



Vereinbarkeit von Familie und Beruf im öffentlichen Dienst

Eine Sammlung mit Beispielen
der guten Praxis

Tipps und
Maßnahmen
für attraktive
Arbeitgeberinnen
und Arbeitgeber

Eine Initiative von:



Bayerische
Staatsregierung



Industrie- und Handelskammern
in Bayern



Die bayerische
Wirtschaft



BAYERISCHER
HANDWERKSTAG

Inhalt

Familienfreundlichkeit im öffentlichen Dienst	3
Dimensionen einer familienfreundlichen Personalpolitik	5
1 Unternehmenskultur und Führung	6
Beispiele aus der Praxis	
• Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales: Nachhaltige Weiterentwicklung als familienfreundliches Ministerium durch das Audit „berufundfamilie“	8
• Stadt Würzburg: Kontakthalte- und Aufbauprogramm für Beschäftigte in Elternzeit	10
2 Familienfreundliche Angebote	12
Beispiele aus der Praxis	
• Arbeitsagentur Fürth: Flexible Arbeitszeitmodelle	14
• Hochschule München: Service für Familien durch Kooperation mit einem externen Dienstleister	16
• Bezirk Oberbayern: Angebote der Kinderbetreuung	18
• Agentur für Arbeit Schwandorf: Ausbildung zu betrieblichen Pflegelotsen	22
• Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm: Entlastungsangebot für pflegende Hochschulangehörige	24
3 Information und Kommunikation: Sprechen Sie über Ihr Engagement	26
Beispiele aus der Praxis	
• Landratsamt Günzburg: Beispiel für eine digitale Plattform zur Information und Vernetzung von Beschäftigten mit Familien- oder Pflegeverantwortung	28
Weiterführende Informationen	30
Servicestelle Familienpakt Bayern	32
Impressum	32

Familienfreundlichkeit im öffentlichen Dienst

Arbeitgebermarke, familienfreundliches Image – was in Unternehmen und Betrieben der freien Wirtschaft schon lange Trend ist, wird zunehmend auch für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber der öffentlichen Hand ein Thema. Zwar ist der öffentliche Dienst während der Corona-Krise in der Gunst der Bewerberinnen und Bewerber gestiegen, wie Zahlen des HR-Monitor¹ belegen:

- 24 Prozent finden den öffentlichen Dienst als Arbeitgeber attraktiver als vor der Corona-Krise
- 77 Prozent möchten gerne mehr über Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst erfahren

Gleichzeitig geben 85 Prozent der Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer an, dass öffentliche Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber nicht genug auf sich aufmerksam machen.

Mit dem bevorstehenden Ruhestand der geburtenstarken Jahrgänge der 1950er und 1960er Jahre („Baby-boomer“) bis etwa 2030 wird sich der Wettbewerb um geeignete Fach- und Führungskräfte jedoch weiter verschärfen. Der öffentliche Dienst ist von dieser Entwicklung besonders betroffen: Mehr als jeder vierte Beschäftigte bei Bund, Ländern und Kommunen war 2018 über 55 Jahre alt und geht damit in den kommenden Jahren in den Ruhestand².

„Das Ausmaß des Fachkräftemangels wird zum Teil unterschätzt“, hebt beispielsweise der Experte für die Personalarbeit im Öffentlichen Dienst, Dr. Stefan Döring, in einem Interview³ hervor. Auch die Studie „Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst“⁴ macht deutlich, dass der öffentliche Dienst besonders stark um den zunehmend knappen Nachwuchs werben muss. Die Prognose legt nahe, dass im Jahr 2030 etwa 816.000 Stellen im öffentlichen Dienst mangels geeigneter Bewerberinnen und Bewerber nicht besetzt werden können. Besonders hoch wird der Bedarf bei ITK-Fachkräften⁵ sowie im Bereich der Ingenieurwissenschaften, bei Gesundheitsberufen, in der Betreuung und Pflege sowie bei Führungskräften beschrieben.

Um ihren Bedarf an Fach- und Führungskräften nachhaltig zu decken, müssen öffentliche Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber daher an ihrer Attraktivität arbeiten. Gerade jüngere Menschen wählen ihren Arbeitsplatz wegen des Images des Betriebes oder wegen der dort hergestellten Produkte oder Dienstleistungen. Eine starke Arbeitgebermarke stiftet zudem Identifikation, bietet Bewerberinnen und Bewerbern Orientierung und gibt der Organisation eine Richtung vor.

Da die Gehälter im öffentlichen Dienst zum Beispiel durch Tarifverträge geregelt sind, haben Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bei der Vergütung wenig Spielraum. Umso wichtiger sind andere Faktoren wie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, eine ausgeglichene Balance zwischen Arbeit und Privatleben, Arbeitszeitflexibilität und eine gezielte Förderung des Wiedereinstiegs.

¹ Insights zum Trendence Corona HR Monitor, Dezember 2020 unter www.queb.org/blog/insights-trendence-corona-hr-monitor-2021, abgerufen am 12.05.2021

² Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (BiB), 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, 2019

³ Personalwirtschaft, Interview mit Dr. Stefan Döring zum Employer Branding im öffentlichen Dienst, Mai 2021 <https://www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/recruiting-employer-branding-oeffentlicher-dienst-stefan-doering.html>, abgerufen am 16.06.2021

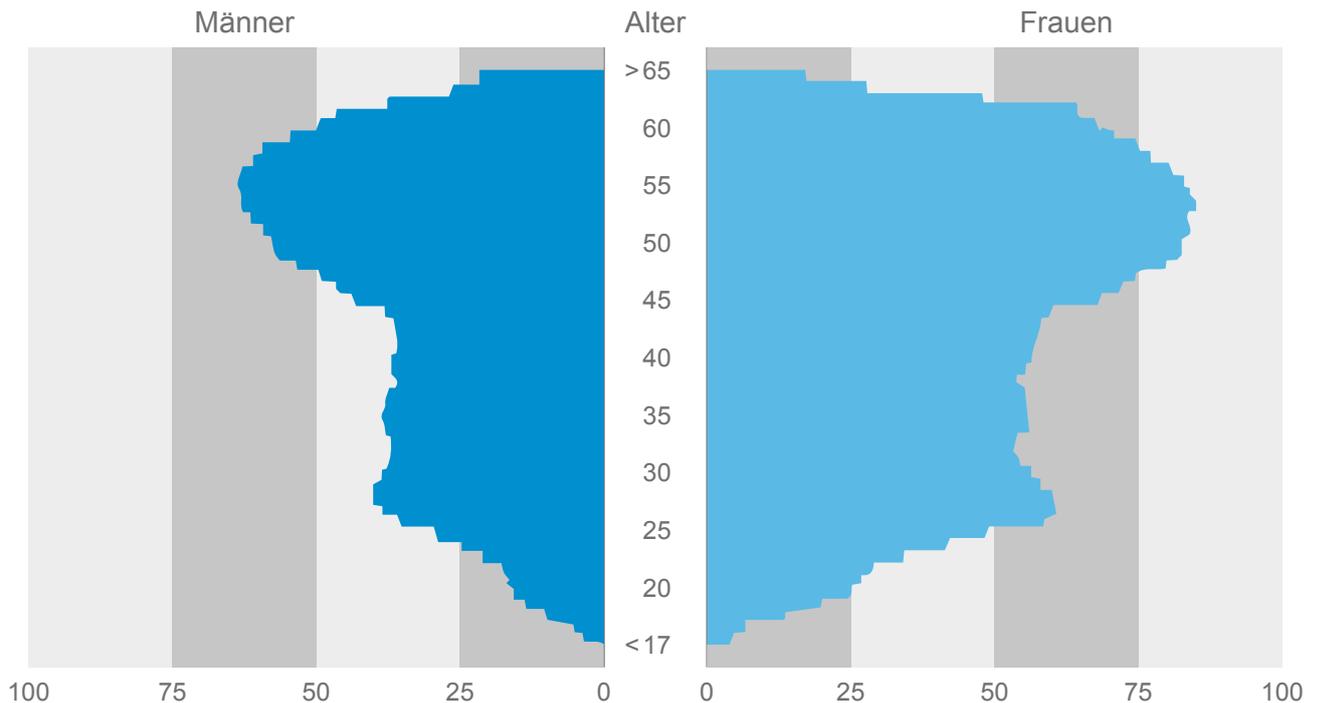
⁴ PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst, 2018 unter <http://www.pwc.de/de/oeffentliche-unternehmen/pwc-fachkraeftemangel-im-oeffentlichen-dienst.pdf>, abgerufen am 16.06.2021

⁵ Fachkräfte der Informations- und Kommunikationstechnologie

Und es gilt, zwei weitere Faktoren zu beachten:

1. Im öffentlichen Dienst ist der Frauenanteil besonders hoch. Qualifizierte Frauen mit familienbewussten Angeboten zu werben und zu halten, kann ein Schlüssel im Kampf gegen den Fachkräftemangel sein.
2. Wegen des gleichzeitig hohen Altersdurchschnitts bei den Beschäftigten rückt das Thema Doppelbelastungen durch Pflegeaufgaben in den Vordergrund. Hier können Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber durch konkrete Angebote die Beschäftigten mit pflegebedürftigen Angehörigen unterstützen und entlasten.

Beschäftigte im öffentlichen Dienst



Beschäftigte im öffentlichen Dienst, in Tsd., Stand 2018

Quelle: Statistisches Bundesamt, Beschäftigte im öffentlichen Dienst, 2018 unter www.destatis.de/DE/Themen/Staat/Oeffentlicher-Dienst/_inhalt.html#sprg229238, abgerufen am 15.12.2021

Familienbewusste Maßnahmen lohnen sich⁶ in jeder Hinsicht. Denn mit einer familienfreundlichen Personalpolitik lassen sich unter anderem folgende Ziele erreichen:

- Erhöhung der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Verbesserte Produktivität.
- Verbesserung des familienfreundlichen Images.
- Vorteile bei der Personalgewinnung.

⁶ Siehe bspw. BMFSFJ, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Juli 2019 unter www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/unternehmensmonitor-familienfreundlichkeit-2019-138444, abgerufen am 16.06.2021 sowie Prognos AG, Aus der Corona-Krise lernen, Juli 2021 unter www.prognos.com/de/projekt/aus-der-corona-krise-lernen, abgerufen am 27.09.2021

Dimensionen einer familienfreundlichen Personalpolitik

Um den genannten spezifischen Rahmenbedingungen und Herausforderungen für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst gerecht zu werden, ist ein betriebliches Familienbewusstsein unverzichtbar.

Neben der Digitalisierung nehmen die demografische Entwicklung, der gesellschaftliche Wandel sowie ökonomische Trends Einfluss auf unsere Arbeitsbedingungen und auf unseren Arbeitskontext. Die Arbeitswelt wird sich in Zukunft verändern.

Die aktuelle Pandemie zeigt zum einen deutlich, dass sich die Rahmenbedingungen für Vereinbarkeit und die Anforderungen an familienfreundliche Angebote sehr schnell verändern können – und wie sehr vor allem Beschäftigte mit Betreuungsverpflichtungen auf verlässliche, bedarfsorientierte und situationsangepasste Angebote angewiesen sind.

Zum anderen ist Corona ein „Digitalisierungsbooster“, der eindeutig zeigt, dass die Arbeitswelt sehr wohl fähig ist, durch die richtige Nutzung der Digitalisierung ein System der Flexibilität zu schaffen und eine Veränderung der bestehenden Strukturen und Arbeitsmodelle zu kreieren. Diese befördert auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und kommt den bestehenden Wünschen der Beschäftigten auf mehr Chancengleichheit, mehr Zeitsouveränität und mehr Zeit mit der Familie entgegen.

