oder vergleichbaren Einrichtungen gewährt werden, sind unabhängig von der Höhe steuer- und sozialversicherungsfrei, wenn der Zuschuss zusätzlich zum normalen Arbeitslohn gewährt wird. Die Gewährung eines Kinderbetreuungszuschusses bietet den Beschäftigten schnelle und spürbare finanzielle Entlastung.

Auch wenn der Arbeitgeber selbst konkrete Angebote zur Kinderbetreuung bereitstellen möchte, können ganz unterschiedliche Wege gegangen werden. Meistens empfiehlt sich eine Kooperation mit Dienstleistern oder anderen Akteuren vor Ort. Die Möglichkeiten reichen von einem Angebot in Ausnahmesituationen, d. h. einer **Notfallbetreuung**, z.B. durch einen externen Dienstleister oder ein Tagesmütter-Netzwerk bis hin zu einer regulären Betreuung in einer eigenen Kindertagesstätte. Auch die Einrichtung eines Eltern-Kind-Zimmers im Haus, in dem gemeinsam gegessen oder in dem z. B. Schulkinder der Beschäftigten ihre Hausaufgaben machen können, kann eine große Entlastung sein, wenn Betreuungs- und Dienstzeiten nicht zusammenpassen.

Betreuungsfragen können häufig einfacher in Kooperation mit Dritten gelöst werden

Krankenhäuser können **Belegplätze** für Kinder der Beschäftigten in Betreuungseinrichtungen erwerben. In welchem Umfang das Haus dafür finanzielle Leistungen erbringt und wie viele Plätze den Kindern der Beschäftigten vorbehalten bleiben, wird individuell vereinbart. Dabei gilt: Je mehr sich ein

Unternehmen bei der Unterstützung der Betreuungseinrichtung engagiert, desto größer können auch seine Einflussmöglichkeiten sein. So kann es mit bestehenden Trägern auch eine **Erweiterung der Öffnungszeiten** auf die frühen Morgen-, die Abendstunden oder das Wochenende aushandeln.

Eine eigene **Betriebskindertagesstätte** bietet die größten gestalterischen Freiheiten bei den Öffnungszeiten und dem pädagogischen Konzept. Sie kann auf dem Krankenhausgelände oder in der Nähe angesiedelt sein. Auch hier sind die Gestaltungsmöglichkeiten sehr groß, und in der Zusammenarbeit mit Trägern vor Ort, der Kommune oder auch anderen Unternehmen lassen sich oft Kosten und Aufwand auf mehreren Schultern verteilen. Unternehmen aller Größen und Branchen, die sich für die Betreuung der Kleinkinder ihrer Beschäftigten engagieren wollen, erhalten dafür jetzt einen zusätzlichen Anreiz: Mit dem **Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung** fördert das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gezielt die Einrichtung von neuen Betreuungsplätzen für Mitarbeiterkinder unter drei Jahren.

Entlastet werden berufstätige Eltern insbesondere auch durch eine **Betreuung während der Schul- oder Kitaferien**. Arbeitgeber können hier ein Informationsangebot zusammenstellen, Plätze bei externen Anbietern vermitteln oder ein eigenes Programm entwickeln. Oft gibt es dazu Angebote und Anregungen bei Jugendämtern, Kirchen, Wohlfahrtsverbänden, Gewerkschaften, Jugendverbänden und Jugendzentren vor Ort.

Maria Hilf Krankenhaus, Bad Neuenahr-Ahrweiler

Als sie damals, vor elf Jahren, MIKI ins Leben riefen, da wurden sie von manchem ein wenig belächelt. „Heute beneiden uns viele um unsere Kindertagesstätte“, sagt Harald Machill. Er ist Leiter der Patientenverwaltung im Krankenhaus Maria Hilf in Bad Neuenahr-Ahrweiler und einer der Mitarbeiter, die sich ehrenamtlich für dieses Projekt engagieren. „MIKI ist Gold wert, wenn man seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aktiv dabei helfen möchte, Familie und Beruf miteinander in Einklang zu bringen“, sagt auch Christa Garvert, die Sprecherin der Geschäftsführung der Marienhaus GmbH, zu der das Krankenhaus in Bad Neuenahr gehört.

