

# Fachkräfte finden und halten



## durch ein in betriebliche Strukturen der Personalplanung und Personalentwicklung integriertes Elternzeit- und Wiedereinstiegsmanagement

Ein erfolgreicher Wiedereinstieg nach einer Familienphase bei überwiegend weiblichen aber auch männlichen Beschäftigten zurück ins Unternehmen wird von einem strukturierten Ablauf des Ausstiegs, Übergangs und des Wiedereinstiegs in der oder nach der Elternzeit begleitet. Das konnte in den „Netzwerk W“-Projekten der Stadt Remscheid in den Jahren 2012 und 2013 zum Wiedereinstieg nach einer Familienphase deutlich gemacht werden.

### Der Prozess des Wiedereinstiegs im 3-Phasenmodell

#### 1. Vor der Elternzeit:

Inhaltliche und organisatorische Vorbereitung des Arbeitszeitmodells in oder nach der Elternzeit.

Vorbereitung der Kinderbetreuung.

#### 2. In der Elternzeit:

Kontakthalten: Einladungen zu Betriebsfeiern, Weiterbildungen, Übernahme von Urlaubs- oder Krankheitsvertretungen, Betriebsinfos, Patenschaft etc.

Teilzeitarbeitszeitmodell mit geringem oder bis zu 30-Stundenmodell.

#### 3. Nach der Elternzeit:

Strukturierte Begleitung der Einarbeitung.

Rückkopplungsgespräche und Nachjustieren hinsichtlich Arbeitszeit, Arbeitspaketen und Kinderbetreuung.

Zur Weiterentwicklung dieses 3-Phasenmodells wurden qualitative leitfadengestützte Unternehmensgespräche mit sechs Remscheider Unternehmen geführt, die das obige Modell sowohl bestätigen konnten als auch weiterführende Ergänzungen für ein erfolgreiches Elternzeit- und Wiedereinstiegsmanagement gaben:

## 1. Die Zeit vor der Elternzeit

Für **kleinere Unternehmen** hat sich gezeigt, dass aufgrund geringerer Fallzahlen vorbereitende Gespräche für den Ausstieg und die Elternzeit weniger systematisch erfolgen als in großen Unternehmen. Dennoch sollten auch in kleinen Unternehmen Personalverantwortliche nachfolgende Bausteine vor der Elternzeit in den Blick nehmen:

- Absprachen mit werdenden Eltern z. B. über Checklisten hinsichtlich des geplanten Zeitpunkts und des Arbeitszeitmodells für die Rückkehr ins Unternehmen festhalten.
- Stellvertretungsregelungen und Interimslösungen entwickeln.
- Zwischenzeugnis ausstellen.
- Abfragen, ob Beschäftigte/r in der Elternzeit Infos aus dem Betrieb erhalten möchte. E-Mail-Kontaktdaten erfragen und Aufnahme in den Verteiler.
- Informationen zum Mutterschutz und zur Elternzeit geben inklusive Anträge auf Elternzeit und Teilzeit aushändigen.
- Kinderbetreuung. Hier kann auch der Arbeitgeber eine Rolle spielen: Betreuungsbedarf abfragen und gegebenenfalls Angebot von Belegplätzen in einem benachbarten Kindergarten prüfen; U3-Betreuung durch Tagespflegeangebot im Unternehmen prüfen.

**Tipp:** Nähere Informationen zu den kleineren oder größeren Ansätzen betrieblich unterstützter Kinderbetreuung gibt der Fachdienst Jugend, Soziales und Wohnen der Stadt Remscheid, Herr Peter Nowack, Tel.: 021 91 - 16 25 96.

- Offene Ohren auch für werdende Väter! Anregungen dazu finden Sie unter [www.vaeter.nrw.de](http://www.vaeter.nrw.de).

**Ziel:** Eine Infomappe bereithalten, in der alle oben genannten Infos und Anträge enthalten sind, sowie Vordrucke zum Abfragen relevanter Daten, um in der Elternzeit Kontakt zu halten.