Familienfreundlichkeit sollte daher in jeder Einrichtung im öffentlichen Dienst als ein wichtiger Faktor des betrieblichen Risikomanagements verankert werden. Das Zusammenspiel der unterschiedlichen Dimensionen des betrieblichen Familienbewusstseins trägt entscheidend zu ihrem Erfolg bei. Wenn Sie sich als attraktive Arbeitgeberin oder attraktiver Arbeitgeber im öffentlichen Dienst familienfreundlich aufstellen möchten, gilt es, folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Eine ausgeprägte **familienfreundliche Unternehmenskultur**, die eine familienbewusste Arbeitszeitgestaltung und Arbeitsorganisation für Frauen und Männer in verschiedenen Lebensphasen ermöglicht. Benötigt werden dazu Verbindlichkeit und Regeln, sprich eine feste Verankerung im Wertesystem Ihrer Organisation.
- Passgenaue, **familienfreundliche Angebote**, die sich am individuellen Bedarf orientieren. Denn nicht jedes Angebot passt zu jedem Betriebskontext. Ein staatlicher Großbetrieb benötigt andere Instrumente als beispielsweise eine Hochschule, ein Kommunalunternehmen oder ein kleiner Zweckverband mit nur etwa zehn Beschäftigten.
- **Information und Kommunikation** als dritte Säule des betrieblichen Familienbewusstseins. Denn die besten Maßnahmen wirken nicht, wenn niemand weiß, dass es die Angebote überhaupt gibt. Dabei sollte die Kommunikation „nach innen“, zwischen Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber und Beschäftigten regelmäßig erfolgen und ehrlich geführt werden. Darüber hinaus sollten Sie für die Öffentlichkeitsarbeit das betriebliche Familienbewusstsein als „Aushängeschild“ nutzen.

Neben weiteren Hintergrundinformationen zu den drei Dimensionen haben wir in diesem Leitfaden eine Sammlung von insgesamt acht „Beispielen der guten Praxis“ für Sie zusammengestellt. Der Leitfaden wird ergänzt von einer Checkliste, mit der Sie die notwendigen Schritte für eine familienbewusste Personalpolitik besser planen und geeignete Maßnahmen passgenau umsetzen können.

Im Folgenden werden wir anhand der drei angeführten Dimensionen zeigen, wie eine familienfreundliche Personalpolitik im öffentlichen Dienst gelingen kann.

Das Fundament für eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf des Einzelnen ist eine gelebte **familienfreundliche Unternehmenskultur**. Das heißt, dass die Führungskräfte familiäre Verpflichtungen akzeptieren, genau wie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander. Eine familienfreundliche Unternehmenskultur zeichnet sich durch Chancengleichheit im Hinblick auf Entwicklungs- und Aufstiegsperspektiven sowie transparent gestaltete Informations- und Partizipationsmöglichkeiten für die Beschäftigten bezüglich des Angebots an familienfreundlichen Maßnahmen aus.

Führungskräfte haben dabei eine zentrale Aufgabe, da sie eine Vermittlerrolle zwischen der Betriebs- oder Behördenleitung und den Beschäftigten einnehmen. Gerade in der Krise zeigt sich deutlich, dass sie sensibilisiert sein müssen für die aktuellen Belastungen im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Führungskräfte, die die Belange ihrer Beschäftigten – gesundheitliche Themen, Fragen zur Motivation und besonders die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – wirklich verstehen und adressieren, machen ihre Führung im Alltag konkret erlebbar. Sie stärken die emotionale Bindung der Beschäftigten an den eigenen Arbeitgeber, die eigene Abteilung oder den Verwaltungsstandort.

Eine familienbewusste Haltung bedeutet hierbei ein neues Verständnis von Geben und Nehmen. Dies betrifft z. B. die Sicherheit der Beschäftigten, Vertrauen bei der Arbeit im Homeoffice oder das Verständnis dafür, dass sie nicht rund um die Uhr erreichbar sind. Hier steht die **Vorbild- und Schlüsselfunktion** der Führungskraft ganz klar im Vordergrund. Empathie und Flexibilität sind nicht erst seit Corona wichtige Qualitäten in der Weiterentwicklung von Führungskräften.



*„Familienfreundlichkeit ist eine
Zukunfts- und Daueraufgabe.“*

Machen Sie jetzt den Selbsttest

Mit unserem Format **Quick Check** haben Sie die Möglichkeit, sich in Bezug auf Ihre familienfreundliche Personalpolitik selbst einzuschätzen – ob zum Schwerpunkt „familienfreundliche Unternehmenskultur“, „Vereinbarkeit in Corona-Zeiten“, „Väter und Vereinbarkeit“ oder „Pflege und Beruf“ ...

Mit einem familienfreundlichen Betriebsklima können viele Herausforderungen einfach und schnell gelöst werden. Das gegenseitige Vertrauen und Wissen, dass familiäre und private Belange ohne Nachteil geäußert werden können, sind eine wichtige Voraussetzung dafür, dass familienfreundliche Maßnahmen wirken und von den Betroffenen tatsächlich in Anspruch genommen werden.

Es gibt bereits zahlreiche Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst, die eigene Leitbilder entwickelt haben und leben. Nicht immer ist in den Organisations- und Führungsleitsätzen jedoch das Thema Familienfreundlichkeit aufgenommen – hier liegt noch viel Potenzial: Wo stehen wir? Wo wollen wir hin? Wie definieren wir Familienfreundlichkeit? Wie entscheiden wir bzw. wer entscheidet über die familienfreundlichen Angebote? Welche Kommunikationswege verwenden wir?

Ein **familienfreundliches Leitbild** darf dabei kein „Papiertiger“ bleiben, sondern sollte immer gelebte Realität in der Organisation werden. Daher sollte die Behördenleitung federführend sein, um eine realisierbare Strategie zur Weiterentwicklung der Familienfreundlichkeit zu erarbeiten. Dies erhöht die Akzeptanz bei den Führungskräften und stellt die Bedeutung des betrieblichen Familienbewusstseins heraus.

Idealerweise sollten auch die **Ansichten und Bedürfnisse der Beschäftigten** in ihren unterschiedlichen Lebensphasen für die Erarbeitung eines neuen bzw. bei der Anpassung eines bestehenden Leitbilds von Anfang an einbezogen werden. Um herauszufinden, welche Herausforderungen die Beschäftigten in ihrer Vereinbarkeit haben, um daraus individuelle und bedarfsorientierte Angebote zu entwickeln, gibt es diverse Möglichkeiten. Dazu gehören beispielsweise Beschäftigtenbefragungen oder das individuelle Mitarbeitergespräch, in das explizite Fragen zur Vereinbarkeit einbezogen werden.

Auch die **Personalentwicklung** ist Teil der Dimension Unternehmenskultur. Sie kann entscheidend dazu beitragen, dass ein betriebliches Familienbewusstsein im Unternehmen gelebt und (weiter)entwickelt werden kann. Neben einer gezielten Personalplanung schließt sie die Wiedereinstiegsplanung ein.

Die **Wiedereinstiegsplanung** erleichtert es Beschäftigten, die nach der Elternzeit oder einer längeren familienbedingten Auszeit wieder an ihren Arbeitsplatz zurückkehren, in die Arbeitsprozesse einzusteigen, Veränderungen und neue Anforderungen zu bewältigen sowie altes Wissen aufzufrischen. Die Wiedereinstiegsplanung beginnt in der Regel bereits vor der Freistellung und thematisiert die Optionen der Wiederbeschäftigung. Hierbei werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur inhaltlich gefördert, sondern erleben auch, dass sie die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber aktiv bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützt.

Zu der Dimension **Unternehmenskultur und Führung** stellen wir Ihnen im Folgenden zwei „Beispiele der guten Praxis“ vor.



Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales

Beispiel für eine nachhaltige Weiterentwicklung als familienfreundliches Ministerium durch das Audit „berufundfamilie“

Das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) macht sich für alle Themen stark, die Menschen berühren, u. a. für Familie, Kinder, Jugend und Senioren, Menschen mit Behinderung, Arbeit, Ehrenamt, Gleichstellung. Es legt großen Wert darauf, seine ca. 450 Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gezielt zu unterstützen und ist bereits seit dem Jahr 2005 als familienfreundlicher Arbeitgeber zertifiziert. Eine flexible Arbeitszeitgestaltung, mobiles Arbeiten, eine familienfreundliche Führungskultur, ein umfassendes Gesundheitsmanagement sowie zahlreiche Service- und Beratungsangebote bilden den Kern der familienfreundlichen Maßnahmen des Staatsministeriums.

www.stmas.bayern.de

Die Maßnahme im Überblick

Bereits im Jahr 2005 wurde das Staatsministerium durch die berufundfamilie Service GmbH als erstes Ministerium in Bayern als familienfreundliche Verwaltung auditiert. In den Jahren 2008, 2011, 2014 und 2017 wurde die Zertifizierung für jeweils drei weitere Jahre bestätigt. Nach vier Re-Auditierungen folgte im Jahr 2020 das so genannte Dialogverfahren, das Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern offensteht, die seit mindestens neun Jahren eine strategisch angelegte familien- und lebensphasenbewusste Personalpolitik verfolgen. Im Juni 2021 wurde die Auditierung erfolgreich abgeschlossen. Im Rahmen der Zertifizierung im so genannten Dialogverfahren hat das Staatsministerium ein neues Handlungsprogramm für den Zeitraum 2020 bis 2023 erarbeitet.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

Im Vorfeld der Auditierung wurde eine Selbsteinschätzung zur familien- und lebensphasenbewussten Personalpolitik durch das Staatsministerium erstellt. An dem so genannten Dialogtag führte die zuständige Auditorin mehrere Interviews mit verschiedenen Beschäftigten des Hauses durch. Aus den daraus gewonnenen Erkenntnissen leitete die Auditorin konkrete Handlungsempfehlungen ab, welche sie der Amtsspitze des Staatsministeriums im Rahmen eines anschließenden Leitungsgesprächs vorstellte.

Auf Basis dieses Gesprächs wurde ein neues Handlungsprogramm für den kommenden Drei-Jahres-Zeitraum erarbeitet, dessen Umsetzung dann unter Federführung des Personalreferats bis zum Ende des Zertifizierungszeitraumes in Angriff genommen wird. Teil des Handlungsprogramms können sowohl neue Einzelmaßnahmen als auch die Erweiterung bereits bestehender Maßnahmen sein, z. B. eine Ausweitung des mobilen Arbeitens.