30 Kinder im Alter bis zu drei Jahren werden hier von acht Erzieherinnen und einer Diplompsychologin betreut – es sind Kinder von Beschäftigten des Klinikums, Kinder von Patienten, Kinder aus dem Landkreis Ahrweiler und von Beschäftigten des benachbarten Dorint Parkhotels. Die Kindertagesstätte punktet mit einer Reihe von Vorteilen: So ist der Elternbeitrag sehr günstig, ein Ganztagsplatz kostet monatlich 100 Euro, Essen und Windeln inklusive. Möglich macht dies die Unterstützung durch das Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung des Bundesfamilienministeriums. Darüber hinaus hat MIKI Öffnungszeiten, die den Anforderungen im Krankenhausbetrieb entgegenkommen: die Kinder werden von 7.15 bis 17.00 Uhr täglich betreut. Und neben den gesetzlichen Feiertagen gibt es mit Rosenmontag, Heiligabend und Silvester nur drei Tage, an denen MIKI geschlossen hat.

Nordwest-Krankenhaus Sanderbusch, Sande in Friesland

„Gerade in unserer Region ist es nicht leicht, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen“, sagt der Geschäftsführer des Nordwest-Krankenhauses, Frank Germeroth. „Wir haben dieses Problem allerdings nicht. Im Gegenteil: wir erhalten viele Bewerbungen von sehr gut qualifiziertem Personal. Und wenn sie einmal bei uns sind, bleiben sie. Schon in unseren Stellenanzeigen machen wir deutlich, dass wir Mitglied im Netzwerk ‚Erfolgsfaktor Familie‘ sind und Beschäftigte bei der Suche nach einem geeigneten Betreuungsplatz für ihre Kinder unterstützen. Das bei uns angesiedelte Familien- und Kinderservicebüro hat dabei eine Schlüsselfunktion.“ Zusätzlich wird ab November innerhalb des Hauses eine Betreuung für Kinder in einem Alter bis drei Jahre zur Verfügung stehen.

Familienfreundlich handeln und vor allem auch darüber reden. Dies ist ein wichtiger Grundsatz des Krankenhauses, das sich selbst als kommunikationstarkes Unternehmen beschreibt. Das Thema wird in Bewerbungsgesprächen, in der Klinikkonferenz, in Teamsitzungen oder über Mitarbeiterbefragungen regelmäßig und selbstverständlich angesprochen. Die sieben Chefarzte unterstützen das Konzept. Zum einen weil sie selbst Familienväter sind. Zum anderen, weil die familienbewussten Angebote bereits Früchte tragen: „Den ersten Heimarbeitsplatz haben wir eingerichtet, weil wir damit eine gut geeignete Marketing-Managerin mit zwei Kindern zu uns holen konnten. Zudem konnten wir damit einen Arzt an uns binden, der im Medizin-Controlling tätig ist und drei Kinder hat. Einen Teil der Woche arbeitet er von zu Hause aus im 350 Kilometer entfernten Kassel und den anderen Teil bei uns. Das klappt prima. Unsere Mitarbeiter sind überdurchschnittlich motiviert“, berichtet Germeroth.