**Samantha Stella, Vaillant GmbH, Remscheid**  
 „Als Familienunternehmen sehen wir uns in der sozialen Verantwortung, unsere Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen. Das wird in den Bewerbungsgesprächen nachgefragt und darauf geben wir deutliche Antworten, z. B. mit unserem Betriebskindergarten, unserem Gesundheitszentrum und mit Teilzeit und flexiblen Arbeitszeiten. Das ist einfach zeitgemäß.“



**Dirk Lehmkuhler, IKS Klingelberg GmbH, Remscheid**  
 „Ein regelmäßiger Kontakt mit den in Elternzeit befindlichen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen stellt meist die Grundlage für einen für beide Seiten effektiven und perspektivischen Wiedereinstieg dar. In der heutigen Zeit ein einfaches aber gutes Mittel der Mitarbeiterbindung.“

## 2. Die Phase in der Elternzeit

**Beschäftigte in der Elternzeit werden bei der konzeptionellen Personalplanung und Personalentwicklung weiter mitgeführt.**

**A:** Wenn in der **Elternzeit keine Erwerbsarbeit** erfolgt:

**Kontakt halten** durch verschiedene Bausteine, z. B.:

- Glückwunsch zur Geburt des Kindes. Oft gibt es auch ein kleines Geschenk von der Geschäftsleitung und/oder dem Betriebsrat dazu.
- Betriebsinfos und Einladungen zu Betriebsfeiern, Betriebsausflügen.
- Angebote für Urlaubs- und Krankheitsvertretungen.
- Infos zu Schulungsangeboten bei Veränderungen im Unternehmen (z. B. EDV), gegebenenfalls Teilnahme an Weiterbildungsangeboten anbieten, Teilzeitoptionen und Kinderbetreuungsmöglichkeiten für Weiterbildungen/Schulungen prüfen.
- Patenschaften: Eine Person im Unternehmen übernimmt die Aufgabe, Kontakt zu Beschäftigter in Elternzeit zu halten für Informationsaustausch, wenn dies gewünscht ist.
- Mütter/Väter/Elterntreff mit Kindern initiieren und begleiten.
- Mutter oder Vater in Abhängigkeit von betrieblichen Erfordernissen ca. 12-6-3 Monate vor geplanter Rückkehr kontaktieren, aktuellen Stand abfragen und Rückkehrabläufe einleiten.
- Personalplanung in der Elternzeit mit Azubis kann eine Option sein, wenn Beschäftigte nicht viel länger als ein Jahr in Elternzeit sind.

**Ziel:** Den Beschäftigten in Elternzeit wird deutlich gemacht, dass Sie noch im Blick des Unternehmens sind und man sich auf ihre Rückkehr freut und vorbereitet.

**B:** Wenn in der **Elternzeit eine Erwerbstätigkeit mit einem bis zu 30-Stunden-Modell** gewählt wurde:

- Rückkopplungsgespräche und Nachjustieren hinsichtlich der Anpassung der Aufgabenpakete an das Zeit-volumen des Arbeitsmodells.
- Möglichkeiten des mobilen Arbeitens und alternierender Telearbeit prüfen.
- Herausforderung insbesondere bei Führungskräften: Arbeitsverdichtung sollte in einem zu bewältigenden Rahmen bleiben und nicht zu Überlastung und gesundheitlichen Problemen und damit mittelfristig zum Abbruch des Beschäftigungsverhältnisses führen.
- Betreuungsbedarf klären und gegebenenfalls Unterstützung anbieten.

**Ziel:** Den Einsatz der Beschäftigten mit kleinen Kindern für das Unternehmen würdigen und für die frisch gebackenen Eltern ein Vereinbarkeitsmodell finden, das für Arbeitnehmer/in und Arbeitgeber/in eine sogenannte Win-win-Situation darstellt.



**Oliver Knedlich,**  
**Paul Schulten GmbH&Co.KG,**  
**Remscheid**

„Unsere Mitarbeiterinnen schätzen besonders die unkomplizierten Möglichkeiten des Wiedereinstiegs in Teilzeit bei uns.“

### 3. Die Rückkehr nach der Elternzeit

- Über drei bis sechs Monate strukturierte Wiedereinarbeitung und gegebenenfalls Nachschulung.
- Rückkopplungsgespräche zur Passung von Aufgabenpaketen sowie Dauer und Lage der Arbeitszeit.
- Nachjustieren. Rückkopplung im Team, gegenüber direktem Vorgesetzten und Personalabteilung und/oder Betriebsrat.
- Veränderung des Arbeitszeitmodells, z. B. Aufstockung oder Reduzierung.
- Betreuungsbedarf klären und gegebenenfalls Unterstützung anbieten.
- Vernetzung und Austausch der Beschäftigten mit Kindern oder zu pflegenden Angehörigen unterstützen. Familientreff initiieren/organisieren und Wissenstransfer zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und zu Gesundheitsfragen in der betrieblichen Praxis befördern.
- Familienbewusste Personalpolitik unternehmensspezifisch umsetzen, transparent kommunizieren und damit die Arbeitgebermarke stärken. Z. B. einen jährlich stattfindenden Familientag im Unternehmen einführen.