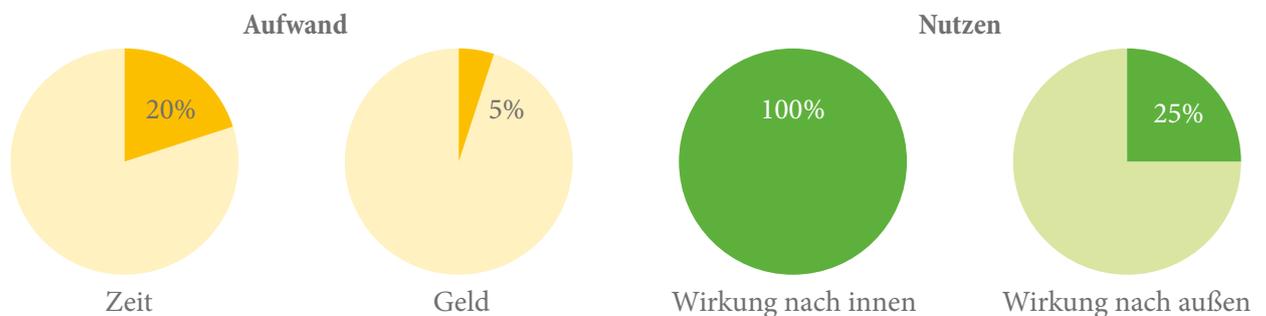
Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Die regelmäßige Auditierung unterstützt die eigene Qualitätssicherung. Die gezielt angelegte familien- und lebensphasenbewusste Personalpolitik ist ein stetiger Prozess, bei dem es dem Staatsministerium immer darum geht, die gemachten Erfahrungen gewinnbringend weiterzuentwickeln.

Das Audit „berufundfamilie“ gibt hierzu wichtige Impulse und unterstützt die Vorbildfunktion des Staatsministeriums als Arbeitgeber für andere Institutionen beim Thema Familienfreundlichkeit. Im Rahmen des Audits konnten weitere zielführende Maßnahmen entwickelt werden, um das Thema „Familienfreundlichkeit“ im Staatsministerium weiter auszubauen.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

Nachhaltige Weiterentwicklung als familienfreundliches Ministerium durch das Audit „berufundfamilie“





Stadt Würzburg

Beispiel für ein Kontakthalte- und Aufbauprogramm für Beschäftigte in Elternzeit

Für die Stadtverwaltung von Würzburg stehen neben den gesellschaftlichen Grundwerten und Interessen der Bürgerinnen und Bürger auch die Bedürfnisse ihrer 3000 Beschäftigten im Vordergrund. Die Stadt Würzburg setzt sich als Gründungsmitglied des Bündnisses „Familie und Arbeit in der Region Würzburg“, welches im Jahr 2006 unter Anwesenheit der damaligen Bundesfamilienministerin von der Leyen ins Leben gerufen wurde, für ein wertschätzendes Miteinander in einem gesunden und modernen Arbeitsumfeld ein. Dem ganzheitlichen Unterstützungsangebot der Stadtverwaltung für ihre Beschäftigten kommt dabei eine zentrale Bedeutung zu.

www.wuerzburg.de

Die Maßnahme im Überblick

Austausch und Vernetzung erachtet die Stadt Würzburg als wesentliche Bestandteile der eigenen Philosophie. Dieser Ansatz liegt auch dem Kontakthalteangebot „Stadtkinder“ für Beschäftigte zugrunde: Die Stadtverwaltung bietet ihren Beschäftigten eine Vielzahl an Informationsveranstaltungen rund um das Thema Familie an und adressiert dadurch frühzeitig werdende Mütter und Väter unter den Beschäftigten. Um bereits vor und auch während der Elternzeit mit den jeweiligen Beschäftigten in Kontakt zu bleiben, ermöglicht das Kontakthalteangebot „Stadtkinder“ einen regelmäßigen Austausch und stetigen Dialog.

Nach der Elternzeit wird das Kontakthalteprogramm von einem Aufbauprogramm namens „Stadtfamilien“ fortgesetzt, welches sich an Beschäftigte nach der Elternzeit richtet und diese bei ihrem beruflichen Wiedereinstieg unterstützen soll. Darüber hinaus können Beschäftigte der Stadtverwaltung Würzburg die betriebliche Kinderkrippe „Stadtknirpse“ sowie die betriebliche Kindertagesstätte „Stadtzwerge“ nutzen.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

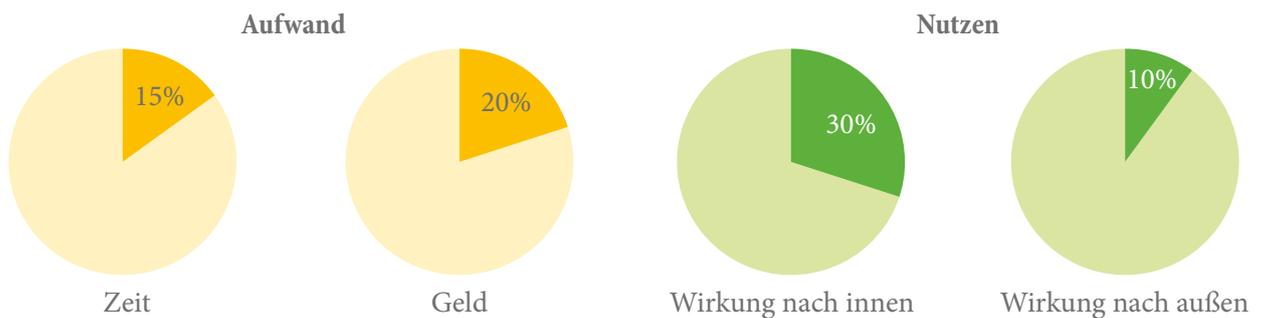
Die Angebote „Stadtkinder“ und „Stadtfamilien“ der Stadtverwaltung Würzburg richten sich an Beschäftigte vor, während und nach deren Elternzeit und sehen drei bis viermal im Jahr eine Vormittagsveranstaltung für Austausch und Vernetzung vor. Insbesondere junge Eltern sollen so ins Gespräch kommen. Durch die Bereitstellung relevanter Informationen und das gemeinsame Adressieren fachlicher und praktischer Fragestellungen sollen der persönliche Austausch der Beschäftigten untereinander gefördert sowie deren Bindung zur Stadtverwaltung Würzburg als Arbeitgeberin gestärkt werden.

Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Das Kontakthalteangebot und Aufbauprogramm der Stadt Würzburg sollen die Distanz, die im Laufe einer Elternzeit oftmals zwischen den Beschäftigten in Elternzeit und ihrem Arbeitsplatz entstehen kann, nicht nur überwinden, sondern diese von vorneherein verhindern. Die Stadtverwaltung tritt hier sowohl als Arbeitgeberin, als auch als zuverlässige Partnerin und Ansprechperson gegenüber Beschäftigten auf. Auch die Rückkehr von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kann somit frühzeitig vorbereitet und gemeinsam gestaltet werden.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

„Stadtkinder“ – Kontakthalte- und Aufbauprogramm für Beschäftigte in Elternzeit



Dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit familienbewussten Personalmaßnahmen besser gelingt, ist mehrfach belegt⁷. Entscheidend ist hierbei, dass die Angebote alle Beschäftigten in allen Lebensphasen ansprechen und bedarfsorientiert an deren Bedürfnisse angepasst sind. So handeln Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst zukunftsorientiert, wenn sie z. B.:

- Vätern, die mehr Zeit für die Familie wünschen, entsprechende Angebote machen,
- Mütter im frühen Wiedereinstieg nachhaltig begleiten,
- eine Kinderbetreuung für Regel-, Notfall und Ferienzeiten anbieten und
- Beschäftigten mit Pflegeverpflichtungen eine interne Ansprechperson an die Seite stellen.

Flexibilität in der Arbeitsgestaltung

Die bisherigen Erfahrungen aus der Pandemie zeigen: Der Wunsch nach orts- und zeitflexiblerem Arbeiten ist auch für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst umsetzbar. Die Zukunft wird in einer hybriden, flexiblen und nachhaltigen Arbeitswelt liegen.

Flexible Arbeitsmodelle sind immer dann familienfreundlich, wenn sie den Beschäftigten genügend Spielraum bieten, berufliche und familiäre Aufgaben gut miteinander zu vereinbaren. So ermöglichen flexiblere Arbeitszeitmodelle Müttern weiterhin eine berufliche Perspektive und Vätern mehr Zeit mit der Familie. Dies sollte im Hinblick auf die von den Eltern gewünschte „partnerschaftliche Verteilung der Aufgaben“ sowie wegen des bestehenden Fachkräftemangels, bei dem Frauen ein für die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber nicht zu unterschätzendes Fachkräftepotential sind, unbedingt beachtet werden.

Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst können daher mit vielfältigen Angeboten punkten, die ihren Beschäftigten durch entsprechende **Flexibilisierung in der individuellen Gestaltung der Arbeitszeit, des Arbeitsortes und der Arbeitsorganisation** mehr Zeitsouveränität geben.

Pflege und Beruf: Dem Alter gemeinsam begegnen

Die Hauptlast der Betreuung tragen immer noch vornehmlich Frauen. Das gilt nicht nur für die Kinderbetreuung, sondern auch für die Pflegearbeit. Mit Blick auf den Fachkräftemangel und aufgrund der hohen Beschäftigungsquote von Frauen im öffentlichen Dienst sollten Sie daher als Arbeitgeberin oder Arbeitgeber verstärkt das Thema **Pflege und Beruf** im Auge haben.

⁷ Siehe bspw. BMFSFJ, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, Juli 2019 unter www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/unternehmensmonitor-familienfreundlichkeit-2019-138444 sowie Prognos AG, Aus der Corona-Krise lernen, Juli 2021 unter www.prognos.com/de/projekt/aus-der-corona-krise-lernen

Pflege und Beruf in Zahlen⁸

4,13 Mio.

Menschen in Deutschland waren im Dezember 2019 pflegebedürftig im Sinne des Pflegeversicherungsgesetzes (SGB XI).

80 Prozent

davon werden zu Hause von Angehörigen und ambulanten Pflegediensten versorgt.

2/3

der pflegenden Angehörigen sind berufstätig.

2/3

der Pflegepersonen sind Frauen und Pflegende Angehörige sind größtenteils zwischen 45 und 64 Jahre alt.

Frauen

leisten gegenüber Männern mehr als doppelt so viel unbezahlte Pflegearbeit.