2.4. Beruf und Pflege – Entlastung, wo es möglich ist

Familienfreundlichkeit bedeutet mehr als die Förderung der Vereinbarkeit von Berufsleben und einem Leben mit Kindern. Im Zuge der demografischen Entwicklung wird auch die Vereinbarkeit der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger mit dem Beruf zunehmend wichtiger. Gerade für Pflege- und Ärztliches Personal im Krankenhaus ist die Doppelbelastung in einer Pflegesituation – Pflege im Beruf und Pflege im Privaten – besonders hoch. Oft ist diese Belastung aber wenig bekannt, weil seltener darüber gesprochen wird. Eine offene Kommunikation des Themas ist daher für Lösungsmöglichkeiten sehr wichtig. Beispielsweise helfen **Schulungs- und Informationsangebote** zu gesetzlichen Rahmenbedingungen, Anlaufstellen und praktischer Pflege den Beschäftigten mit Pflegeaufgaben, die Anforderungen zu bewältigen. Gestaltungsmöglichkeiten bei der Arbeitszeit und Arbeitsorganisation sind grundsätzlich wichtige Voraussetzungen für eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Pflege. Oftmals müssen die Betroffenen kurzfristig reagieren, und der Eintritt eines Pflegefalls ist häufig nicht vorauszusehen. Möglichkeiten zur **kurzfristigen Arbeitsentlastung** in Ergänzung zur gesetzlichen Freistellung zur Pflege können dem entgegenkommen. Im Verwaltungsbereich unterstützen auch Angebote zur (vorübergehenden) Arbeit von zu Hause die Beschäftigten bei der Betreuung von pflegebedürftigen Angehörigen.

Gute Informationen bedeuten bereits eine große Entlastung

Allgemeines Krankenhaus Celle

„Die Entwicklung im Gesundheitswesen verlangt immer mehr Flexibilität“, sagt Norbert Mischer, Vorstand des Allgemeinen Krankenhauses Celle. Personalpolitik muss deshalb die Voraussetzungen für diese Flexibilität der Beschäftigten schaffen – unter Berücksichtigung der Anforderungen, die das Privatleben an sie stellt. Mehr als 80 Prozent der Beschäftigten beim AKH Celle sind Frauen, und da diese den Großteil der Familienaufgaben übernehmen, liegt für das Krankenhaus die Relevanz einer familienbewussten Personalpolitik auf der Hand. Seit der Pflegereform 2008 nutzen zunehmend Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen die Angebote des AKH. Ihr Arbeitgeber bestärkt sie darin, die gesetzlich vorgesehene Pflegezeit oder kurzzeitige Arbeitsfreistellung in Anspruch zu nehmen.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden dazu aktiv über Möglichkeiten und Rechte informiert. Die Kurse zum Thema Pflege bietet das Krankenhaus in Zusammenarbeit mit der Deutschen Angestellten Krankenkasse an.

„Krankenkassen sind dazu ein idealer Partner, da bei ihnen bereits Seminarangebote zum Thema Pflege existieren“, berichtet Christa Förster, Personalreferentin beim AKH Celle. „Die Kurse sind sehr gefragt – selbst bei den Beschäftigten im Bereich Pflege gibt es oft Fragen, wenn es um familiäre Betreuung geht.“

Beschäftigte nehmen Pflegezeit und die kurzzeitige Freistellung von der Arbeit im akuten Pflegefall kontinuierlich in Anspruch, ohne dass es zu nennenswerten Komplikationen im Betrieb kommt. „Der Aufwand des Angebots für die Personalpolitik ist gering, schließlich geht es hauptsächlich um Information und notfalls um die Reorganisation von Arbeitsplänen. Das sind alles Abläufe im regulären Betrieb“, so Förster.



Drei zentrale Schritte zur Umsetzung von Familienfreundlichkeit

Schritt 1: Entscheiden, dass Familienfreundlichkeit bewusst Unternehmensziel ist und dafür sensibilisieren

Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche familienbewusste Personalpolitik ist, im gesamten Haus Bewusstsein für das Thema zu schaffen. Dies beginnt bei der Krankenhausleitung: sie trifft die Grundsatzentscheidung, Familienfreundlichkeit in der Organisation durchzusetzen und den Umsetzungsprozess konsequent voranzutreiben. Entsprechend wird die Selbstverpflichtung als strategische Zielvorgabe über das mittlere Management „von oben nach unten“ bis hin zu den Beschäftigten umgesetzt. Für die Gestaltung des Verbesserungsprozesses müssen vom Krankenhausmanagement verantwortliche Personen (mit entsprechender Ressourcenausstattung) benannt werden. Gleichzeitig sollte darauf geachtet werden, möglichst viele Ebenen in den Umsetzungsprozess einzubeziehen, um die Akzeptanz zu erhöhen.

