

Handbuch zur Chancengleichheit



The background of the entire page is a light pink color. Overlaid on this background are several white, stylized human figures. These figures are simplified, with circular heads and rectangular bodies, and they are arranged in a way that suggests a group or a crowd. The figures are semi-transparent, allowing the pink background to show through them.

Initiative Taten statt Worte

p.A. FA6A Referat Frau-Familie-Gesellschaft

Stempfergasse 7, 8010 Graz

Tel.: 0316 / 877 - 4892

Fax: 0316 / 877 - 3924

e-mail: taten-statt-worte@stmk.gv.at

Internet: www.taten-statt-worte.at

IMPRESSUM

Herausgegeben von: Initiative Taten statt Worte – Ridi M. Steibl

p.A. FA6A Referat Frau-Familie-Gesellschaft, Stempfergasse 7, 8010 Graz

Tel.: 0316/877-4892, Fax: 0316/877-3924, E-Mail: taten-statt-worte@stmk.gv.at

Internet: www.taten-statt-worte.at

Projektleitung und Konzeption: Mag.^a Monika Lutz, Bludenz

Autorin: Dr.ⁱⁿ Claudia Gold, Innsbruck

Druck: Klampfer, Weiz

Grafik: Ko&Co Graz

Graz 2005

Alle Angaben ohne Gewähr, Druck- und Satzfehler vorbehalten.

Copyright beim Herausgeber. Die eigennützige Vervielfältigung, Verbreitung oder sonstige Verwertung ohne ausdrückliche Zustimmung der Initiative Taten statt Worte ist nicht zulässig.



**Handbuch zur
Chancengleichheit**



INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	7
Initiative „Taten statt Worte Österreich“	8
1. Vereinbarkeit Beruf und Familie – „work-life-balance“	11
1.1 Beruf und Familie im Wandel der Zeit	11
1.2 Work-life-balance	12
1.3 Begriffsklärungen	12
2. Betriebliche Gestaltungsbereiche der work-life-balance	13
2.1 Grundsätzliches	13
• Sinn und Nutzen von work-life-balance für Unternehmen	13
• Unternehmensleitbild	14
• Arbeitsschritte zur Einführung von work-life-balance- Maßnahmen	14
2.2 Familienbewusste Arbeitszeitgestaltung – flexibel den Alltag meistern	15
• Arbeitszeitflexibilität in Bezug auf Beginn, Pausen und Ende der Arbeitszeit (Gleitzeit)	15
• Arbeitszeitflexibilität in Bezug auf den Umfang der zu leistenden Arbeit (Teilzeit)	16
• Arbeitszeitflexibilität in Bezug auf die Lage der zu leistenden Arbeit	17
• Familienbewusste Arbeitszeit durch Schichtmodelle	17
• Familienbewusste Arbeitszeit durch längere Beobachtungszeiträume	17
• Work-life-balance durch Sabbaticals	18
• Job-sharing: eine besondere Form der Flexibilisierung	18
• Best practice: Familienbewusste Arbeitszeitgestaltung	19
2.3 Flexible Arbeit – nicht nur die Arbeitszeiten können flexibel sein	20
• Flexibilität der Arbeitsabläufe und Arbeitsinhalte	20
• Flexibilität des Arbeitsorts	20
• Best practice: Telearbeit	20
2.4 Spezielle Angebote für Eltern – Eltern-sein und Erwerbstätigkeit passen zusammen	21
• Angebote während der Karenz	21
• Angebote beim Wiedereinstieg	22
• Serviceangebote für Eltern	22
• Best practice: Spezielle Angebote für Eltern	22

2.5 Kinder- und Angehörigenbetreuung – wenn sie geregelt ist geht die Arbeit viel leichter	23
• Best practice: Kinderbetreuung	24
2.6 Unternehmensorganisation – Information und Kultur für eine gelungene Balance von Familie und Arbeitswelt	24
• Kommunikation nach innen	24
• Kommunikation nach außen	25
• Gelebte Vorbilder	25
• Sensibilisierungsmaßnahmen	26
• Best practice: Unternehmensorganisation	26
2.7 Personalentwicklung – work-life-balance für Frauen und Männer	28
• Personalsuche	28
• Personalführung	28
• Best practice: Personalentwicklung	29
3. Chancengleichheit – Geschlechterspezifische Forderungen	30
3.1 Work-life-balance aus der Sicht der Frauen	30
• Instrumente der Frauenförderung	31
• Frauenförderpläne	31
• Recruiting	31
• Personalentwicklung	31
3.2 Work-life-balance aus der Sicht der Männer	31
• Instrumente der Männerförderung	32
• Väterkarenz	32
• Bewusstseinsbildung durch familienbewusste Angebote	32
3.3. Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit	33
4. Instrumente/Unterstützungsangebote zur Verbesserung der Familienfreundlichkeit und der Vereinbarung von Beruf und Familie	33
Initiative „Taten statt Worte“	33
Gründerinnenzentrum	34
Business Incubator	34
Länderwettbewerbe „Frauen- und familienfreundlichste Betriebe“	35
Bundeswettbewerb „Frauen- und familienfreundlichster Betrieb“	35
Audit „Familie und Beruf“	36
5. Links	37
6. Literatur	38

VORWORT ZIELSETZUNG DES HANDBUCHES

Der Schlüssel für Unternehmen mit Zukunft liegt zu einem großen Teil in einer gelungenen Personalpolitik. Die Frauen- und Familienfreundlichkeit eines Unternehmens ist heute ein zentrales Thema. Je besser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Beruf und Familien vereinbaren können, desto höher sind ihre Lebensqualität, berufliche Motivation und Loyalität gegenüber den ArbeitgeberInnen.



Dieses Handbuch soll dazu anregen, Maßnahmen zu setzen, die die Vereinbarung von Beruf und Familien- bzw. Privatleben erleichtern. Somit richtet es sich in erster Linie an UnternehmerInnen und Führungskräfte, stellt aber auch eine wertvolle Arbeitsunterlage für BetriebsrätlInnen und eine umfassende Information für ArbeitnehmerInnen dar.

Das Buch soll ein Begleiter sein auf dem Weg in eine familienfreundlichere Arbeitsgestaltung und dafür Informationen liefern, Know-how vermitteln und Vernetzung ermöglichen. Vor diesem Hintergrund bietet es zusätzlich zu einem breiten Überblick über die vielfältigen Möglichkeiten frauen- und familienfreundlicher Maßnahmen auch bewährte Beispiele aus der Praxis von Unternehmen sowie ausgewählte Links und Adressen für vertiefende Informationen und weiterführende Kontakte.

Frauen- und Familienfreundlichkeit wird in immer mehr Betrieben ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur und gilt auch in der Öffentlichkeit bereits als bedeutsamer Qualitätsstandard für das Image eines Unternehmens. Frauen- und Familienfreundlichkeit kommt damit sowohl den ArbeitnehmerInnen als auch den Betrieben zu Gute und stellt nicht zuletzt eine Basis dar für ein produktives Miteinander im Interesse unserer Arbeitskräfte und unserer Wirtschaft.