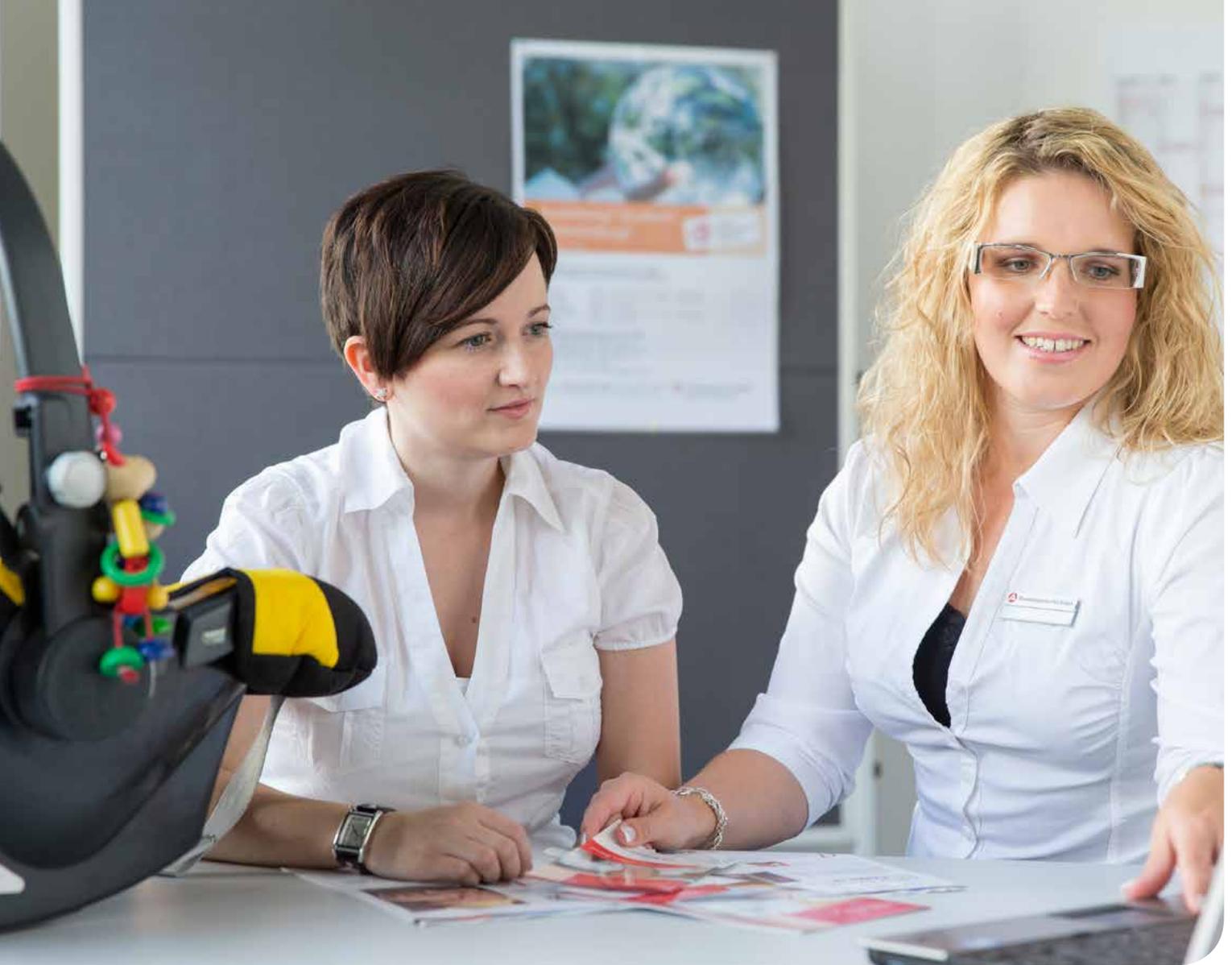
Frauen,

die sich um pflegebedürftige Angehörige kümmern, arbeiten deutlich öfter in Teilzeit als pflegende Männer.

Pflegende Angehörige sind häufig berufstätig und zusätzlich in einer „Sandwich-Position“, wenn die Kinder noch im Haus sind. Daher sieht sich diese Zielgruppe großen organisatorischen und emotionalen Herausforderungen sowie zeitlichen Vereinbarkeitsproblemen ausgesetzt. Dieser Mehrfachbelastung kann mit zielgerichteten Angeboten von Seiten des Betriebes zur Vereinbarkeit von Pflege und Beruf begegnet werden.

Zu der Dimension **Familienfreundliche Angebote** stellen wir Ihnen insgesamt fünf „Beispiele der guten Praxis“ vor. Hinsichtlich der Flexibilisierung der Arbeitsgestaltung sowie zum Thema Kinderbetreuung bzw. Services für Familien finden Sie im Folgenden drei Praxisberichte. Zwei weitere Beispiele veranschaulichen Lösungen für den Schwerpunkt Pflege und Beruf.

⁸ Siehe Statistisches Bundesamt, Destatis, Dezember 2020 sowie Institut der Deutschen Wirtschaft, Gutachten im Auftrag des BMFSFJ „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege für Beschäftigte und Führungskräfte sowie für Männer und Frauen“, 2018



Agentur für Arbeit Fürth

Beispiel für flexible Arbeitszeitmodelle

Die Agentur für Arbeit Fürth unterstützt ihre ca. 210 Beschäftigten durch ein vielfältiges Service- und Beratungsangebot sowie konkrete Maßnahmen bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Seit dem Jahr 2013 ist die Familienfreundlichkeit, u. a. mit dem besonderen Augenmerk auf das Thema Aus- und Wiedereinstieg von Mitarbeitenden, immer stärker in den Vordergrund gerückt. Die Maßnahmen tragen zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten in anspruchsvollen Lebensphasen bei, ermöglichen die berufliche Weiterentwicklung, fördern die Motivation und unterstützen die Bindung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Als Arbeitgeberin unterstützt die Agentur für Arbeit ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit daher mit einem vielfältigen Angebot. Die Maßnahmen finden sich auch in dem Gleichstellungsplan wieder, der für einen 4-Jahres-Zeitraum von der Agentur für Arbeit Fürth erstellt wird.

www.arbeitsagentur.de/vor-ort/fuerth/startseite

Die Maßnahme im Überblick

In der Agentur für Arbeit Fürth werden ca. 40 verschiedene Arbeitszeitmodelle angeboten. Unabhängig davon gibt es keine festen Arbeitszeiten, sondern alle Beschäftigten können im Rahmen der bestehenden Gleitzeitregelung ihre Arbeitszeit sehr individuell einbringen. Beschäftigte haben zudem die Möglichkeit, mobil und im Home-Office zu arbeiten – was für zusätzliche Flexibilität sorgt.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

Wann immer möglich, werden die individuellen Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten realisiert. Das schließt auch zum Teil kurzfristige Änderungen hinsichtlich Stundenumfang, Lage und Verteilung der Arbeitszeit ebenso wie die problemlose Gewährung von Telearbeit und mobilem Arbeiten ein. Aktuell gibt es neben der klassischen 5-Tage-Woche zum Beispiel Modelle wie eine 3-Tage-Woche bis hin zu Wechselwochensystemen. In individuellen Fällen und bei Rückkehr nach einer Elternzeit werden auch Wochenarbeitszeiten von unter 19,5 Stunden ermöglicht.

Für Arbeiten im Home-Office gibt es aktuell zwei Varianten: Die alternierende Telearbeit mit festen Home-Office- und Präsenzzeiten, und das mobile Arbeiten, das individuell nach Absprache variiert. Bedingt durch die Corona-Pandemie wurden diese Konzepte temporär flexibilisiert, um generell und situativ angepasst mehr Home-Office zu ermöglichen. Aktuell werden noch weitergehende Home-Office-Vereinbarungen entwickelt. Dabei sollen die während der Pandemie gemachten, guten Erfahrungen mit dem Arbeiten im Home-Office berücksichtigt werden.

Alle Beratungs- und Vermittlungsfachkräfte führen in der Regel nur terminierte Beratungsgespräche. Diese finden persönlich, aber auch per Telefon oder via Videokommunikation statt. Es gibt eine Vertretungsregelung. Im Falle einer kurzfristigen, unvorhersehbaren Abwesenheit eines Beschäftigten, übernehmen Kolleginnen oder Kollegen den vereinbarten Termin, – soweit das möglich ist. Ansonsten werden die Termine abgesagt und ein neuer Termin vereinbart.

In Teams mit persönlichem Kontakt und nicht fest vereinbarten Terminen ist es erforderlich, dass sich die Teammitglieder abstimmen. Da immer eine gewisse Mindestanzahl von Beschäftigten anwesend sein muss, ist hier die Flexibilität eingeschränkt. Durch eine geschickte Aufgabenverteilung ist aber auch hier Home-Office möglich. Allerdings ist der Koordinierungs- bzw. Steuerungsaufwand der Teamleitung deutlich höher.

Befristete Veränderungen bzgl. der Arbeitszeitwünsche und der Dauer der alternierenden Telearbeit werden individuell zwischen Führungskraft und Beschäftigten geklärt und von der Personalabteilung in Zusatzvereinbarungen zum Arbeitsvertrag festgehalten.

Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Es herrscht eine hohe Zufriedenheit seitens der Beschäftigten bezüglich der Realisierung ihrer doch sehr unterschiedlichen Arbeitszeitwünsche. Das wiederum schlägt sich in besseren Arbeitsergebnissen und höherer Identifikation mit der Arbeitgeberin nieder.

Zum Teil führt es auch dazu, dass nach einer Beurlaubung oder Elternzeit eine sehr frühe Rückkehr der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglich wird. Denn familiäre Verpflichtungen und dienstliche Belange können dank der Flexibilisierung besser kombiniert werden. Die Agentur für Arbeit Fürth erreicht so auch ihr Ziel, die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit für alle Geschlechter zu verbessern.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

Flexibilisierung der Arbeitszeit





Hochschule München

Beispiel für Service für Familien durch Kooperation mit einem externen Dienstleister

Die Hochschule München ist mit rund 18.000 Studierenden und etwa 1.200 Beschäftigten die größte Hochschule für angewandte Wissenschaften in Bayern und eine der größten Hochschulen für angewandte Wissenschaften bundesweit. Die Hochschule München misst den Themen Familienorientierung und Diversität eine wichtige Bedeutung zu: Dies zeigt sich u. a. in familienfreundlichen Studien- und Arbeitsbedingungen, welche die Vereinbarkeit von Studium, Beruf und Familie sowie die Unterstützung einer Work-Life-Balance für alle Studierenden und Beschäftigten der Hochschule München gewährleisten.

Seit dem Jahr 2011 ist die Hochschule München Mitglied im Best Practice-Club, der inzwischen als Verein „Familie in der Hochschule“ organisiert ist. Gemeinsam mit 12 weiteren Hochschulen wirkte die Hochschule München daraufhin bei der Veröffentlichung einer Charta zur Vereinbarkeitsthematik durch das Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) mit. Demnach verpflichtet sich die Hochschule München zu einer wertschätzenden, familienorientierten Führungskultur. Dabei werden einige Angebote für Studierende und Beschäftigte der Hochschule mithilfe eines externen Dienstleisters umgesetzt.

www.hm.edu

Die Maßnahme im Überblick

Durch die Kooperation mit dem externen Familienservice ermöglicht die Hochschule München ihren Beschäftigten den Zugang zu einem umfassenden Angebot an Beratungs- und Vermittlungsleistungen für verschiedenste familiäre, persönliche oder berufliche Bedarfssituationen.

Hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf können sich Beschäftigte der Hochschule München u. a. zu folgenden Themen beraten lassen:

- Vorsorge, Pflege und pflegebedürftige Angehörige.
- Erziehungs- oder Beziehungsthematiken (Entwicklungsphasen, Kinderbetreuung, Schule, Hausaufgaben, Lernen, Ehe, Partnerschaft, etc.).

Darüber hinaus organisiert die Hochschule München gemeinsam mit dem externen Familienservice seit 2020 regelmäßig Webinare rund um das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bzw. Studium.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

Je nach Bedarf können sich die Beschäftigten der Hochschule München entweder persönlich oder anonym an die Ansprechpersonen des Familienservice wenden. Die Beraterinnen und Berater verfügen jeweils über Fachwissen und entsprechende Ausbildungen, wie z. B. Pädagogik, Sozialpädagogik, Psychologie sowie teilweise Zusatzqualifikationen in systemischer Beratung und Pflegeberatung.

Durch die Corona-Pandemie wurde der Familienservice für die Beschäftigten der Hochschule München weitestgehend digitalisiert: Da vor allem berufstätige Eltern im Lockdown einer Doppelbelastung aus Arbeitsalltag und Kinderbetreuung zuhause ausgesetzt waren, wurde eines der Onlineseminare exklusiv der Thematik „Homeoffice vs. Homeschooling“ gewidmet. Hier konnten betroffene Beschäftigte praktische Tipps und konkrete Empfehlungen erhalten, um dieses „New Normal“ besser meistern zu können.