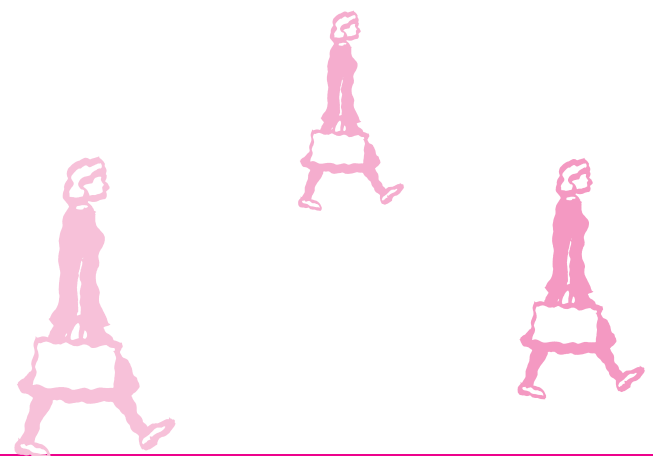
**Ziel:** Der erfolgreiche Wiedereinstieg vorwiegend noch weiblicher, aber zunehmend auch männlicher Beschäftigter, ist ein in die betrieblichen Strukturen integrierter Prozess mit festen Abläufen. Dadurch wird erreicht, dass der Kontakt zum Unternehmen in der Elternzeit nicht abbricht und die zügige Rückkehr der Beschäftigten befördert wird.

Nach Bekanntwerden der Schwangerschaft einer Beschäftigten wird so **nicht nur die Abwicklung des Ausstiegs** der Beschäftigten und die Neubesetzung ihrer Stelle als Ziel verfolgt und die Beschäftigte selbst in die Familienphase entlassen nach dem Motto „Jetzt kriegen Sie erst mal ihr Kind und dann schauen wir mal...“, sondern die **Denkrichtung der Personalverantwortlichen und Beschäftigten wird vom Ausstieg über die Elternzeit bis zum Wiedereinstieg gehalten** und auf die Rückkehr der Beschäftigten ausgerichtet. Diese Ausrichtung zu halten, gelingt nicht automatisch und ist eher erfolgreich, je kürzer die Zeit des Ausstiegs ist.

Unabhängig von der Dauer des Ausstiegs sollte das **Ziel des Wiedereinstiegs der Beschäftigten in Elternzeit in die betrieblichen Abläufe der Personalplanung und -entwicklung integriert** sein und nicht dem Zufall überlassen werden.

#### Wiedereinstieg auch für Väter

Der Wiedereinstieg wird zwar überwiegend noch wahrgenommen als Thema für Mütter, tatsächlich haben aber die Gespräche auch bestätigt, dass zunehmend Väter in Elternzeit gehen – meist für die sogenannten zwei Vätermonate, vereinzelt aber auch länger. Es wurde festgestellt, dass auch Väter manchmal in die Situation kommen, hauptverantwortlich Kinderbetreuung und/oder Pflegeaufgaben hinsichtlich eines erkrankten Familienangehörigen übernehmen zu müssen. Um im Bereich Kinderbetreuung, Elternzeit, Pflege, Gesundheit und anderen sozialen Fragen ihre Beschäftigten gut unterstützen zu können, bräuchten die Unternehmen Informationen zu festen Ansprechpartner/innen von Seiten der Stadt oder anderen wirtschaftsnahen, arbeitsmarktnahen und sozialen Akteuren. Verschiedene Personalverantwortliche wünschten sich in diesem Zusammenhang auch mehr transparente Vernetzungsmöglichkeiten zwischen Unternehmen und in die Stadt.