*NRAbg. Ridi M. Steibl
Vorsitzende Taten statt Worte Österreich und
Regionalkomitee Steiermark*

INITIATIVE „TATEN STATT WORTE“ ÖSTERREICH

Vorstandsmitglieder und Bundeskomitee



NRAbg. Ridi M. Steibl

Referat Frau-Familie-Gesellschaft, Steiermark
Vorsitzende Taten statt Worte Österreich



LH Waltraud Klasnic

Landeshauptmann, Steiermark
Stellvertreterin



Margit Kollegger

Referat Frau-Familie-Gesellschaft
Steiermark
Kassierin



Präs. Franz Pacher

Wirtschaftskammer, Kärnten
Beirat



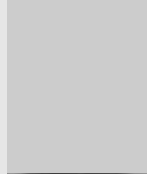
BM Maria Rauch-Kallat

BM für Gesundheit und Frauen, Wien
Beirätin



GDir. Mag. Dr. Walter Rothensteiner

Raiffeisenzentralbank Österreich AG, Wien
Beirat



BM Dr. Martin Bartenstein

BM für Wirtschaft und Arbeit, Wien
Stellvertreter



LABg. Andrea Gottweis

Burgenland
Beirätin



Präs. Dr. Christoph Leitl

Wirtschaftskammer Österreich, Wien
Beirat



BM Liese Prokop

BM für Inneres, Wien
Beirätin





LR Dr. in Greti Schmid
Landesregierung Vorarlberg
Beirätin



Mag. a Nadja Schönherr
Schönherr Management, Steiermark
Schriftführerin



Dr. Wolfgang Tritremmel
Österreichische Industriellenvereinigung
Wien
Beirat



Prok. Annemarie Werinos
Öbau Teubl, Steiermark
Beirätin

Regionalkomitees

Bundes- und Regionalkomitee Steiermark

Projektleitung: NRAbg. Ridi M. Steibl
p.A. Stmk. LReg. FA6A Referat Frau-Familie-Gesellschaft
Stempfergasse 7, 8010 Graz
Tel.: 0316/877-4892
Fax: 0316/877-3924
E-Mail: taten-statt-worte@stmk.gv.at
Inernet: www.taten-statt-worte.at

Regionalkomitee Wien

Monika Posch, Gerda Hienert
Club Alpha
Stubenbastei 12/14, 1010 Wien
Tel.: 01/5134800-0
Fax: 01/5134800-23
E-Mail: clubalpha@alphafrauen.org

Regionalkomitee Niederösterreich

Mag. a Elisabeth Eppel-Gatterbauer
Interessenvertretung der NÖ Familien
Neue Herrengasse Haus 1, Top 2, 3109 St. Pölten
Tel.: 02742/9005-16495
Fax: 02742/9005-16290
E-Mail: interessen.familie@noel.gv.at

Franz Kampichler
Markt 10, 2842 Edlitz
Tel.: 02644/2727
Fax: 02644/21433
E-Mail: franz.kampichler@aon.at

Regionalkomitee Vorarlberg

Roland Marent
Familienreferat der VlbG. LReg.
Römerstraße 15, 6900 Bregenz
Tel.: 05574/511-24125
Fax: 05574/511-24195
E-Mail: roland.marent@vorarlberg.at

Regionalkomitee Kärnten

Ursula Kuess
Landesvorsitzende Frau in der Wirtschaft
Europaplatz 1, 9021 Klagenfurt
Tel.: 0463/46849-0
Fax: 0463/46849-70
E-Mail: kuess@aon.at

Karin Zezulka
Wirtschaftskammer Kärnten, Frau in der Wirtschaft
Europaplatz 1, 9021 Klagenfurt
Tel.: 0590904-225
Fax: 0590904-274
E-Mail: karin.zezulka@wkk.or.at

Regionalkomitee Burgenland

LAbg. Andrea Gottweis
Altes Landhaus, 7000 Eisenstadt
Tel.: 0664/1815210
Fax: 03357/4221-710
E-Mail: gottweis@wellcom.at

Taten statt Worte International**Deutschland**

Taten statt Worte e.V.
Geschäftsstelle
Mainzer Straße 52, D-65185 Wiesbaden
Tel.: 0611/34 16 66 41
Fax: 0611/34 16 66 66
E-Mail: kontakt@tatenstattworte-ev.de
Internet: www.tatenstattworte-ev.de

1. VEREINBARKEIT BERUF UND FAMILIE – „WORK-LIFE-BALANCE“

1.1 Beruf und Familie im Wandel der Zeit

Beruf und Familie galten lange Zeit als zwei von einander getrennte Lebensbereiche, wobei die Gesellschaft den ersten vorwiegend den Männern und den zweiten vorwiegend den Frauen zuordnete. Mit der Zunahme der Erwerbstätigkeit von Frauen wurden die Probleme bei der Vereinbarung von Erwerbs- und Familienarbeit deutlich: Der "Spagat", den Frauen zwischen Erwerbs- und Familienarbeit zu vollbringen haben, wurde zum bildhaften Symbol der damit verbundenen Anforderungen. Mit ihnen zurecht zu kommen blieb lange Zeit – und ist oft noch heute - alleinige Angelegenheit der Frauen. Überforderung, Burn-out, berufliche Unzufriedenheit, abgebrochene Karrieren und nicht genutzte Ausbildungspotenziale sind häufig die Folgen, welche die Lebensqualität aller Beteiligten, die Familien, die Unternehmen und die Volkswirtschaft massiv belasten.

Das gesellschaftliche Bild von Frauen und Männern unterliegt derzeit einem starken Wandel: Erwerbstätigkeit wird für Frauen immer selbstverständlicher und immer mehr Männer wollen auch ihre Rollen innerhalb der Familie befriedigend leben und stehen somit ebenfalls vor der Notwendigkeit, Wege zur Vereinbarung von Familie und Beruf zu finden.

Das Leben von Frauen und Männern ist vielfältig: familiäre Pflichten beschränken sich nicht nur auf die Kinderbetreuung, oftmals sind auch alte und kranke Angehörige zu pflegen. Zusätzlich zum Beruf wird auch die Freizeit bewusster gelebt, viele Menschen engagieren sich in Vereinen und ehrenamtlichen Tätigkeiten. Frauen und Männer haben unterschiedlichste gesellschaftliche Rollen und erleben deren gelungene Realisierung – bei allen damit verbundenen Anforderungen - als Bereicherung ihrer Lebensqualität.

Heute kann es sich die Wirtschaft aus vielfältigen Gründen nicht mehr leisten, auf das Potenzial eines Großteils der Bevölkerung (Frauen/Mütter im erwerbsfähigen Alter) zu verzichten:

- Ab dem Jahr 2030 werden in Österreich jedes Jahr mehr Menschen in Pension gehen als neu ins Erwerbsleben eintreten. Niedrige Geburtenraten und eine geringe Frauenerwerbstätigkeit werden es für die Unternehmen immer schwieriger machen, qualifizierte Arbeitskräfte zu finden.
- Finden ArbeitnehmerInnen keine förderlichen Bedingungen vor, Beruf und Familie zu vereinbaren, so sinkt auch die Motivation zur Qualifizierung. Die Folge ist eine verringerte Konkurrenzfähigkeit gegenüber qualifizierten Arbeitsuchenden aus anderen EU-Ländern, was zu Arbeitslosigkeit bei gleichzeitigem Arbeitskräftemangel führt.
- Familienförderung und Gender Mainstreaming werden zu Standards bei der Beurteilung von Unternehmen. Betriebe, die keine entsprechenden Maßnahmen setzen, erfahren einen Image-Verlust, der sich auf MitarbeiterInnen-Ebene durch weniger Zufriedenheit (und in der Folge geringere Arbeitsqualität und höhere Arbeitskräftefluktuation) und auf KundInnen-Ebene vor allem durch einen Rückgang der Nachfrage und ein Abwandern zur Konkurrenz auswirkt.

1.2 Work-life-balance

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen und Erkenntnisse rückt in den letzten Jahren zunehmend der Gedanke der Gleichstellung, Chancengleichheit oder auch work-life-balance in den Mittelpunkt politischer und unternehmerischer Bemühungen. Betriebswirtschaftliche Überlegungen vereinen sich hier mit ethischen Grundsätzen: Das bestehende Arbeitskräftepotenzial lässt sich effizienter nützen und dauerhafter an den Betrieb binden, wenn die "menschliche Seite" stimmt, d.h. wenn sich die ArbeitnehmerInnen in ihren vielfältigen gesellschaftlichen Rollen akzeptiert und unterstützt fühlen.

Familienfördernde Maßnahmen wirken sich auch positiv auf die Entwicklung der Nachfolgegenerationen aus, wenn Eltern den Kindern Geborgenheit und Sicherheit vermitteln können und Erwerbsarbeit nicht als Widerspruch zu einem glücklichen Familienleben erlebt wird. Angesichts der Internationalisierung und des erhöhten Konkurrenzkampfes werden positive Vorbilder, Motivation und Leistungsfähigkeit gerade auch für künftige Generationen von ArbeitnehmerInnen überlebenswichtig sein.