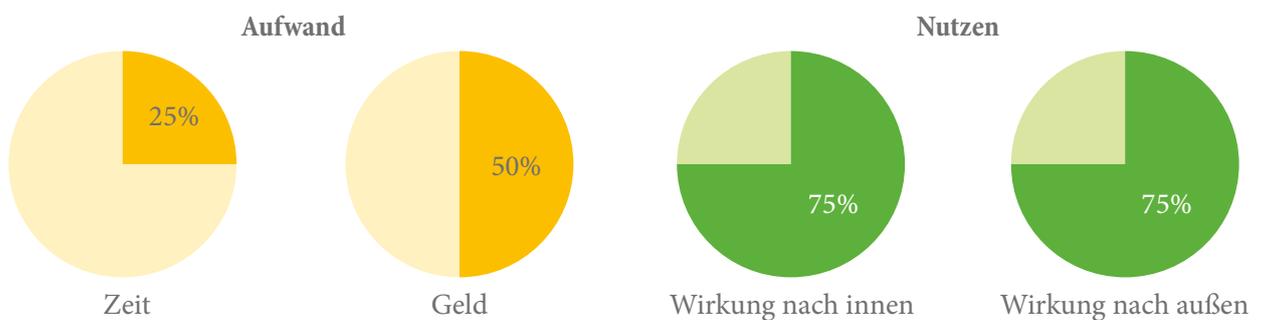
Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Die Kooperation der Hochschule München mit einem externen Dienstleister dient in erster Linie der gezielten Unterstützung bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Sie ist Ausdruck der Wertschätzung für die familiäre Verantwortung, die Studierende und Beschäftigte haben. Mit ihrem Engagement für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf versucht die Hochschule, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit familiären Verpflichtungen zu gewinnen und zu binden.

Und in der aktuellen Situation – in Zeiten von Homeoffice, wenig persönlichem Kontakt, dazu häufig die Doppelbelastung durch Kinderbetreuung und Homeschooling – liegt es der Hochschule sehr am Herzen, das Wohlbefinden der Beschäftigten zu verbessern und zu stabilisieren. Das Beratungsangebot sowie die Online-Seminare werden sehr gerne in Anspruch genommen.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

Service für Familien durch Kooperation mit einem externen Dienstleister





Bezirk Oberbayern

Beispiel für Angebote der Kinderbetreuung

Der Bezirk Oberbayern ist die dritte kommunale Verwaltungsebene und der größte der sieben bayerischen Bezirke. Er übernimmt im sozialen und kulturellen Bereich wichtige Aufgaben, die über die Zuständigkeiten der Gemeinden, Landkreise und kreisfreien Städte hinausgehen. Insgesamt sind beim Bezirk Oberbayern etwa 1.400 Menschen beschäftigt. Dazu kommen noch etwa 7.000 Mitarbeitende der Kliniken des Bezirks Oberbayern – Kommunalunternehmen (kbo).

Der Bezirk Oberbayern sieht sich in einer besonderen Verantwortung für seine Mitarbeitenden. Als engagierter Arbeitgeber legt er seit den 1990er-Jahren Wert auf eine familienfreundliche Personalpolitik. Der Bezirk Oberbayern hat zahlreiche Angebote zur verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf eingeführt und diese kontinuierlich weiterentwickelt. Zuletzt wurde im Frühjahr 2021 entsprechend eine neue Kooperation mit einem externen Dienstleister insbesondere für die virtuelle Kinderbetreuung geschlossen, unter anderem um den veränderten Bedürfnissen der Mitarbeitenden während der Coronapandemie gerecht zu werden.

Für die unterschiedlichen Lebensphasen, in denen Beschäftigte Familie und Beruf vereinbaren müssen, schafft der Bezirk Oberbayern Bedingungen, die eine ausgewogene Balance zwischen Arbeit und Privatleben ermöglichen. Darüber hinaus bietet er konkrete Unterstützung an. Über die Angebote zur Kinderbetreuung hinaus zählen dazu u. a. die Informationsplattform für Eltern „BOB-Elternnetzwerk“, vielfältige Teilzeitmodelle und andere Möglichkeiten der familienfreundlichen Arbeitsgestaltung sowie Netzwerktreffen für Mitarbeitende, die nicht aktiv in einem Beschäftigungs- oder Dienstverhältnis stehen.

www.bezirk-oberbayern.de

Die Maßnahme im Überblick

Kinder sind beim Bezirk Oberbayern herzlich willkommen. Beim Bezirk Oberbayern gibt es vielfältige familienfreundliche Angebote für Väter und Mütter. Es werden u. a. folgende Maßnahmen umgesetzt:

- Betriebseigene Kindertagesstätte „Lächelzwerge“
- (kostenpflichtige) Reservierung von Belegplätzen im Rahmen einer Kooperation mit anderen Kinderkrippen
- Eltern-Kind-Büro
- Kinderbetreuung am Buß- und Betttag
- Kooperation mit einem Familiendienstleister zur Unterstützung der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

Die betriebseigene Kindertagesstätte „Lächelzwerge“ wird gemeinsam mit der Bayerischen Beteiligungsgesellschaft betrieben. In der Kinderkrippe werden 36 Kinder im Alter von 0 bis 3 Jahren betreut. Die Einrichtung ist montags bis freitags von 7:30 Uhr bis 16:30 Uhr geöffnet und an maximal 20 Tagen im Jahr geschlossen. Den Beschäftigten wird damit eine betriebseigene Lösung angeboten, die eine schnelle Rückkehr aus der familienbedingten Auszeit ermöglicht.

Das Eltern-Kind-Büro ist ein barrierefrei erreichbarer Raum mit zwei vollwertigen Arbeitsplätzen und einer großzügigen Spiel- und Kuschecke. Eine Besonderheit ist, dass das Zimmer nicht nur kindgerecht, sondern auch gendersensibel ausgestattet ist. Fällt die reguläre oder geplante Kinderbetreuung kurzfristig weg, können Eltern ihre Kinder an diesen Arbeitsplatz mitnehmen. Durch das Angebot müssen Beschäftigte keine Überstunden oder Urlaub nehmen, sondern können ihre Aufgaben im Eltern-Kind-Büro erledigen.

Am Buß- und Betttag werden seit 2010 circa 20 Kinder von Beschäftigten im Bezirk Oberbayern betreut, viele waren bereits mehrfach dabei. Das Angebot wurde im Rahmen eines Projektes durch Beschäftigte gewünscht. Die Organisation fällt in die Zuständigkeit der Gleichstellungsbeauftragten, die die Betreuung der Kinder gemeinsam mit Mitarbeitenden gewährleistet.

Wenn berufstätige Eltern sich während der Arbeitszeit um ihre Kinder und deren Beschulung kümmern müssen, kann das auf Dauer nicht funktionieren. Daher wurde auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten im Frühjahr 2021 ein neues Angebot für eine virtuelle Kinderbetreuung eingeführt. Der dringende Aufruf „Wir Eltern brauchen Unterstützung, wir können bald nicht mehr!“ war der Auslöser, um Leistungen bei einem externen Anbieter einzukaufen.

Den Mitarbeitenden steht das folgende virtuelle Angebot kostenlos zur Verfügung:

- Zeitlich vorgegebene, themenbezogene Betreuung für Kinder ab vier Jahren bis zum Teenageralter
- Flexible Kinderbetreuung zu individuell wählbaren Zeiten, täglich zwischen 8:00 Uhr und 18:00 Uhr für Kinder im Alter von vier bis zehn Jahren
- Lernförderung für Kinder der 1. bis 12. Klasse
- Familienevents wie Theater, Buchlesungen, Kochevents sowie Familienausflüge in ganz Deutschland
- Coaching und Beratung zu verschiedenen Themen wie Erziehung, Pflege, Ernährung oder körperliche und seelische Gesundheit

Darüberhinausgehende Angebote wie Ferienbetreuung können Interessierte kostenpflichtig zu vergünstigten Preisen buchen.

Die Buchung der Angebote erfolgt über eine Onlineplattform, die für den Bezirk Oberbayern angepasst wurde. Der Anbieter ist für die Abwicklung der Angebote zuständig und stellt Informationsmaterial sowie Auswertungen zur Nutzung bereit. Mit der Vergabe an einen externen Dienstleister bleibt der personelle Aufwand für den Bezirk gering.

Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Mit seinen Angeboten der Kinderbetreuung setzt der Bezirk ein deutliches Signal für eine familienfreundliche Kultur. Durch die Coronapandemie erleben gerade Beschäftigte mit Kindern eine kräftezehrende und herausfordernde Zeit. Für den Bezirk Oberbayern ist die Pandemie auch ein Zeitpunkt, an dem neue zukunftsorientierte Lösungen gefordert sind und umgesetzt werden.

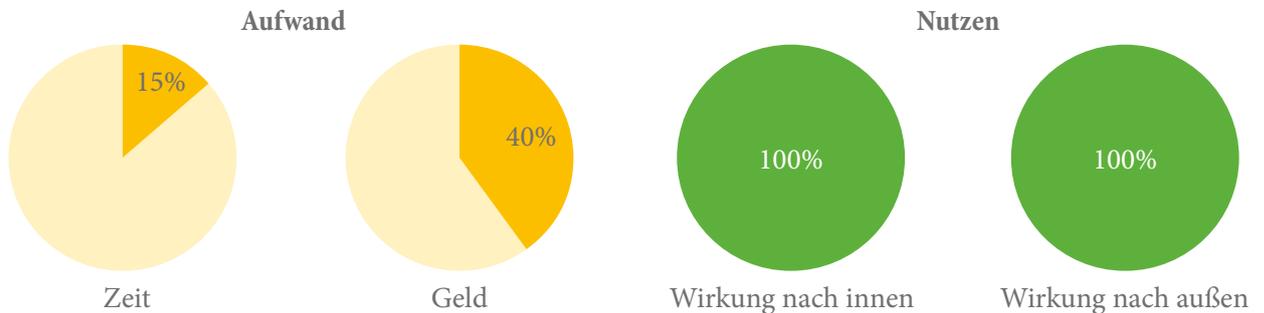
Die Beschäftigten nehmen die Familienfreundlichkeit des Bezirkes Oberbayern stark wahr und nutzen die dargestellten Angebote gut. Durch seine familienbewusste Personalpolitik verbessert der Bezirk Oberbayern die Motivation sowie Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten über alle Lebensphasen hinweg deutlich. Es gelingt ihm beispielsweise, durch den gezielten Abbau von Stress die Fluktuations- und Krankheitsquote zu verringern und somit auch Kosten zu sparen. Und mit einem schnellen Wiedereinstieg nach der Eltern- oder Pflegezeit lassen sich Wissen, Erfahrungen und Kontakte der Beschäftigten erhalten.

Im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte hat es der Bezirk Oberbayern verstanden, aktiv zu bleiben und nach den sich verändernden Bedarfen zu handeln. Insbesondere durch seine familienfreundliche Personalpolitik und die stetige Kommunikation der konkreten Angebote gelingt es dem Bezirk Oberbayern, Fachkräfte für den öffentlichen Dienst nicht nur zu gewinnen, sondern auch langfristig an sich zu binden.