Schritt 2: Einschätzen, was benötigt, sinnvoll und möglich ist

Vor der Einführung neuer Maßnahmen steht die Bestandsaufnahme: Listen Sie auf, welche familienfreundlichen Angebote Sie für Ihre Beschäftigten schon bereithalten und welche Möglichkeiten im direkten Umfeld bestehen. Eine (anonyme) Umfrage unter den Beschäftigten hilft zu erkennen, wo Bedarfe liegen und wie sich der Bedarf entwickeln wird. Bei der Einschätzung was sinnvoll und möglich ist, sollten neben den Angeboten für bestehendes Personal auch die Bedürfnisse potentieller neuer Beschäftigter berücksichtigt werden, damit die Angebote auch bei der Rekrutierung neuer Fachkräfte helfen. Sinnvoll ist, zur Ausarbeitung von Ideen eine Arbeitsgruppe einzusetzen, die aus Frauen und Männern aus unterschiedlichen Lebenskontexten und aus unterschiedlichen Personalgruppen besetzt ist. Hilfreich ist zudem, gerade auch bei Maßnahmen, die Betreuungsangebote betreffen und Kosten verursachen, Möglichkeiten der Co-Finanzierung zu eruieren (z.B. kommunale Förderung oder Programme des Bundes) und Partner zu identifizieren, mit denen Angebote realisiert werden könnten.

Schritt 3: Ideen umsetzen und kommunizieren

Die für die konkrete Situation erarbeiteten Maßnahmen sollten in einem Aktionsplan festgehalten und priorisiert werden. Je nachdem ob es um die Einführung einer neuen Dienstplanung geht, um die Organisation einer Ferienbetreuung oder um die Sammlung von Informationen rund um das Thema Pflege und Familie, sollten Sie eine verantwortliche Person oder eine Gruppe bestimmen, die für die Umsetzung zuständig ist und auch über die notwendigen Ressourcen und Fähigkeiten verfügt. Sie muss sich bei dieser Aufgabe auf die Unterstützung der Unternehmensführung berufen können und dieser zu festgelegten Zeitpunkten über den jeweiligen Umsetzungsstand berichten. Genauso wichtig wie die Umsetzung selbst ist es, darüber im Haus zu sprechen: Angebote können von Beschäftigten nur dann genutzt und wert geschätzt werden, wenn diese auch wissen, dass sie vorhanden sind. Berichten Sie z. B. auf Betriebsversammlungen, durch Infoblätter, am Schwarzen Brett oder im Intranet darüber, was Sie tun. Machen Sie so deutlich, dass die Beschäftigten mit familiären Pflichten ernst genommen und konkret unterstützt werden. Das wirkt sich nicht nur positiv auf das Betriebsklima, sondern auch auf Ihr Unternehmensimage aus.



IV.

Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ unterstützt Sie!

Als Teil des gleichnamigen Unternehmensprogramms wurde das Netzwerk im Herbst 2006 in einer gemeinsamen Initiative des Bundesfamilienministeriums und des Deutschen Industrie- und Handelskammertags ins Leben gerufen. Es ist die bundesweit größte Plattform für alle, die sich für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie interessieren oder bereits engagieren. Mitgliedsunternehmen haben die Möglichkeit, ihr Engagement für mehr Vereinbarkeit von Beruf und Familie öffentlichkeitswirksam zu präsentieren und Erfahrungen mit anderen auszutauschen.

Eine kostenfreie Mitgliedschaft – Ihr Vorteil!

Das Netzwerk bietet Lösungen und Ideen, wie Vereinbarkeit konkret umgesetzt werden kann

Die **kostenfreie Mitgliedschaft** beinhaltet für Unternehmen folgende Leistungen:

- **Zielgruppenspezifische Angebote:** Das Netzwerkbüro bereitet Informationen und Tipps zum Thema aus Sicht bestimmter Zielgruppen auf und entwickelt spezielle Services (z.B. zielgruppenspezifische Veranstaltungsformate).
- **Erfahrungsberichte:** Das Netzwerkbüro sucht interessante Beispiele familienbewusster Unternehmensführung und macht Mitgliedern die Erfahrungen anderer zugänglich.
- **Unternehmensdatenbank:** Mitglieder können Kontakt zu familienfreundlichen Unternehmen in ihrer Nähe oder Ihrer Branche aufnehmen.
- **Kalender:** Das Netzwerkbüro veröffentlicht interessante Termine zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- **Themen und Fragen aus der Praxis:** Das Netzwerkbüro sammelt wichtige Fragen rund um das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie und gibt Antworten – übersichtlich, kurz und bündig.
- **Forum:** Netzwerkmitglieder können sich online und individuell über konkrete Fragen der familienbewussten Unternehmensführung austauschen.
- **Veranstaltungen:** Das Netzwerkbüro stellt kompetente Referenten und Referentinnen zum Thema familienbewusste Unternehmensführung zur Verfügung, vermittelt Kontakte zu Experten und führt auch selbst Veranstaltungen durch.
- **Beratung:** Das Netzwerkbüro gibt Tipps zur Kommunikation familienfreundlicher Maßnahmen nach außen und innen.

Interessierte Firmen und Institutionen können sich über **www.erfolgsfaktor-familie.de/netzwerk** direkt eintragen.



Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung

Mit dem Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds setzt das Bundesfamilienministerium Anreize für Unternehmen, Institutionen und Hochschulen, sich für die Betreuung der Kinder ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu engagieren. Das Programm unterstützt Betriebe und Eltern dabei, für dieses gemeinsame Anliegen individuelle Lösungen zu finden. Es setzt auf die Kooperation zwischen den Arbeitgebern und den Trägern der Betreuungseinrichtungen.

Gefördert wird die Schaffung zusätzlicher Betreuungsgruppen für Mitarbeiterkinder bis zum vollendeten dritten Lebensjahr – sei es in bestehenden oder in neuen Einrichtungen. Es wird ein 50-prozentiger Zuschuss zu den während der ersten beiden Jahre anfallenden Betriebskosten bis zur Obergrenze von 6.000 Euro je Platz und Jahr gezahlt.

Die Träger der jeweiligen Betreuungseinrichtungen sind Antragsteller und Zuwendungsempfänger der Fördermittel aus diesem Programm. Ist das Unternehmen Träger der Betreuungseinrichtung, ist es selbst antragsberechtigt und erhält die Fördermittel. Das Unternehmen entscheidet selbst, mit welchem Träger es zusammen arbeiten will. Dies können ebenso öffentliche Träger wie gemeinnützige oder privat-gewerbliche freie Träger sein.

Weitere Informationen unter www.erfolgsfaktor-familie.de

und unter der **Servicenummer: 0800-0000945**

Nützliche Links

- | www.erfolgsfaktor-familie.de
- | www.familienwegweiser.de
- | www.mittelstand-und-familie.de
- | www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de
- | www.beruf-und-familie.de

Weiterführende Publikationen

- | Erfolgreich für mehr Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
Wie familienbewusste Kooperation von Unternehmen und anderen Akteuren vor Ort aussehen kann, BMFSFJ 2009
- | Familienorientierte Personalpolitik – Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen, DIHK und BMFSFJ 2008
- | Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfaden betriebliche Kinderbetreuung, BMFSFJ 2008
- | Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern, BMFSFJ 2008
- | Informationen für Personalverantwortliche, BMFSFJ 2008
- | Der Arbeitsort Krankenhaus: familienfreundlich und geschlechtergerecht, Sächsisches Staatsministerium für Soziales 2009

Der Newsletter „Erfolgsfaktor Familie“ informiert über die aktuellsten Entwicklungen zum Thema – diesen können Sie kostenfrei unter www.erfolgsfaktor-familie.de/newsletter abonnieren.



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

Bezugsstelle:

Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“
DIHK Service GmbH
Breite Straße 29
10178 Berlin
Email: netzwerkbuero@dihk.de
Tel.: (030) 20 308 – 6101
Fax: (030) 20 308 -5- 6101

Redaktion:

Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“

Inhaltliche Unterstützung:

Dipl.-Ing. Brigitte Wagner

Stand: September 2009

Gestaltung: Ricardo Müller

Druck: Köllen Druck + Verlag GmbH

Foto/Bildnachweis: www.shutterstock.de