Die EU nimmt eine klare Stellung in der Thematik der Chancengleichheit und damit der work-life-balance ein: Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist durch mittlerweile sieben Richtlinien verankert. Der Artikel 13 zur Bekämpfung von Diskriminierungen aufgrund des Geschlechts, der Rasse, der ethnischen Herkunft, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters und der sexuellen Orientierung weitet das Prinzip der Gleichbehandlung auf alle Lebensbereiche aus. Gender Mainstreaming ist ein Querschnittsthema, das die EU allen politischen Entscheidungen zugrunde legt. In diesem Zusammenhang bedeutet Gleichstellung nicht nur Vermeidung von Diskriminierungen, sondern aktive Förderung von Chancengleichheit.

1.3 Begriffsklärungen

Die mit work-life-balance verbundenen Begriffe haben sich mit der Veränderung von Beruf und Familie entwickelt. Sie beziehen sich alle auf eine Verbesserung der Möglichkeiten, Erwerbs- und Privatleben zu vereinen, es bestehen aber Unterschiede in der Schwerpunktsetzung und der damit verbundenen Sichtweise der Thematik:

Frauen- und Familienförderung/Frauen- und Familienfreundlichkeit: Diese Forderungen gehen davon aus, dass Frauen lange Zeit in ihren Entwicklungsmöglichkeiten eingeschränkt waren und daher besonders berücksichtigt werden sollen. Frauen sollen bessere berufliche Chancen bekommen, wobei die Familie dabei gleichzeitig nicht „zu kurz“ kommen soll. Mit diesem Begriff wird verbunden, dass Frauen automatisch die alleinige/vorrangige Verantwortung für die Familie haben und damit auch die Vereinbarungsprobleme vorwiegend selbst lösen müssen.

Frauenförderung/Frauenfreundlichkeit: Dieser Begriff entkoppelt die gängige Verbindung von Frauen und Familie. Frauen sollen unabhängig davon unterstützt werden, ob sie Familienpflichten haben oder nicht.

Chancengleichheit/Gleichstellung: Im Zuge der Einführung des Gender Mainstreaming als Gestaltungsprinzip gesellschaftspolitischer Prozesse wird der Focus von den Frauen wegverlagert hin zu einer Sichtweise, welche die Situation von Frauen und Männern untersucht und vergleicht. Forderungen zur Chancengleichheit/Gleichstellung haben zum Ziel, dass Frauen und Männern die selben Entfaltungsmöglichkeiten offen stehen und fördernde

Maßnahmen Bezug nehmen auf die unterschiedlichen Bedingungen, die Frauen und Männer benötigen, um ihre Ziele zu erreichen.

Work-life-balance: Dieser derzeit aktuellste Begriff weitet die Forderung nach Vereinbarungsmöglichkeiten aus. Wurde unter „Vereinbarungsproblematik“ bisher lediglich die Vereinbarung von Erwerbs- und Familienleben verstanden, so wird nun auch das außerfamiliäre Privatleben von Männern und Frauen als ebenso vereinbarungswürdig betrachtet. Frauen und Männer sollen in allen ihren Lebensbereichen wahr genommen und gefördert werden, nicht nur als Arbeitskräfte, Eltern und/oder Pflegepersonen von Angehörigen, sondern auch in ihren Freizeitbedürfnissen und –aktivitäten, ehrenamtlichen Engagements und sonstigen wichtigen Lebensinhalten.

2. BETRIEBLICHE GESTALTUNGSBEREICHE ZUR FÖRDERUNG DER VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eine bedeutende Säule der Unternehmenskultur und das wesentlichste Ziel betrieblicher Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern. Wenn in der Folge von work-life-balance-Maßnahmen gesprochen wird, so ist in diesen die gesamte Bandbreite der familiären Vereinbarungproblematik beinhaltet. Der Begriff work-life-balance impliziert aber auch, dass MitarbeiterInnen Bedürfnisse und Pflichten haben (können), die über den familiären Bereich hinausgehen und von Seiten des Unternehmens ebenso berücksichtigt werden sollten.

2.1 Grundsätzliches

● Sinn und Nutzen von work-life-balance-Maßnahmen für ein Unternehmen

Am Anfang aller Überlegungen zur Einführung von work-life-balance-Maßnahmen steht die Frage nach dem Sinn und Wert, den diese für das Unternehmen darstellen. Die Notwendigkeit von betrieblicher Familienförderung kann durch die Beschäftigung mit folgenden Fragen deutlich werden:

- Wie hoch ist die Personalfluktuatation?
- Hängt die Personalfluktuatation häufig mit familiären Veränderungen bei den MitarbeiterInnen zusammen?
- Ist die Rückkehrquote nach der Elternkarenz gering?
- Können freie Stellen im Unternehmen nicht oder nur unbefriedigend nachbesetzt werden?
- Hängt der Erfolg des Unternehmens von der Qualität und Motivation der MitarbeiterInnen ab?
- Werden Maßnahmen gesetzt, um MitarbeiterInnen an das Unternehmen zu binden?
- Erfahren MitarbeiterInnen deutliche Wertschätzung durch die Unternehmensführung?
- Hat das Unternehmen ein gutes Image als Arbeitgeber?
- Gehören Familien zu den Zielgruppen des Unternehmens?
- Sind MitarbeiterInnenorientierung und gesellschaftliche Verantwortung wichtige Themen in der Unternehmenspolitik und -philosophie?

● Unternehmenskultur

Work-life-balance-Maßnahmen bedürfen einer breiten Verankerung in der Unternehmenskultur. Sie lassen sich am besten einsetzen und am umfassendsten nützen, wenn alle Beteiligten von ihrem Wert überzeugt und sensibel sind für die vielschichtigen Aspekte der Vereinbarung von Erwerbs- und Privatleben. Folgende Grundsätze liegen einer familienbewussten Unternehmenskultur zu Grunde:

- Die Leistung der MitarbeiterInnen ist die Basis des Unternehmenserfolges.
- Das Unternehmen zeigt seine Wertschätzung den MitarbeiterInnen dadurch, dass es bemüht ist, für die MitarbeiterInnen bestmögliche Bedingungen zu schaffen.
- Die MitarbeiterInnen zeigen ihre Wertschätzung dem Unternehmen gegenüber dadurch, dass sie bestmögliche Arbeitsleistungen erbringen.
- Auf der Basis gegenseitiger Wertschätzung können sich eine offene Kommunikation und ein vertrauensvolles Betriebsklima entwickeln.
- Positive Beziehungen zwischen Unternehmen und MitarbeiterInnen ermöglichen eine Balance zwischen den Interessen des Unternehmens und der MitarbeiterInnen.
- Familien leisten einen wichtigen Beitrag für das Unternehmen. Daher sollen die MitarbeiterInnen in ihren familiären Belangen und Lebensentwürfen durch das Unternehmen unterstützt und gefördert werden.
- Das Unternehmen bezieht die Familien der MitarbeiterInnen ein durch Information und Kontaktangebote.
- Das Unternehmen fördert die Kinder der MitarbeiterInnen in ihrer Berufswahl und -ausbildung durch Schnupper-, Praktikums- und Ausbildungsangebote.
- Work-life-balance-Maßnahmen fördern eine positive Kosten-Nutzen-Bilanz durch Steigerung der Arbeitsqualität, der Effizienz und der Bindung der MitarbeiterInnen an das Unternehmen.

Wenn sich ein Unternehmen zu diesen Grundsätzen bekennt und sie im betrieblichen Alltag lebt, können sie auch im Unternehmensleitbild verankert werden. Damit bekennt sich das Unternehmen auch explizit zu work-life-balance-Grundsätzen. Dieses Unternehmensleitbild kann in der Folge imagestärkend und bewusstseinsfördernd auch in der Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden.

● Arbeitsschritte zur Einführung von work-life-balance-Maßnahmen

Die Basis für jede Vereinbarungsmaßnahme ist eine Unternehmenskultur, die work-life-balance für wichtig empfindet und sie aktiv praktiziert: durch gelebte Vorbilder, offene Kommunikation auf allen Ebenen und beständige Information der MitarbeiterInnen über Möglichkeiten und grundlegende Einstellungen zur work-life-balance.