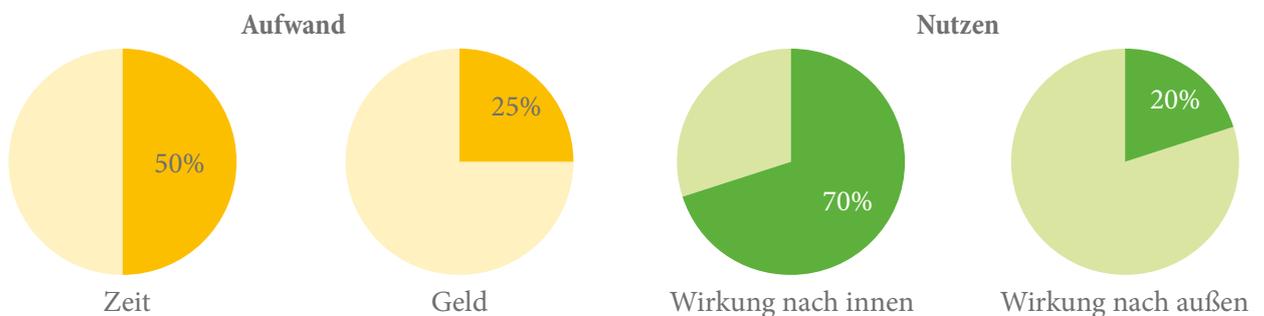
Betrachtung Aufwand und Nutzen

Um die Angebote der Kinderbetreuung aus dem Portfolio des Bezirkes Oberbayern gezielter bewerten zu können, folgen hier die Betrachtungen zu den Einzelmaßnahmen.

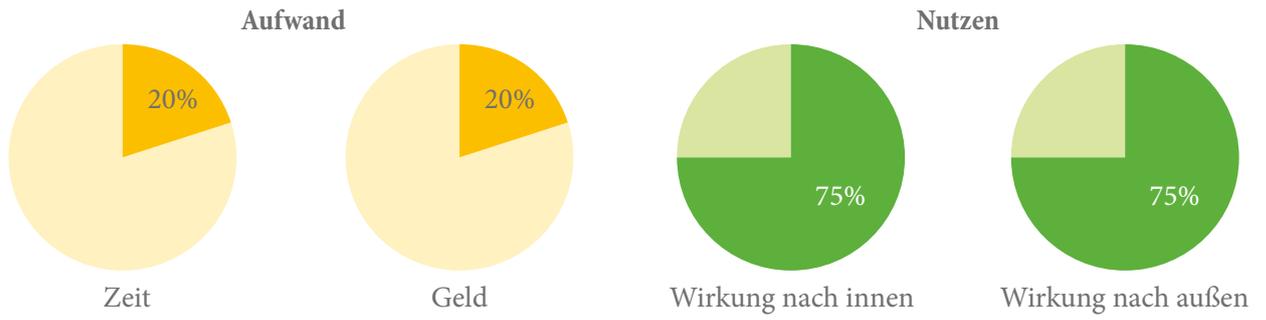
Kindertagesstätte „Lächelzwerge“ & Belegplätze in externen Kindertagesstätten



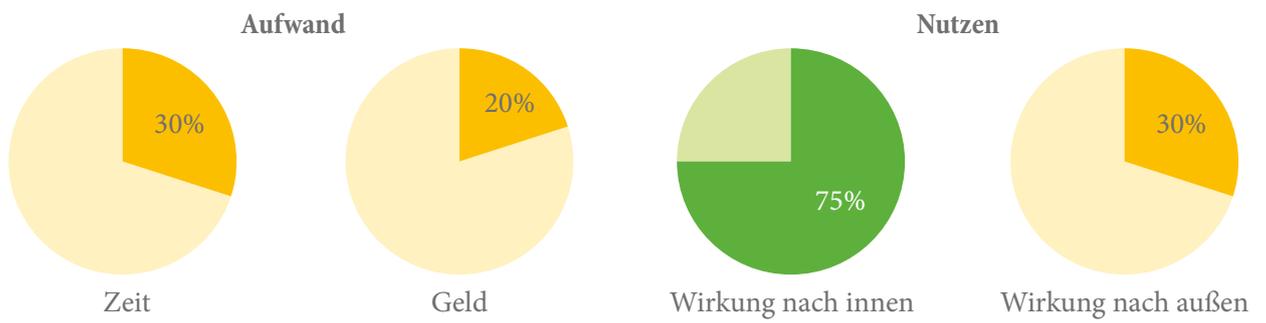
BOB-Elternnetzwerk



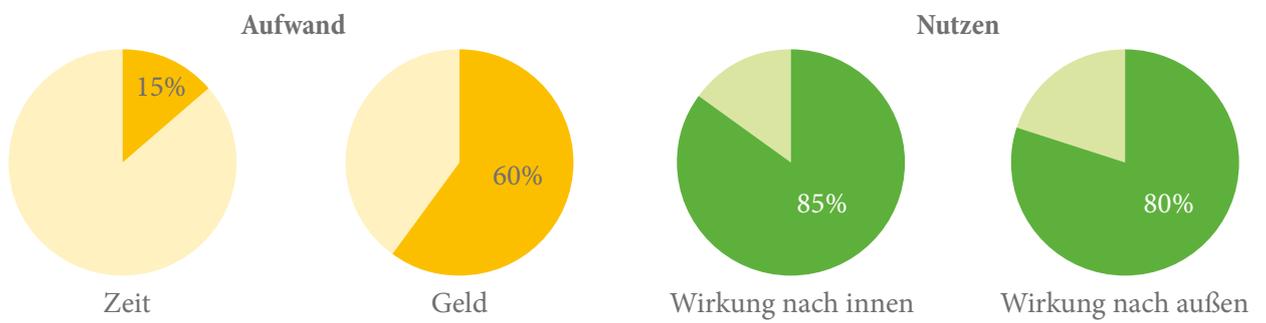
Eltern-Kind-Büro



Kinderaktionstag am Buß- und Betttag („BOB-Kids“)



Kooperation mit dem Familiendienstleister





Agentur für Arbeit Schwandorf

Beispiel für die Ausbildung zu betrieblichen Pflegelotsen

Die Agentur für Arbeit Schwandorf ist flächenmäßig eine der größten Arbeitsagenturen und bietet ihren 177 Angestellten vielfältige Unterstützungsmöglichkeiten zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Themen Chancengleichheit und Familienbewusstsein sind fest in der Philosophie der Arbeitsagentur Schwandorf verankert: Die familienfreundliche Personalpolitik der Arbeitsagentur wurde bereits zertifiziert und reicht von flexiblen Arbeitszeiten, über Serviceleistungen bis hin zu Informations- und Beratungsangeboten, z. B. zum Thema Pflege.

www.arbeitsagentur.de/vor-ort/schwandorf/startseite

Die Maßnahme im Überblick

Um die Beschäftigten insbesondere bei der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf zu unterstützen, hat die Arbeitsagentur Schwandorf drei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu betrieblichen Pflegelotsen ausgebildet. Die Pflegelotsen sind an den drei größeren Standorten im Einsatz. Sie informieren und beraten pflegende Beschäftigte zu der gesamten Bandbreite der Pflege Thematik – ausgehend vom Antrags- und Einstufungsverfahren der Pflegebedürftigkeit bis zu den vielfältigen Leistungen der Pflege- und Krankenversicherung.

Tritt eine Pflegesituation ein, gibt es oft viele Fragen: Wer erhält Pflegegeld, welche ambulanten und stationären Hilfen gibt es, welche Kombinationsmöglichkeiten sind für welche Pflegesituationen sinnvoll und was ist bei einem akuten Pflegefall zu tun? Auch Information zu konkreten Angeboten der ambulanten, teilstationären und stationären Einrichtungen im Landkreis Schwandorf stellen die Pflegelotsen der Arbeitsagentur bereit.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

Die drei betrieblichen Pflegelotsen der Arbeitsagentur Schwandorf sollen keine intensive Pflegeberatung ersetzen. Ziel ist es, den pflegenden Beschäftigten als Anlaufstelle für eine erste Orientierung dienen zu können sowie an Beratungsstellen und Ansprechpersonen innerhalb und außerhalb der Arbeitsagentur zu vermitteln. So können betroffene Beschäftigte schnell und unkompliziert eine erste Orientierungshilfe für den Pflegefall bekommen.

Die ausgebildeten Pflegelotsen wurden im Newsletter „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ vorgestellt. In der Mappe für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter findet sich der Verweis auf die Pflegelotsen und ihre Kontaktdaten. Zudem sind sie im Intranet der Agentur für Arbeit Schwandorf zu finden unter der Rubrik „Vereinbarkeit von Pflege Angehöriger und Beruf“.

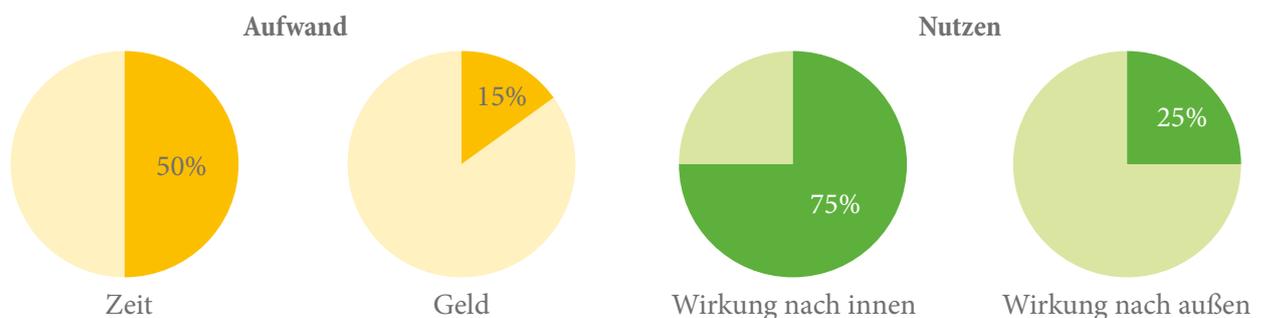
Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Die Pflegelotsen der Arbeitsagentur Schwandorf sollen pflegenden Beschäftigten die Ansprache der Personalabteilung und die Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen erleichtern. Da die Personalabteilung der Arbeitsagentur Schwandorf in Nürnberg stationiert ist, profitieren die Beschäftigten hier von Ansprechpersonen vor Ort, die mit den regionalen Gegebenheiten und mit lokalen Anlaufstellen wie Einrichtungen vertraut sind. Die Wege sind kurz und die Kommunikation einfach.