## Gute Betreuungsangebote

Insgesamt wünschen sich die befragten Personalverantwortlichen auch mehr Unterstützung von der Kommune hinsichtlich der Betreuungsangebote, sowohl im Bereich der Unterdreijährigen (U3) und der Überdreijährigen (Ü3) als auch hinsichtlich der Betreuungsqualität im Nachmittagsbereich an den Grundschulen. Auch für die Kinder der weiterführenden Schulen sei wichtig, dass sie ein regelmäßiges und hochwertiges Mittagessen an der Schule bekämen, eine qualitativ gute Hausaufgabenbetreuung vorhanden sei und attraktive Nachmittagsangebote an den Schulen gemacht würden, da man 11- oder 12-jährige Kinder noch nicht jeden Nachmittag unbefaufsichtigt alleine zu Hause lassen könne.

Wichtig seien auch attraktive und ausreichende Ferienbetreuungsangebote sowie eine Notfallbetreuung im Krankheitsfall.

Insgesamt sei die Betreuung im Bereich U3 und Ü3 noch nicht flexibel genug, damit Beschäftigte, die beispielsweise ihr Kind um 14 Uhr vom Kindergarten abholen müssten, auch im Notfall länger arbeiten und ihr Kind später abholen könnten.

Alle befragten Unternehmen bestätigten, dass Ablaufpläne und Checklisten zur systematischen Integration der Elternzeitler/-innen in die betrieblichen Abläufe sinnvoll sind, damit keine Fachkraft in der Elternzeit verloren geht.



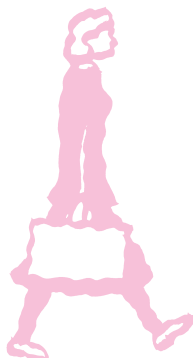
**Silvia Risch,**  
**Alexanderwerk AG,**  
**Remscheid**

„Wir versuchen, unsere Beschäftigten zu halten, wenn diese in Elternzeit gehen. Das ist uns wichtig. Deshalb sind Checklisten und Ablaufpläne zum Wiedereinstiegsmanagement hilfreich.“

**Fazit:** Die Bausteine eines betrieblich integrierten Elternzeit- und Wiedereinstiegsmanagements sind in den drei Phasen vor der, in der und nach der Elternzeit nach Einschätzung der Personalverantwortlichen grundsätzlich relativ einfach zu bewältigen und integrierbar in die betrieblichen Prozesse. Befördert wird dies

- durch eine zügige Rückkehr der Beschäftigten innerhalb von ca. einem Jahr,
- einem regelmäßigen Kontakt in der Elternzeit ca. einmal im Quartal,
- wenn die Wiedereinsteigerin flexibel hinsichtlich eines neuen Arbeitszeitmodells und Arbeitsbereiches ist.

Schwierig wird es, wenn die Elternzeit auch mit mehreren Kindern über einen längeren Zeitraum von mehreren Jahren ohne Kontakt zum Arbeitgeber, insbesondere zum direkten Vorgesetzten, abgelaufen und die Stelle der Beschäftigten unbefristet neu besetzt ist. Dann ist eine Rückkehr auf die alte Stelle oft nicht möglich. Auch ist eine Teilzeitstelle in einem anderen Bereich nicht immer leicht zu finden, wenn der direkte Vorgesetzte dem nicht zustimmt. Mangelnde Flexibilität ist insgesamt ein Hindernis für einen gelungenen Wiedereinstieg.



## Impressum:



**Herausgeberin:**  
Christel Steylaers  
Stadt Remscheid  
Fachdienst Gleichstellung von Frau und Mann  
Theodor-Heuss-Platz 1  
42853 Remscheid  
Tel.: 02191-163959  
Fax: 02191-162242  
E-Mail: Frauenbuero@remscheid.de



**Inhaltliche Bearbeitung:**  
Mag. Phil. Astrid Vornmoor  
Sozialwissenschaftliche Beratung für Politik und Wirtschaft. Projektentwicklung, Mediation.  
Hammertalweg 14  
42853 Remscheid  
Tel.: 02191-46016018  
E-Mail: info@vornmoor-consult.de  
www.vornmoor-consult.de