Die Möglichkeiten zur Förderung der work-life-balance sind vielfältig. Zentrale Faktoren sind eine Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen (Arbeitszeiten, Arbeitsort) sowie ein genaues Wahrnehmen der Situation und der Bedürfnisse der ArbeitnehmerInnen, die wiederum mit den Anforderungen des jeweiligen Unternehmens in Einklang gebracht werden müssen. Dieser Prozess verbindet die Ebenen des Handelns und der inneren Einstellungen. Er ist sehr anspruchsvoll, kann zeitintensiv sein und erfordert ein hohes Maß an Kommunikation, Vertrauen und Offenheit. Untersuchungen zeigen, dass

sich dieser Aufwand allerdings durch hohe Einspareffekte sowie Qualitäts- und Imagesteigerung bezahlt macht.

Maßnahmen zur Förderung der work-life-balance können auf den unterschiedlichsten betrieblichen Ebenen durchgeführt werden. Jeder Betrieb hat seine individuellen Ansatzpunkte, Chancen und Grenzen, die genutzt und respektiert werden wollen.

Betriebe, die work-life-balance verstärkt und/oder neu einsetzen möchten, finden im Audit „Familie und Beruf“ ein individuelles und bedarfsge- rechtes Instrument zur Analyse, Entwicklung und Umsetzung.

Nähere Informationen in diesem Handbuch im Kapitel „Instrumente“ sowie unter: www.familieundberuf.info und www.bmsg.gv.at

2.2 Familienbewusste Arbeitszeitgestaltung – flexibel den Alltag meistern

Eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten bringt Vorteile für alle Beteiligten:

- Die Unternehmen können auf Nachfrageschwankungen spontaner reagieren und erhalten so einen wesentlich größeren Gestaltungsspielraum. Personalressourcen können besser eingesetzt werden.
- Die MitarbeiterInnen können ihre Arbeitszeiten besser auf ihre außerberuflichen Anforderungen und Bedürfnisse abstimmen.

Grundlage für eine Arbeitszeitflexibilisierung, die sowohl den Betrieb als auch die MitarbeiterInnen dauerhaft zufrieden stellt, ist eine Unternehmenskultur, in der Betrieb und MitarbeiterInnen wertschätzend miteinander umgehen, offen kommunizieren und die Bedürfnisse der jeweils anderen Seite ggf. auch vor die eigenen stellen. Der Betrieb nimmt Rücksicht auf die familiären Bedürfnisse der MitarbeiterInnen und diese nehmen Rücksicht auf betriebliche Notwendigkeiten. Auf diese Weise können die Gefahren eines einseitig flexiblen Umgangs mit der Arbeitszeit (Unüberschaubarkeit für den Betrieb, „Arbeit auf Abruf“ für die MitarbeiterInnen) vermieden bzw. gering gehalten werden und die Vorteile der Arbeitszeitflexibilisierung voll zum Tragen kommen.

Die Flexibilisierung von Arbeitszeiten kann in allen betrieblichen Ebenen auf verschiedene Arten erfolgen:

● **Arbeitszeitflexibilität in Bezug auf Beginn, Pausen und Ende der Arbeitszeit (Gleitzeit)**

In diesem Modell ist der Zeitumfang (z.B. Arbeitsstunden pro Woche oder Monat) festgelegt und der Rahmen, innerhalb dessen gearbeitet wird. Anfang, Ende und Lage/Umfang der Pausen kann durch die ArbeitnehmerInnen frei gewählt werden. Fixe Kernzeiten können eingerichtet werden um zu gewährleisten, dass alle ArbeitnehmerInnen zu festgelegten Zeitpunkten zugleich im Unternehmen anwesend sind.

Auswirkungen auf den Betrieb:

- In Stoßzeiten kann mit weniger Überstunden mehr Arbeit erledigt werden.
- In weniger arbeitsintensiven Zeiten kann die Mehrarbeit durch erhöhte Freizeit ausgeglichen werden, ohne dass Leerläufe entstehen.
- Die längeren Betriebszeiten machen den Betrieb für die KundInnen leichter und länger erreichbar und damit attraktiver.

- Zu beachten: z.T. höherer Verwaltungsaufwand durch die Zeiterfassung und -kontrolle, längere Betriebsdauer der Arbeitsräume; Berücksichtigung der Kernzeiten bei der Festlegung von innerbetrieblichen Terminen (Besprechungen).

Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen:

- Die flexible Zeiteinteilung ermöglicht es z.B. Eltern ihre Kinder morgens in die Schule zu bringen, sie mittags abzuholen und dann zu einer Tagesbetreuung zu bringen. Auf unerwartete Stundenplanänderungen kann spontaner reagiert werden.
- Die flexible Zeiteinteilung erleichtert auch die Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger durch Flexibilität in den Randstunden und die Möglichkeit, in einer längeren Pause z.B. Arzt- oder PflegerInnenkontakte zu erledigen.
- Zu beachten: mehr Selbstverantwortung und Selbstkontrolle bei der Einhaltung der Wochen- bzw. Monatsarbeitszeit.

● Arbeitszeitflexibilität in Bezug auf den Umfang der zu leistenden Arbeit (Teilzeit)

In diesem Modell wird der Zeitumfang festgelegt. Er richtet sich nach den Lebensphasen der MitarbeiterInnen (Teilzeit je nach Alter der Kinder, nach dem Grad der Pflegebedürftigkeit von Angehörigen, langsame Steigerung der Arbeitsstunden während des Wiedereinstiegs, Altersteilzeit, Reduzierung der Arbeitsstunden in Krisensituationen). Die zu leistende Arbeitszeit kann fest oder flexibel vereinbart werden.

Auswirkungen bei festen Arbeitszeiten auf den Betrieb:

- Der Einsatz der ArbeitnehmerInnen ist überschaubar und kontinuierlich. Regelmäßig anfallende Aufgaben können gut eingeteilt werden.
- Zu beachten: Wenig Möglichkeit schnell auf Nachfrageschwankungen zu reagieren. U.U. erhöhte Inanspruchnahme von Freistellungen (z.B. Pflegeurlaub, Amtswege, Arztbesuche) durch die ArbeitnehmerInnen.

Auswirkungen bei festen Arbeitszeiten auf die ArbeitnehmerInnen:

- Überschaubare und kontinuierliche Organisation der Vereinbarung von beruflichen und außerberuflichen Aufgaben.
- Zu beachten: Wenig Möglichkeit auf unerwartete Anforderungen zu reagieren (z.B. bei Erkrankung eines Kindes).

Auswirkungen bei flexiblen Arbeitszeiten auf den Betrieb:

- Die Arbeitszeiten können unter Berücksichtigung der Situation der MitarbeiterInnen den betrieblichen Erfordernissen angepasst werden.
- Zu beachten: Ein zu großer Zeitrahmen kann den Einsatz der ArbeitnehmerInnen in Teilzeit schwerer überschaubar machen (Alternativen: Zeitrahmen enger setzen oder Kernzeiten einrichten); Zeiterfassung und -kontrolle u.U. aufwändiger.

Auswirkungen bei flexiblen Arbeitszeiten auf die ArbeitnehmerInnen:

- Die Arbeitszeiten können unter Berücksichtigung der Situation des Unternehmens den persönlichen und familiären Bedürfnissen entsprechend gestaltet werden.
- Zu beachten: mehr Selbstverantwortung und Selbstkontrolle bei der Einhaltung der Arbeitszeit.

● **Arbeitszeitflexibilität in Bezug auf die Lage der zu leistenden Arbeit**

Hier wird für eine festgelegte Anzahl von Arbeitsstunden ein bestimmter Zeitraum vereinbart, der sich nicht zwingend mit Kernzeiten oder einer regelmäßigen Aufteilung auf alle Werktage decken muss: es können z.B. eine zwei- oder drei-Tage-Woche vereinbart werden. Zusätzliche Flexibilität kann dadurch erreicht werden, dass die jeweiligen Wochentage bedarfsgerecht gewählt werden können und nicht auf Dauer festgelegt sind.

Auswirkungen auf den Betrieb:

- Die Arbeitszeiten können unter Berücksichtigung der Situation der MitarbeiterInnen den betrieblichen Erfordernissen angepasst werden.
- Zu beachten: erhöhter Aufwand bei der Arbeitsorganisation, Zeiterfassung und Kommunikation besonders bei Einsatz mit wechselnden Wochentagen.

Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen:

- Die Arbeitszeiten können unter Berücksichtigung der Situation des Unternehmens den persönlichen und familiären Bedürfnissen entsprechend gestaltet werden.
- Zu beachten: mehr Selbstverantwortung und Selbstkontrolle bei der Einhaltung der Arbeitszeit besonders bei Einsatz mit wechselnden Wochentagen.

● **Familienbewusste Arbeitszeit durch Schichtmodelle**

Die Schichtarbeit bietet Varianten, die besonders gut von Beschäftigten mit Familienpflichten genutzt werden können: z.B. Familienschicht mit festen (nicht rotierenden) Zeiten, teaminterne Variationsmöglichkeiten zwischen verschiedenen Schichten, Schichten mit unterschiedlicher Dauer.

Auswirkungen auf den Betrieb:

- Erhöhte Zufriedenheit der MitarbeiterInnen und damit verbunden Steigerung von Motivation und Effizienz.
- Variable Einsatzmöglichkeiten der MitarbeiterInnen unter Berücksichtigung ihrer familiären Situation.
- Verstärkte Bindung der MitarbeiterInnen an den Betrieb.
- Zu beachten: Erhöhter Aufwand bei der Einsatzplanung; möglicherweise ist Unterstützung der Teams bei der Aufteilung flexibler Schichten erforderlich (Konflikte, Sozialneid).

Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen:

- Bessere Vereinbarung von Familie und Beruf.
- Leichtere Nutzung von Kinderbetreuungseinrichtungen, auch wenn diese keine flexiblen Öffnungszeiten haben.
- Höhere Arbeitszufriedenheit.
- Zu beachten: Das Abstimmen innerhalb des Teams kann zu Konflikten führen.

● **Familienbewusste Arbeitszeit durch längere Beobachtungszeiträume**

Dieses Modell legt den zu leistenden Umfang an Arbeitsstunden für einen größeren Zeitraum fest (z.B. Monats-, Halbjahres- oder Jahresarbeitszeit), die Aufteilung der Arbeitsstunden kann bedarfsgerecht erfolgen.

Auswirkungen auf den Betrieb:

- Effizientere Nutzung der Arbeitskräfte durch verstärkten Einsatz in arbeitsintensiven Zeiten.
- Zu beachten: Erhöhter Aufwand bei Zeiterfassung und -kontrolle; Möglichkeit verstärkter Kollision von Interessen des Unternehmens und der MitarbeiterInnen (z.B. Weihnachtszeiten).

Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen:

- Bessere Abstimmung der Arbeitszeiten auf die familiären Erfordernisse.
- Zu beachten: Erhöhte Notwendigkeit von Selbstkontrolle; Möglichkeit von Interessenskonflikten mit dem Betrieb (s.o.).

In manchen Fällen können auch Blockarbeitszeiten vereinbart werden, in denen intensiv gearbeitet wird und auf die Phasen längerer Arbeitsfreistellung bei aufrechtem Beschäftigungsverhältnis folgen.

● Work-life-balance durch Sabbaticals

Sabbaticals sind längere, langfristig geplante und vereinbarte Freistellungen von der Arbeit, in denen die MitarbeiterInnen in einem aufrechten Beschäftigungsverhältnis stehen können oder zumindest als betriebszugehörig mit Arbeitsplatz- und Beschäftigungsgarantie gelten.

Während eines Sabbaticals kann weiterhin ein Gehalt bezogen werden, wenn Vorleistungen erbracht wurden: z.B. kann in einem festgesetzten Zeitraum vor Antritt des Sabbaticals ein geringeres Gehalt bei gleich bleibender Arbeitsleistung bezogen werden, um während der arbeitsfreien Zeit in den Genuss des zuvor nicht ausbezahlten Gehalts zu kommen.

Auswirkungen auf den Betrieb:

- Gezielte Förderung der MitarbeiterInnen durch Ermöglichung von längeren Zeiträumen zur Verfolgung lebensabschnittsbezogener Ziele (z.B. Weiterbildung, verlängerter Elternurlaub) und damit erhöhte Bindung der MitarbeiterInnen an den Betrieb.
- Zu beachten: längerfristige Planung erforderlich; evtl. Einstellung von neuen Arbeitskräften während des Sabbaticals.

Auswirkungen auf die ArbeitnehmerInnen:

- Möglichkeit, lebensabschnittsbezogene Ziele umzusetzen; dadurch mehr Lebensqualität und erhöhte Loyalität dem Betrieb gegenüber.
- Zu beachten: längerfristige Planung nötig, evtl. geringeres Einkommen vor und während der Sabbaticals.

● Job-sharing: eine besondere Form der Flexibilisierung

Im Job-sharing wird ein Arbeitsplatz auf zwei Beschäftigte aufgeteilt, die ihre Arbeit größtenteils zeitlich unabhängig von einander durchführen. Job-sharing kann in allen betrieblichen Ebenen eingerichtet werden und ermöglicht daher die optimale Nutzung der Qualifikationen der MitarbeiterInnen.

Auswirkungen auf den Betrieb:

- Höhere Produktivität und Motivation bei geringerer Stressbelastung der MitarbeiterInnen.
- Bindung qualifizierter MitarbeiterInnen an den Betrieb auch mit reduzierter Arbeitszeit.

- Abdeckung längerer Arbeitszeiten (in der Regel keine Parallelarbeit der Personen, die sich den Arbeitsplatz teilen).
- Zu beachten: Kurze Überschneidungszeiträume sind zu installieren, um den Informationsaustausch der MitarbeiterInnen, die gemeinsam einen Arbeitsplatz inne haben, zu gewährleisten.

Auswirkungen auf die MitarbeiterInnen:

- Mehr Arbeitsplatzzufriedenheit durch optimale Entfaltung der eigenen Ressourcen bei geringerer Belastung.
- Höhere Lebensqualität.
- Zu beachten: Kooperation, zeitliche Abstimmung und Organisation der Arbeitsabläufe stellen erhöhte Anforderungen an Kompromissbereitschaft und Sozialkompetenz.

Arbeitszeitflexibilisierung stellt generell höhere Anforderungen an die betriebliche Organisation als feste Arbeitszeiten: die Administration wird aufwändiger, die interne Kommunikation muss bewusster gestaltet werden, die Überblicksgewinnung kann schwieriger werden.

Dem gegenüber stellen der bedarfsgerechte Einsatz der ArbeitnehmerInnen, der erhöhte Handlungsspielraum und die größere Arbeitsplatzzufriedenheit der MitarbeiterInnen qualitäts- und effizienzsteigernde Effekte dar. Zudem arbeiten MitarbeiterInnen in Teilzeit häufig effizienter, sind weniger stressbelastet und haben weniger Ausfallzeiten.

Möglichen Schwierigkeiten, die besonders in der Anfangsphase einer Arbeitszeitflexibilisierung auftreten können, kann am besten durch intensive innerbetriebliche Kommunikation, Einbindung der MitarbeiterInnen in Entscheidungsprozesse und klar definierte Probezeitläufe entgegengewirkt werden. Es muss immer wieder überprüft werden, ob die Rahmenbedingungen für beide Seiten weiterhin stimmen. Bedürfnisse und Notwendigkeiten verändern sich im Laufe der Zeit (z.B. mit dem Alter der Kinder oder dem Grad der Pflegeerfordernis für Angehörige). Daher sollte das Thema Beruf-Familie ein fester Bestandteil des MitarbeiterInnen-Gesprächs sein.

● Best practice: Familienbewusste Arbeitszeitgestaltung

Österreichisches Textilforschungsinstitut (ÖTI), Wien

Non-Profit Unternehmen

Branche: Textil- und Bekleidungstechnik

Anzahl der Beschäftigten: 35 – 25 Frauen, 10 Männer

Das Firmenleitbild sieht qualifizierte MitarbeiterInnen als wichtigstes Human-Kapital des Unternehmens. Daher ist es von besonderer Wichtigkeit, den MitarbeiterInnen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie so gut wie möglich und erwünscht zu erleichtern, was neben Mütter- und Väterkarenz auch eine großzügige Arbeitsfreistellungspraxis sowie Beschäftigungen während der Karenz einschließt. Die MitarbeiterInnen werden nicht nur als hoch spezialisierte Arbeitskräfte gesehen, sondern vor allem als Menschen; als Mütter, Väter, Großeltern, Ehefrauen und -männer, Partnerinnen und Partner, aber auch als Singles, deren lebendige Beziehungen auch Auswirkungen auf den Beruf haben. Das Unternehmen bietet die Wahl zwischen 19 verschiedenen Teilzeitmodellen, die in sich verschiedene Arbeitszeitmodelle bei Bedarf kombinieren:

- Blockarbeitszeiten
- Kombination von Blockarbeitszeiten und über die Woche verteilten Arbeitsstunden.