Die Etablierung der betrieblichen Pflegelotsen hat den Zusammenhalt sowohl betroffener als auch nicht-betroffener Beschäftigter der Arbeitsagentur Schwandorf gestärkt und sich positiv auf deren Arbeitsmotivation ausgewirkt. Familienfreundlichkeit lohnt sich, weil dadurch die Rekrutierung von neuen Beschäftigten erleichtert wird und personelle Ausfälle vermieden werden können.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

Ausbildung zu betrieblichen Pflegelotsen





Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm

Beispiel für ein Entlastungsangebot für pflegende Hochschulangehörige

Die Technische Hochschule Nürnberg Georg Simon Ohm ist eine Hochschule für angewandte Wissenschaften und mit rund 13.000 Studierenden sowie 2.500 Lehrenden und Beschäftigten bundesweit eine der größten Hochschulen ihrer Art. Neben Forschung und Innovation steht die Hochschule außerdem für Familienfreundlichkeit: Bereits im Jahr 2005 erhielt die TH Nürnberg als erste staatliche Hochschule in Bayern das Grundzertifikat „familiengerechte Hochschule“ der berufundfamilie GmbH. In den darauffolgenden Jahren 2008, 2011, 2014, 2017 und 2020 wurde zudem eine erfolgreiche Re-Auditierung im Rahmen des Audits „familiengerechte Hochschule“ durchgeführt. Im Jahr 2010 gewann die Hochschule den Wettbewerb „MEHRWERT Familie 2010“ in der Kategorie „Öffentlich-rechtlicher Arbeitgeber“, ausgelobt von der Region Nürnberg und der Bertelsmann Stiftung. Im Juni 2015 unterzeichnete die Hochschule schließlich die Charta „Familie in der Hochschule“ und trat dem gleichnamigen Best Practice Verein bei.

www.th-nuernberg.de

Die Maßnahme im Überblick

Neben Angeboten zur flexiblen Kinderbetreuung ist das Thema „Pflege“ durch Beratungen, Seminare und Vorträge, aber auch in Form des Entlastungsangebotes OHMCare fest im Unterstützungsangebot der TH Nürnberg verankert:

Das Angebot OHMCare soll Studierende, Beschäftigte und Lehrende, die pflegebedürftige Angehörige in häuslicher Umgebung betreuen oder pflegen, durch eine stundenweise Betreuung entlasten. Die Betreuungsstunden können bei Bedarf über den Entlastungsbetrag – eine finanzielle Leistung der Pflegeversicherung – abgerechnet werden. Ehrenamtliche Helferinnen und Helfer der TH Nürnberg erhalten eine umfassende Schulung, bevor sie die soziale Betreuung der betroffenen Angehörigen übernehmen.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

OHMCare ist ein vom Hochschulservice für Familie, Gleichstellung und Gesundheit (HSFG) ins Leben gerufenes Projekt, das in Zusammenarbeit mit der Angehörigenberatung Nürnberg e. V. durchgeführt wird. Für OHMCare werden geeignete Studierende, Beschäftigte und Lehrende mit Interesse an einer ehrenamtlichen Tätigkeit mit pflegebedürftigen und betagten Menschen durch eine Schulung⁹ auf ihre Tätigkeit vorbereitet – so wird die Qualität der sozialen Betreuung sichergestellt.

Bei Bedarf einer sozialen Betreuung für pflegebedürftige oder betagte Angehörige können sich betroffene Studierende, Beschäftigte und Lehrende der Hochschule an den HSFG wenden, der dann die Vermittlung einer Betreuungsperson über die Angehörigenberatung Nürnberg e. V. in die Wege leitet. Die ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer werden beim Erstgespräch mit den anfragenden Hochschulangehörigen und der zu betreuenden bzw. pflegebedürftigen Person durch eine Fachkraft der Angehörigenberatung begleitet. Zudem bietet der HSFG sowohl den Ehrenamtlichen als auch den pflegenden Hochschulangehörigen die Möglichkeit, sich mit individuellen Anliegen zu melden. Die Helferinnen und Helfer haben außerdem die Möglichkeit, sich im Rahmen von Reflexionstreffen untereinander auszutauschen.

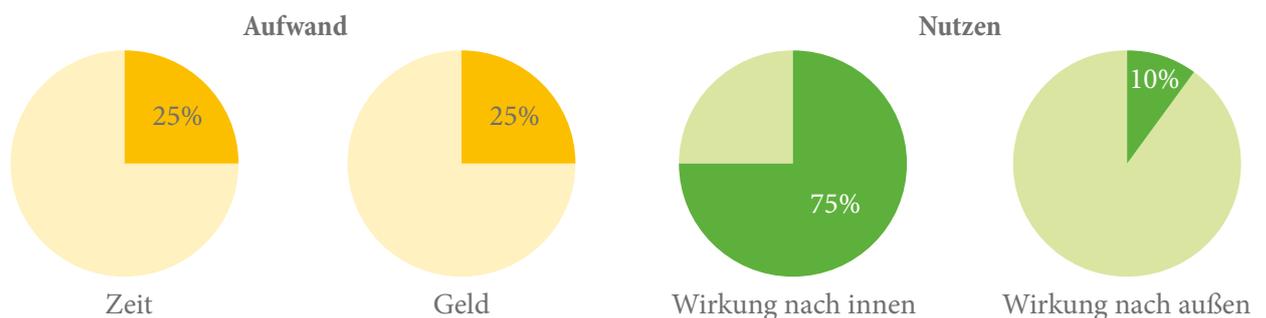
Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Durch OHMCare werden betroffene Hochschulangehörige bei ihren Pflegeaufgaben neben dem Studium bzw. Beruf erheblich entlastet. Die Maßnahme trägt dazu bei, dass die pflegenden Hochschulangehörigen ihrer Tätigkeit an der Hochschule weiter nachgehen können und die Arbeitsfähigkeit eher erhalten bleibt, da zum einen der persönliche, zeitliche Betreuungsaufwand reduziert und zum anderen die emotionale Belastung durch die zusätzliche Unterstützung verringert wird.

Hochschulangehörige fühlen sich von der Hochschule wertgeschätzt, da gezielt auf die Anforderungen ihrer Situation eingegangen wird. So wird die Zufriedenheit pflegender Studierender, Beschäftigter und Lehrender der TH Nürnberg gesteigert. Darüber hinaus werden alle Hochschulangehörigen der TH Nürnberg für das Thema Pflegebedürftigkeit sensibilisiert.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

OHMCare – Entlastungsangebot für pflegende Hochschulangehörige



⁹ Es handelt sich hier um eine vom Bayerischen Staatsministerium für Gesundheit und Pflege nach §45a SGB XI vorgeschriebene Schulung.

Betriebliches Familienbewusstsein erfolgreich nach außen und innen zu kommunizieren, bringt für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber im öffentlichen Dienst konkrete Vorteile. Es erleichtert beispielsweise die Gewinnung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Aber auch die Bindung der bestehenden Beschäftigten wird deutlich gestärkt. Ein **stimmiges internes und externes Personalmarketing** zum Thema Vereinbarkeit kann so als entscheidender Wettbewerbsvorteil genutzt werden.

Wesentlich ist, sowohl **bestehenden als auch potenziellen Beschäftigten** eindeutig aufzuzeigen, welche Unterstützungsangebote die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber für eine Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf konkret anbietet.

Die Palette geeigneter Kommunikationswege ist groß. Neben den internen „Klassikern“ wie Intranet, Schwarzes Brett und Betriebsversammlungen können Newsletter, regelmäßige Teamsitzungen oder die Jahresgespräche genutzt werden, um die Beschäftigten über familienfreundliche Angebote zu informieren. Je nach Möglichkeiten der Organisation kann es auch die Mitarbeiterzeitung sein, die Mütter und Väter in ihrer Elternzeit per Post erhalten, oder das Intranet, das weiterhin genutzt werden kann.

Persönliche Kontakte sind die einfachste Möglichkeit, Informationen auszutauschen. Manche Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bieten daher regelmäßig einen „Familiennachmittag“ oder ein „Familienfrühstück“ an, zu dem Beschäftigte in Elternzeit kommen können.

Eine **feste Ansprechperson** für „Work-Life-Balance“ beziehungsweise das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu benennen, kann ebenfalls hilfreich sein. Damit lassen sich Angebote und Zuständigkeiten für die Beschäftigten schnell verorten. Ansprechpersonen sind in der Regel kontinuierlich mit dem Thema befasst, sodass sie sich auskennen und daher erste niedrigschwellige Unterstützung im Bedarfsfall leisten können. Zudem wird die individuelle Situation der Beschäftigten betrachtet und der Arbeitgeberin oder dem Arbeitgeber wird dadurch auch ein Einblick in deren aktuelle Bedarfe gewährt.





„Die Auswahl einer passenden Ansprechperson ist von großer Bedeutung. Eine Verortung der Aufgabe auf der Ebene von Führungskräften kann eine Hemmung bei der Kontaktaufnahme oder Inanspruchnahme von Angeboten mit sich bringen.“

Welche Personen für diese Aufgabe ausgewählt wird, ob diese für ihre Aufgabe teilweise freigestellt oder zusätzlich vergütet werden kann, sollten Sie je nach Bedarf im Einzelfall prüfen und individuell festlegen. Bei größeren Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern übernimmt dies oftmals eine Person aus der Personalabteilung oder dem Betriebsrat. Gleichmaßen kann ein externer Dienstleister mit der Aufgabe betraut werden, der eine anonyme Beratung und Vermittlung in diesen Themenbereichen anbietet. In kleineren Betrieben ist hingegen das Angebot „Mitarbeitende helfen Mitarbeitenden“ für eine kollegiale Unterstützung erprobt oder es werden „Stammtische“ etabliert, bei denen sich Betroffene untereinander zu ihren Erfahrungen austauschen können.

Um ihre Informationen passend „nach außen“ zu transportieren, sollten Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber nachhaltig und transparent kommunizieren. Je nach Art der Öffentlichkeitsarbeit gibt es unterschiedliche Methoden, auf sich aufmerksam zu machen. Dabei gilt es, Kanäle und Botschaften auszuwählen und regelmäßig zu prüfen. Analog, digital, in den sozialen Netzwerken oder persönlich – der richtige **Mix in der Kommunikation** sollte an den Bedarfen der Zielgruppen ausgerichtet sein.

Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber können in ihrem Leitbild explizit auf Familienfreundlichkeit eingehen, auf der Webseite eine eigene Rubrik zu Beruf & Familie pflegen oder ihr Engagement in den Stellenausschreibungen sowie in Karrierenetzwerken zeigen. Auch im Bewerbungsgespräch empfiehlt es sich, aktiv auf die gute Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Beruf hinzuweisen.

Dabei gilt: Was gut für die eigene Belegschaft ist, kann auch glaubwürdig nach außen vermittelt werden. Und vergessen Sie nicht, Ihre Mitgliedschaft im Familienpakt Bayern zu zeigen – indem Sie Ihre Urkunde oder Plaketten für alle sichtbar aufhängen und mit dem Logo in Ihren Stellenausschreibungen werben.

Zu der Dimension **Information und Kommunikation** stellen wir Ihnen im Folgenden ein „Beispiel der guten Praxis“ vor.



Landratsamt Günzburg

Beispiel für eine digitale Plattform zur Information und Vernetzung von Beschäftigten mit Familien- oder Pflegeverantwortung

Der Landkreis Günzburg ist ein attraktiver Lebens- und Wirtschaftsraum mit hohem Freizeitwert und bekennt sich seit 2015 zu den Zielen des Familienpaktes Bayern. Die Familienfreundlichkeit ist ein fester Bestandteil des entwickelten Leitbildes und kommt mit der Losung „Landkreis Günzburg – Die Familien- und Kinderregion“ zum Ausdruck.

Das Landratsamt Günzburg ist nicht nur Ansprechpartner für 127.000 Bürgerinnen und Bürger, sondern auch eine moderne Dienstleistungsbehörde mit 580 Beschäftigten. Nachdem das Landratsamt im Jahr 2006 zum ersten Mal von der Hertie-Stiftung als familienfreundlicher Arbeitgeber auditiert wurde, folgten vier weitere Auszeichnungen in einem regionalen Wettbewerb – zuletzt für die Jahre 2021 bis 2023.

Seinen Beschäftigten bietet das Landratsamt Günzburg Unterstützung in zahlreichen Bereichen rund um das Thema Familie, Pflege und Beruf. Um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umfassend und aktuell über Angebote, Beratungsleistungen und Kooperationen zu informieren, betreibt der Landkreis ein digitales Familienportal.

www.familie.landkreis-guenzburg.de

Die Maßnahme im Überblick

Das Familienportal ist eine digitale Plattform des Landratsamtes Günzburg, welches über den Webauftritt des Landkreises erreicht werden kann. Hier können sich Beschäftigte relevante und aktuelle Informationen rund um das Thema Familie und Lebensphasen „von der Wiege bis ins hohe Alter“ beschaffen.