**Druck:** Stadt Remscheid, Hausdruckerei  
**Auflage:** 500



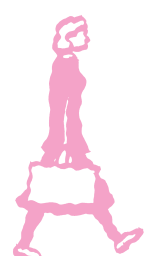
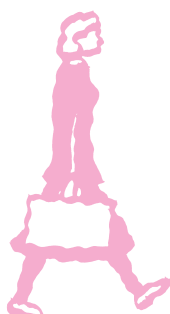
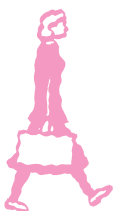
# Checkliste



## für eine Infomappe für werdende Eltern

Nachfolgend finden Sie eine Checkliste für nützliche Informationen, um eine Infomappe für werdende Eltern zum Elternzeit- und Wiedereinstiegsmanagement zusammenzustellen. Die Infomappe kann bei der Bekanntgabe der Schwangerschaft der werdenden Mutter oder dem werdenden Vater ausgehändigt werden.

- Anschreiben (familienfreundliches Profil des Unternehmens darstellen mit Ansprechpartnern zum Thema Beruf und Familie im Unternehmen)
- Gesetzliche und branchenspezifische Hinweise zum Mutterschutz von der Landesanstalt für Arbeitsschutz Nordrhein-Westfalen ([www.lafa-duesseldorf.nrw.de](http://www.lafa-duesseldorf.nrw.de))
- Vordruck Einverständniserklärung zum Kontakthalten, z. B. durch eine/n Paten im Unternehmen, bzw., wenn vorhanden, zur Aufnahme in das Kontakthalteprogramm
- Checkliste Vereinbarkeit Familie und Beruf (unter [www.wiedereinstieg-me.de](http://www.wiedereinstieg-me.de))
- Vordruck Antrag auf Elternzeit
- Vordruck Antrag auf Beschäftigung während der Elternzeit
- Vordruck Antrag auf Arbeitszeitreduzierung mit Angabe der gewünschten Wochenarbeitszeit, der Lage der Arbeitszeit und des gewünschten Zeitraums
- Abfrage Betreuungsbedarf für Unterdreijährige (U3) und Überdreijährige (Ü3) und Unterstützungsangebot bei der Suche nach einer geeigneten Betreuung
- Vordruck Antrag auf Elterngeld nach Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz BEEG ([www.elterngeld.nrw.de](http://www.elterngeld.nrw.de))





**Irmgard Klug und Susanne Hochburger,  
Sana Klinikum Remscheid GmbH**

„Unsere Mitarbeiterinnen schätzen besonders die Begleitung von Schwangerschaft und Elternzeit durch die Angebote in unserer Infomappe, insbesondere zum Kontakthalteprogramm.“

### Tipps:

Die Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt der Agentur für Arbeit und der Jobcenter sind ansprechbar zum Thema Berufsrückkehr und Wiedereinstieg:

Agentur für Arbeit Wuppertal

Angela Grote-Beverborg und Birgit Kropf

Tel.: 02 02 - 28 28 - 162 und -406

E-Mail: Solingen-Wuppertal.BCA@arbeitsagentur.de

Claudia Knorr

Jobcenter Remscheid

Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt

Tel.: 02191-9518-168

E-Mail: Jobcenter-Remscheid.BCA@jobcenter-ge.de

Das Elterngeld wird beantragt bei der Stadt Wuppertal, Ressort Kinder, Jugend und Familie; Jugendamt (R 208); das eine Kooperation mit den Städten Remscheid und Solingen hat und für alle drei Städte zuständig ist.

E-Mail: stadtverwaltung@stadt.wuppertal.de

Tel.: 02 02 - 5 63 - 90 05

Mo. – Mi. 08.00 – 12.00 Uhr, Do. 08.00 – 18.00 Uhr, Fr. 08.00 – 12.00 Uhr

Informationen zum Wiedereinstieg im Bergischen Städtedreieck für Beschäftigte und Unternehmen finden Sie unter [www.bergisch-wiedereinsteigen.de](http://www.bergisch-wiedereinsteigen.de).

Expertinnen und Experten beantworten häufige Fragen zur Berufsrückkehr und zum Wiedereinstieg unter [www.komnet.nrw.de](http://www.komnet.nrw.de).

Schauen Sie doch mal auf die Site des Unternehmensprogramms des Bundesfamilienministeriums unter [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de). Lassen Sie sich registrieren und erhalten Sie ohne Verpflichtungen sechsmal im Jahr Informationen zum Thema familienbewusste Personalpolitik.