- Arbeitszeiten angepasst an die Öffnungszeiten von Kinderbetreuungseinrichtungen sowie an Fahrpläne öffentlicher Verkehrsmittel und Mitfahrgelegenheiten.
- Abstimmung der Arbeitszeiten auf besondere Bedürfnisse der MitarbeiterInnen (z.B. studierende, unterrichtende MitarbeiterInnen, Verpflichtungen aus ehrenamtlichen Tätigkeiten).

2.3 Flexible Arbeit – nicht nur die Arbeitszeiten können flexibel sein

Um die Arbeit den Erfordernissen und Bedürfnissen des Unternehmens und der jeweiligen Lebensphasen der ArbeitnehmerInnen anzupassen, können neben der Arbeitszeit auch andere Bereiche der Arbeit flexibel gestaltet werden:

● Flexibilität der Arbeitsabläufe und Arbeitsinhalte

Betriebsintern in unterschiedlichen Bereichen und Teams gepaart mit variablen Wochen- oder Monatsarbeitszeiten tätig sein zu können ermöglicht ein sehr schnelles Reagieren auf betriebliche und familiäre Anforderungen. Voraussetzung dafür ist eine reibungslose interne Kommunikation und eine hohe persönliche Flexibilität. Bei diesem Modell steht das Arbeitsergebnis im Vordergrund: die erbrachte Leistung zählt, wann und wo sie erbracht wurde hat weniger Bedeutung.

● Flexibilität des Arbeitsorts

Unter manchen Umständen kann es möglich oder wünschenswert sein, die Arbeit nicht im Betrieb sondern an einem anderen Ort durchzuführen. Dies kann vor allem für Personen mit Betreuungspflichten hilfreich sein:

Heimarbeit (z.B. Telearbeit) ermöglicht das Erledigen eines Arbeitspensums, auch wenn die Anwesenheit zu Hause nötig ist (z.B. Erkrankung eines Angehörigen, Handwerker im Haus). Dabei ist zu beachten, dass die Erledigung beruflicher Tätigkeiten zu Hause meist gepaart ist mit der zeitgleichen Verantwortung für andere Personen oder Aufgaben und damit einen erhöhten Druck darstellt. Die sinnvolle Dauer einer derartigen Flexibilisierung des Arbeitsortes sollte vor diesem Hintergrund genau geprüft werden.

Eine längerfristige Dislozierung des Arbeitsortes (vorwiegend Arbeit außerhalb des Betriebes) erfordert ein erhöhtes Maß an Kommunikation mit den betreffenden MitarbeiterInnen, um den Kontakt und die Bindung an den Betrieb und den Informationsfluss aufrecht zu erhalten.

● Best practice: Telearbeit

Uniq Landesdirektion Vorarlberg, Bregenz

Branche: Versicherungen, Finanzdienstleistungen
 Anzahl Beschäftigte: 209 – 75 Frauen, 134 Männer
 (Außendienst: 87 Männer, 11 Frauen;
 Innendienst: 47 Männer, 64 Frauen)

Seit der Einführung der Telearbeit 2002 haben sich 150 Arbeitskräfte österreichweit dafür entschieden (Vorarlberg 11), wobei der Frauenanteil bei 37%

liegt. Telearbeitsplätze unterliegen grundsätzlich keiner bestimmten beruflichen Funktion, sie sind auf allen Ebenen möglich. Wichtig ist, dass die Entscheidung zur Telearbeit freiwillig erfolgt und dass die ArbeitnehmerInnen jederzeit wieder zu einer „normalen“ Arbeitsform zurückkehren können. Telearbeit darf bei Uniqa nur von MitarbeiterInnen ausgeübt werden, deren Kinder das schulpflichtige Alter erreicht haben. Die Kosten für einen technisch voll ausgerüsteten Arbeitsplatz zu Hause trägt der Betrieb, eine eigene Büroecke mit Schreibtisch und Sessel muss jedoch vorhanden sein.

In der Regel arbeiten Tele-Arbeitskräfte 50% zu Hause und 50% im Betrieb. Im Betrieb teilen sich jeweils 2 Arbeitskräfte aus der selben Abteilung einen Arbeitsplatz; die persönlichen Arbeitsmittel werden in einem eigenen mobilen Rollwagen aufbewahrt. Die Tätigkeit im Büro wird abwechselnd ausgeübt, was zusätzliche Vorteile bringt: eine gegenseitige Vertretung ist gewährleistet und der Raumbedarf ist geringer.

Die Zeiterfassung erfolgt mittels PC („virtuelles Stempeln“), Kernzeiten mit Pausenregelung sind festgelegt. Während der Arbeitszeiten sind die MitarbeiterInnen online und müssen telefonisch für den Betrieb erreichbar sein.

2.4 Spezielle Angebote für Eltern – Elternsein und Erwerbstätigkeit passen zusammen

Die Geburt eines Kindes ist eine einschneidende Veränderung im Leben der Eltern, die für einen Elternteil nicht selten das Ende der Erwerbstätigkeit oder zumindest ein längeres Fernbleiben und oft auch einen deutlichen Karriereknick bedeutet. Wenn Kinderbetreuung und Erwerbstätigkeit miteinander in Einklang gebracht werden können haben beide Elternteile die Möglichkeit ihrem Beruf weiter nachzugehen, was zumeist eine höhere Lebenszufriedenheit und größere wirtschaftliche Spielräume zur Folge hat. Für den Betrieb bedeutet es, eingearbeitete und bewährte MitarbeiterInnen zu halten und den hohen (Kosten-)Aufwand, der mit Personalsuche, Schulung und Einarbeitung verbunden ist, zu vermeiden.

Betriebliche Unterstützungsangebote für Eltern verkürzen u.U. Karenzzeiten und erhöhen die Loyalität der ArbeitnehmerInnen dem Unternehmen gegenüber. Betriebliche Unterstützungsangebote wirken sich auch wirtschaftlich für die Eltern aus und kommen damit einer Gehaltsaufwertung gleich.

● Angebote während der Karenz

In der Karenzzeit dreht sich der Großteil des Lebens um das Kind. Betriebe können in dieser Zeit den Kontakt zu den karenzierten MitarbeiterInnen bewusst aufrecht halten, um die Distanz zum Erwerbsleben nicht zu groß werden zu lassen. Die Verbindung zu den karenzierten MitarbeiterInnen lässt sich auf verschiedene Arten gestalten:

- Information über betriebliche Neuerungen und Entwicklungen (z.B. in Form eines Newsletters, „Post für karenzierte MitarbeiterInnen“)
- Einladung zu Betriebsfeiern und -ausflügen
- Einbindung in betriebliche Bildungsmaßnahmen
- Beschäftigung der karenzierten MitarbeiterInnen während der Karenz (z.B. für Urlaubs- und Krankenstandsvertretungen, als Aushilfe in Stoßzeiten)
- Förderung von Vätern Karenz
- Interne Vereinbarung über Arbeitsplatzsicherheit über die gesetzlich festgelegten Fristen hinaus

● Angebote beim Wiedereinstieg

Der Wiedereinstieg stellt viele ArbeitnehmerInnen vor besondere Anforderungen: die neue Familie und die (inzwischen wieder als „neu“ erlebte) Erwerbstätigkeit müssen in Einklang gebracht werden. Oft haben sich am Arbeitsplatz während der Karenz Veränderungen ergeben, die Unsicherheit erzeugen. Betriebe können die Wiedereinstiegsphase durch fördernde Maßnahmen erleichtern und damit die Zeit möglicher geringerer Effizienz verkürzen:

- Einschulung für WiedereinsteigerInnen (z.B. gezieltes Eingehen auf Veränderungen im Arbeitsbereich während der Karenz; Schulungsangebote)
- Unterstützung durch MentorInnen (z.B. Nennung konkreter Ansprechpersonen bei Fragen oder Problemen am Arbeitsplatz, Begleitung in der Wiedereinstiegsphase)
- Flexible Gestaltung der Einstiegsphase (z.B. sukzessive Steigerung der Wochenarbeitszeit; Beginn mit reduziertem Aufgabenpensum)
- Flexible Gestaltung der Arbeitszeiten (s. Abschnitt familienbewusste Arbeitszeitgestaltung)

● Serviceangebote für Eltern

Betriebe haben vielfältige Möglichkeiten, ihre MitarbeiterInnen bei der Vereinbarung der beruflichen und familiären Pflichten zu unterstützen und dabei die betriebseigenen Ressourcen noch stärker zu nützen. Die damit verbundene Entlastung der ArbeitnehmerInnen kommt der Arbeitsqualität und -zufriedenheit zu Gute:

- Möglichkeit für Familienangehörige, in der Betriebskantine zu speisen
- Möglichkeit, die Mahlzeiten für die Familie aus der Betriebsküche mit nach Hause zu nehmen
- Möglichkeit für ArbeitnehmerInnen (und ihre Angehörigen), Einrichtungen des Betriebs selbst zu nützen (z.B. Mitnutzung der Wäscherei und Büglerei eines Hotels durch die Angestellten; Nutzung des Firmenwagens auch für private Zwecke, Mitfahrmöglichkeit für Angehörige im Werksbus)
- Möglichkeit für Kinder, kurzzeitig in den Betrieb der Eltern zu kommen (Einrichtung eines Aufenthaltsbereichs, Spielecke)
- Möglichkeit für die Kinder, Infrastruktur des Betriebs fallweise zu nutzen (EDV, Kopierer)
- Möglichkeit für Angehörige, an den betrieblichen Freizeitaktivitäten teilzunehmen
- Vergünstigte Einkaufs- und Servicemöglichkeiten für MitarbeiterInnen durch Nutzung bestehender Geschäftskontakte (z.B. Weitergabe der Metro-Karte an MitarbeiterInnen)

● Best practice: Spezielle Angebote für Eltern

Masterfoods Austria OHG, Breitenbrunn

Branche: Nahrungs- und Genussmittelindustrie

Anzahl Beschäftigte: 349 – 81 Frauen, 268 Männer (1. Führungsebene, Geschäftsführung und Hauptabteilungsleiter: 9 Männer, 6 Frauen)

Masterfoods Austria OHG ist Teil des international tätigen Familienunternehmens MARS Inc. mit den Standorten Bruck/Leitha in Niederösterreich und Breitenbrunn, Österreichweit beschäftigt das Unternehmen 721 MitarbeiterInnen.

Das Unternehmen bietet vielfältige Angebote für Eltern in den Phasen Karenz und Wiedereinstieg sowie begleitende Maßnahmen während der Erwerbstätigkeit:

- Familienkompetenzen werden als Einstellungskriterium berücksichtigt.
- Familienhospizkarenz und erweiterte Pflegefreistellungen sind möglich.
- Karenzierte MitarbeiterInnen haben Kontaktmöglichkeiten zum Betrieb in Form von geringfügigen Beschäftigungen, Projektarbeit, Teilnahme an Meetings und Weiterbildungen, Betriebsfeiern, Bezug der Firmenzeitung und quartalsweise Information über Änderungen in der betrieblichen Organisation.
- Der Wiedereinstieg wird durch mannigfaltige Maßnahmen erleichtert: spezielle Teilzeitmodelle, Einschulung, Seminare, Karriereplan, gleitender Wiedereinstieg.
- Kinder können in Ausnahmefällen mit in den Betrieb genommen werden.
- Das Unternehmen kooperiert mit dem örtlichen Kindergarten und einer Kinderkrippe und bietet auch selbst Projekte für Kinder an (z.B. Malaktionen).

Die Gesundheit der MitarbeiterInnen wird gefördert durch einen jährlichen Gesundheitsplan, kostenlose Impfkationen, verschiedene Therapieangebote, betriebsärztliche Informationen und spezielle Gesundheitswochen bzw. tägliche Leichtmenüs in der Betriebskantine.

2.5 Kinder- und Angehörigenbetreuung – wenn sie geregelt ist geht die Arbeit viel leichter

Die Verantwortung für Kinder und pflegebedürftige Angehörige stellt ArbeitnehmerInnen vor hohe Anforderungen. Der damit verbundene zeitliche und psychische Druck reduziert die Leistungsfähigkeit und Qualität der Arbeit und erhöht Fehler und Ausfallszeiten. Somit wirkt sich eine Unterstützung der ArbeitnehmerInnen bei der Organisation ihrer Betreuungstätigkeiten auf vielen Ebenen betriebswirtschaftlich positiv aus. Betriebe können ihre MitarbeiterInnen auf vielfältige Weise unterstützen:

- Unterstützung bei der Suche nach Betreuungsplätzen (z.B. durch eine Informationsbroschüre über Angebote in der Umgebung)
- Belegung von Betreuungsplätzen in entsprechenden Einrichtungen
- Betriebseigene Kinderbetreuung (Kinderkrippe, Kindergarten, Hort; Mitbenützung Gästekindergarten in Hotels)
- Kooperation mit anderen Betrieben zur Einrichtung einer gemeinsamen Kinderbetreuung
- Unterstützung von privaten Betreuungsinitiativen
- Möglichkeit der kurzfristigen Kinderbetreuung im Betrieb (s. Serviceleistungen)
- Vermittlung von Angeboten für den Notfall („Notmütter“, Kurzzeitpflege)
- Finanzielle Unterstützung bei der Inanspruchnahme von Betreuungs- und Pflegeeinrichtungen
- Möglichkeit der Arbeitszeitflexibilisierung, um während der Ferien mehr Zeit für die Kinder zu haben
- Betriebsinterne Ausweitung der gesetzlichen Pflegefreistellungszeiten
- Einführung eines „Familienbonus“ (z.B. pro Kind ein zusätzlicher Urlaubstag im Jahr)

● Best practice: Kinderbetreuung

Dorfhof GmbH, Latschach

Branche: Hotellerie

Anzahl Beschäftigte: Wintersaison 48 – 34 Frauen, 14 Männer,
Sommeraison 90 – 54 Frauen, 36 Männer

Die MitarbeiterInnen können während der gesamten Hotelöffnungszeiten für ihre Kinder den Gästekindergarten in Anspruch nehmen, die BetreuerInnen sind pädagogisch ausgebildet.

Ein zusätzlicher Pool von Betreuungspersonen (Babysitter) kann von den MitarbeiterInnen ebenso genutzt werden.

Kinder vor dem Kindergartenalter können im Ausnahmefall in den Betrieb mitgenommen werden (Gitterbett oder Gehschule im Büro von Mutter/Vater), die KollegInnen helfen sich gegenseitig bei der Betreuung.

Dienstpläne werden mit den MitarbeiterInnen gemeinsam abgesprochen unter Berücksichtigung individueller Bedürfnisse (z.B. Möglichkeit für Eltern schulpflichtiger Kinder, auch in der Hochsaison Urlaub zu nehmen).

Alle Angebote stehen sowohl Müttern als auch Vätern zur Verfügung, der Betrieb steht auch der Väterkarenz auf allen betrieblichen Ebenen sehr positiv gegenüber.