Das Familienportal umfasst ein breites Informations- und Beratungsangebot zu den Punkten:

- Schwangerschaft, Elternschaft, Erziehung
- Betreuung von Kindern und Senioren
- Pflege von Angehörigen
- Finanzielle Leistungen

Das Familienportal bündelt hierfür Angebote und Dienstleistungen aus dem Landkreis Günzburg, wie beispielsweise konkrete Angaben zu Betreuungseinrichtungen. Das Familienportal führt zu den oben genannten Punkten darüber hinaus Ansprechpersonen und weiterführende Informationen auf. Verlinkungen führen dabei u. a. auf externe Informationsquellen sowie auf die relevanten Kooperationspartnerinnen und -partner.

Der Landrat, selbst zweifacher Vater, plant, das Familienportal zukünftig weiter auszubauen. Es hat sich als ein zentrales Medium für die interne und externe Kommunikation zum Thema Familienfreundlichkeit bewährt. So wird das Familienportal demnächst durch eine Progressive Web-App (PWA) ergänzt, die auch offline ausgeführt werden kann. Die Idee hinter dieser Familien-App ist, eine immer erreichbare, zielgruppenspezifische und leicht zu nutzende digitale Plattform anzubieten.

So wird die Maßnahme konkret umgesetzt

Das Familienportal wird von der Webredaktion der Landkreisverwaltung betreut und gepflegt. Externe Anbieter erhalten einen eigenen Zugang, über welchen sie ihre Angebote selbstständig im Portal einstellen und bearbeiten können. Sämtliche Inhalte des Familienportals unterliegen jedoch der Qualitätskontrolle und -sicherung der Redaktion des Landratsamts.

Zudem werden über das Familienportal Möglichkeiten zum persönlichen Austausch geschaffen und über das Portal organisiert, z. B. Treffen für werdende Eltern.

Beschäftigte des Landratsamts Günzburg können sich auch persönlich zu den vorhandenen Angeboten beraten lassen. Unter anderem werden Beratungen zu finanziellen Hilfen, rund um das Thema Schwangerschaft und Geburt oder Wochenenden für Alleinerziehende angeboten. Die Beratung umfasst auch konkrete Unterstützungsangebote, wie eine stundenweise Entlastung pflegender Beschäftigter durch einen Helferkreis oder Hilfe bei der Betreuung von Demenzkranken. Die Beschäftigten des Landkreises können die Beratung im Rahmen ihrer Arbeitszeit in Anspruch nehmen. Das Familienportal bietet die Möglichkeit, im Rahmen der persönlichen Beratung auf relevante und aktuelle Informationen zurückgreifen zu können. Die Beschäftigten schlagen im Nachgang dann eigenständig die gesuchten Angaben nach und folgen den Hinweisen zu den benötigten Leistungen und Ansprechpersonen.

Was die Maßnahme bringt – Tipps aus der Praxis

Die zentrale Bündelung der unterschiedlichen Angebote rund um das Thema Familie in einem übersichtlichen Webportal erleichtert den Beschäftigten des Landratsamtes die Suche nach geeigneten Optionen und deren Vergleichbarkeit.

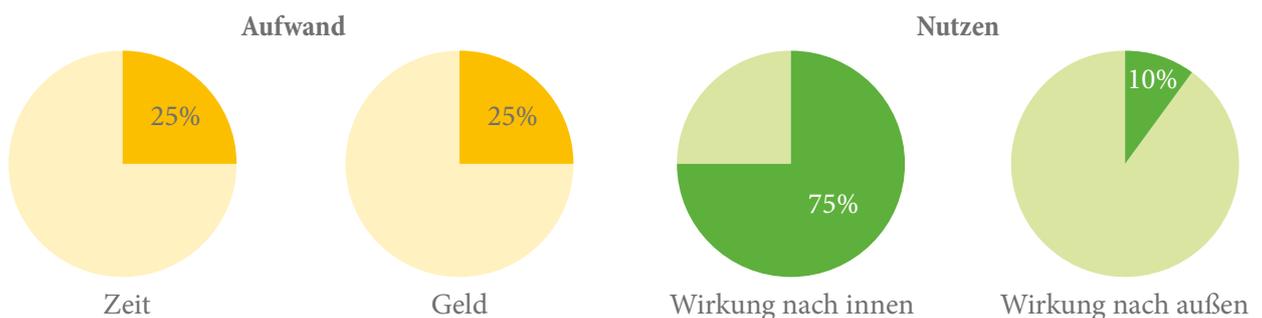
Das Familienportal führt z. B. konkrete Angebote bei den Betreuungseinrichtungen auf, die pädagogischen Konzepte, die Öffnungszeiten, die Art der Verpflegung usw. Das hilft den Beschäftigten, gezielt für das Kind und die vorhandenen Bedürfnisse und Wünsche eine geeignete Einrichtung zu finden.

Auch durch die Nennung konkreter Ansprechpersonen und die Verlinkung weiterführender Informationsquellen der Kooperationspartnerinnen und -partner kann schnell und bedarfsgerecht unterstützt werden.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie gewinnt für den Landkreis Günzburg in Anbetracht eines schwieriger werdenden Arbeitsmarktes im öffentlichen Dienst immer mehr an Bedeutung – bei der Rekrutierung von neuem Personal ebenso wie auch bei der Bindung von guten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird hier „von oben“ gelebt, im Betrieb organisiert und immer wieder thematisiert.

Betrachtung Aufwand und Nutzen

Digitale Plattform zur Information und Vernetzung von Beschäftigten mit Familien- oder Pflegeverantwortung



Weiterführende Informationen

„Beispiele der guten Praxis“ aus dem Familienpakt Netzwerk

www.familienpakt-bayern.de/infocenter/beispiele-der-guten-praxis

Familienpakt Bayern „Quick Check“ – Machen Sie den Selbsttest

www.familienpakt-bayern.de/angebote/quick-check

Fortschrittsindex Erfolgsfaktor Familie

<https://fortschrittsindex.erfolgsfaktor-familie.de/>

Praxisbroschüre berufundfamilie „Familienbewusstsein im öffentlichen Dienst“

www.arlesaar.de/fileadmin/microsites/arlesaar/medien/Downloads/Broschueren/Praxis/Oeffentlicher_Dienst.pdf

Broschüre Familienpakt Bayern „Familienfreundlichkeit im Wandel: Neue Impulse aus der Corona-Zeit“

www.familienpakt-bayern.de/infocenter/neue-impulse

Leitfäden und To-Do-Listen zu unterschiedlichen Schwerpunkten der Familienfreundlichkeit

www.familienpakt-bayern.de/infocenter/downloads

- „Familienfreundliche Unternehmenskultur und Führung“
- „Beschäftigtenbefragung“
- „Work-Life-Balance im Mitarbeitergespräch verankern“
- „Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung“
- „Innerbetriebliche Ferienbetreuung“
- „Familienfreundlichkeit erfolgreich kommunizieren“
- „Vereinbarkeit von Pflege und Beruf“
- „Väter und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf“

Fachartikel „Pflegelotsen: Wie innerbetriebliche Ansprechpartner bei der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf helfen können“

www.familienpakt-bayern.de/familienpakt-bayern/nachrichten/item/1481-ansprechpartner-pflegelotsen

Fachartikel „Väter packen mit an – auf dem Weg zu einer väterfreundlichen Unternehmenskultur“

www.familienpakt-bayern.de/familienpakt-bayern/nachrichten/item/1546-aktive-vaeter-news

Broschüre BMFSFJ „So sag ich's meinem Vorgesetzten: Elternzeit, Wiedereinstieg und flexible Arbeitsmodelle erfolgreich vereinbaren“

www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/so-sag-ich-s-meinen-vorgesetzten--75702

Checkheft BMFSFJ „Familienorientierte Personalpolitik für kleine und mittelständige Unternehmen“

www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/checkheft-familienorientierte-personalpolitik-fuer-kleine-und-mittlere-unternehmen-96120

Insights zum Trendence Corona HR Monitor (Dezember 2020)

www.queb.org/blog/insights-trendence-corona-hr-monitor-2021

Impuls PD Berater der öffentlichen Hand GmbH „Öffentliche Verwaltung als attraktiver Arbeitgeber“ (September 2020)

www.pd-g.de/assets/PD-Impulse/201001_PD-Impulse_Verwaltung_Arbeitgeberattraktivitaet.pdf

Studie PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft „Fachkräftemangel im öffentlichen Dienst“ (2018)

www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/pwc-fachkraeftemangel-im-oeffentlichen-dienst.pdf

Fachartikel Personalwirtschaft „Öffentlicher Dienst wird als Arbeitgeber attraktiver“ (November 2020)

www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/oeffentlicher-dienst-wird-als-arbeitgeber-attraktiver

Interview Personalwirtschaft zum Employer Branding im öffentlichen Dienst „Das Ausmaß des Fachkräftemangels wird zum Teil unterschätzt“ (Mai 2021)

www.personalwirtschaft.de/recruiting/artikel/recruiting-employer-branding-oeffentlicher-dienst-stefan-doering.html

Gallup „Engagement Index Deutschland“ – Studie zum Arbeitsumfeld und zur Führungskultur (2020)

www.gallup.com/de/engagement-index-deutschland.aspx

Die Servicestelle ...



... **ist Ansprechpartnerin** für Fragen zu Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Bayern.

... **bietet Erstberatung** für bayerische Unternehmen zur Gestaltung einer familienfreundlichen Arbeitswelt.



... **stellt Informationen** rund um das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ bereit.

... **schaft eine Plattform** zum Erfahrungsaustausch für Unternehmen, Initiativen und weitere beteiligte Akteure.



... führt **themenspezifische Informationsveranstaltungen, Online Seminare** und **Workshops** mit hohem Praxisbezug durch.

Wir sind für Sie da:

Servicestelle Familienpakt Bayern
Bernhard-Wicki-Straße 8
80636 München
Tel.: 089/5790-6280
E-Mail: servicestelle@familienpakt-bayern.de
Internet: www.familienpakt-bayern.de



 **Servicestelle
Familienpakt Bayern**

Bildnachweise:

Seite 1: Freepik Company (Gpoint Studio)
Seite 8: Freepik Company
Seite 10: Freepik (pvproductions)
Seite 14: Agentur für Arbeit Fürth
Seite 16: iStock by Getty Images (Visual Art Gajic)
Seite 18: Getty Images (Imgorhand)
Seite 22: Agentur für Arbeit Schwandorf
Seite 24: iStock by Getty Images (Dean Mitchell)
Seite 26: Pexels (Rodnae Productions)
Seite 28: Freepik Company (Master1305)

Impressum:

Herausgeber, Bezugsquelle und Redaktion:
Servicestelle Familienpakt Bayern
Bernhard-Wicki-Straße 8
80636 München
Telefon +49 89 5790-6280
E-Mail: servicestelle@familienpakt-bayern.de
Internet: www.familienpakt-bayern.de
Facebook: www.facebook.com/familienpaktbayern

Stand:

April 2022

Gestaltung:

Schölzel, Möhring GmbH, Frankfurt am Main



www.familienpakt-bayern.de