2.6 Unternehmensorganisation – Information und Kultur für eine gelungene Balance von Familie und Arbeitswelt

● Kommunikation nach innen

Flexibilisierung erfordert eine erhöhte innerbetriebliche Kommunikation. Da die MitarbeiterInnen nicht alle zeitgleich im Unternehmen anwesend sind und z.T. verschiedene Arbeitsorte haben, ist auf die lückenlose Aufrechterhaltung des Kommunikationsflusses besonders zu achten. Nur so können Anforderungen des Betriebes und Rückmeldungen bzw. Arbeitsergebnisse der MitarbeiterInnen transparent gehalten und effizient gehandhabt werden. Der interne Kommunikationsfluss kann auf verschiedene Arten erfolgen:

- An Arbeitsplätzen mit EDV durch Newsletters, Zeit- und Arbeitslisten
- Durch Rundläufe, schwarzes Brett und/oder Teambesprechungen
- Durch eine Ansprechperson als Schaltstelle zwischen Unternehmensführung und MitarbeiterInnen („Familienbeauftragte“)
- Durch direkten Kontakt der Betriebsleitung mit den MitarbeiterInnen
- Durch speziell vertieften Austausch bei der Einführung von work-life-balance-Maßnahmen
- Durch beständiges Ansprechen der work-life-balance-Thematik, um durch genaue Information Verständnis für getroffene Maßnahmen zu erwecken (z.B. Abbau von Vorurteilen und Neid gegenüber Teilzeitkräften)

Intensive innerbetriebliche Kommunikation ist für die betrieblichen Arbeitsabläufe unerlässlich, sie bewirkt aber auch eine erhöhte Loyalität und verstärkte emotionale Bindung der MitarbeiterInnen an den Betrieb. Dies erleichtert es MitarbeiterInnen, sich bei besonderen Anforderungen motivierter auf die Erfordernisse des Betriebs einzustellen (z.B. Akzeptanz verstärkter Arbeitseinsätze), was wiederum eine Effizienzsteigerung und ein positives Betriebsklima bedeutet.

Kommunikation bedeutet immer auch Beziehung, eine gelungene Kommunikation wirkt sich positiv auf die Beziehung der Beteiligten aus. Wenn die MitarbeiterInnen erleben, dass die Betriebsleitung offen ist für ihre persönlichen Belange und diese ernst nimmt, dann steigt die Wertschätzung der MitarbeiterInnen für ihren Arbeitsplatz und damit auch ihre Arbeitsmotivation und corporate identity. Dies bewirkt wiederum eine verstärkte Anerkennung der MitarbeiterInnen durch den Betrieb. Die Folge ist ein positives Klima der Offenheit und Wertschätzung, das auch in Konfliktsituationen eine tragfähige Basis für ein produktives Miteinander darstellen kann.

● **Kommunikation nach außen**

Work-life-balance-Maßnahmen sind einerseits eine betriebsinterne Angelegenheit, andererseits können sie auch genützt werden, um dem Unternehmen in der Öffentlichkeit einen positiven Stellenwert zu verleihen. Neben der – natürlich sehr schnell öffentlich erkennbaren – Qualitätssteigerung kann die Firmenphilosophie bewusst öffentlich gemacht werden. Dies bewirkt sowohl eine zusätzliche Werbung für den Betrieb als auch eine Imagesteigerung bei KundInnen und bei (potenziellen neuen) ArbeitnehmerInnen. Für die Kommunikation nach außen gibt es vielfältige Möglichkeiten:

- Bekanntmachen der Firmenphilosophie bzw. des Firmenleitbildes durch Publikationen (z.B. Unternehmensbroschüren, Jahresberichte)
- Teilnahme an Wettbewerben für work-life-balance-Betriebe
- Betriebszertifizierung (z.B. Audit Familie und Beruf)
- Presseaussendungen zu besonderen work-life-balance-Aktivitäten
- Explizite Berücksichtigung der work-life-balance und Gleichstellung der Geschlechter bei Stellenausschreibungen
- Öffentliches Engagement zur Sensibilisierung für work-life-balance und/oder soziale Belange
- Sponsoring von Initiativen zur Sensibilisierung für work-life-balance und/oder soziale Belange

Kommunikation nach außen kann aber auch bedeuten, Kontakt mit den Angehörigen der MitarbeiterInnen aufzubauen, zu halten und sie z.B. durch Info-Post über aktuelle Möglichkeiten und/oder Erfordernisse zu informieren.

● **Gelebte Vorbilder**

Firmenkultur und Maßnahmenkataloge werden erst lebendig, wenn sie sichtbar praktiziert werden. Gerade in der Anfangsphase von work-life-balance-Aktionen ist es von besonderer Bedeutung, ihre tatsächliche Durchführung und die damit verbundenen Effekte immer wieder aufzuzeigen. Die Glaubhaftigkeit und Vorbildwirkung des Praktizierens von work-life-balance wird dann erreicht, wenn die diesbezüglichen Maßnahmen auf allen betrieblichen Ebenen ermöglicht und durchgeführt werden. Die Vorbildwirkung kann gefördert werden durch:

- Bekanntmachen der Inanspruchnahme von work-life-balance-Möglichkeiten durch MitarbeiterInnen im Betrieb
- Bekanntmachen der Inanspruchnahme von work-life-balance-Möglichkeiten durch MitarbeiterInnen in der außerbetrieblichen Öffentlichkeit
- Berichte über Erfahrungswerte und Auswirkungen auf beruflicher und familiärer Ebene

- Durch praktische Vorbilder aufzeigen, dass work-life-balance für ArbeitnehmerInnen aller betrieblichen Ebenen und Abteilungen möglich ist (Vorbildwirkung durch Führungskräfte, die z.B. ihre Arbeitszeit zugunsten ihrer Familien reduzieren und/oder flexibilisieren).

● Sensibilisierungsmaßnahmen

Zusätzlich zu den organisatorischen Angeboten und Möglichkeiten der work-life-balance können Betriebe das Bewusstsein und die Sensibilität für Gefahren geschlechtsspezifischer Benachteiligungen bei allen im Betrieb Beschäftigten fördern. Der betriebliche Umgangston kann durch die Art, wie Frauen und Männer unterschiedlich behandelt werden, empfindlich gestört werden. Meist geschieht dies unbewusst, die Auswirkungen sind allerdings massiv und betreffen sowohl die Motivation, die Arbeitsqualität, die Loyalität als auch die physische und psychische Gesundheit der Betroffenen.

Folgende Bereiche sind besonders zu prüfen:

- Erfolge Gehaltseinstufungen, Beförderungen, Weiterbildungen, Stellenangebote, work-life-balance-Möglichkeiten unabhängig von Geschlecht, Nationalität und Lebensform?
- Sind MitarbeiterInnen sexuellen Belästigungen und Übergriffen ausgesetzt?
- Werden sexuelle Belästigungen und Übergriffe als „Scherze“ toleriert und Beschwerden darüber als „Spielverderberei“ ausgelegt?
- Werden MitarbeiterInnen gezielt von Informationen ausgeschlossen, in ihrer Arbeit behindert und persönlich angegriffen (Mobbing)?

Sensibilisierungsmaßnahmen können durchgeführt werden in Form von

- MitarbeiterInnen-Gesprächen
- Fortbildung
- Informationen z.B. in der Betriebszeitung

Geschlechtsspezifische Benachteiligungen sind ein besonders sensibler Bereich, bei dem es sich häufig lohnt, externe ExpertInnen hinzuzuziehen, die durch ihre Außensicht die betrieblichen Gepflogenheiten besser erkennen und aufgrund ihres Wissens gezielte Maßnahmen zur Sensibilisierung und Verhinderung von Diskriminierung empfehlen können.

Bei Mobbing ist zu beachten, dass Mobbing nicht immer nur mit der Persönlichkeit der Beteiligten zu tun haben muss, sondern auch ein Anzeichen dafür sein kann, dass betriebliche Gegebenheiten die ArbeitnehmerInnen belasten (z.B. erhöhter Konkurrenzdruck durch Angst vor Verlust des Arbeitsplatzes, Ausagieren von Frustrationen auf dem Rücken schwächerer KollegInnen, Kränkung durch Benachteiligung).

● Best practice: Unternehmensorganisation

Steiermärkische Bank- und Sparkassen AG, Graz

Anzahl Beschäftigte 1.598 – 882 Frauen, 716 Männer

Das Leitbild der Bank sieht die MitarbeiterInnen in ihrer Gesamtheit als Menschen und nicht als Produktionsfaktoren. Entsprechende Rahmenbedingungen sollen dazu beitragen, dass die MitarbeiterInnen Freude an der Arbeit haben und ihre Leistungen optimal erbringen können. Dazu zählen auch Maßnahmen, die dazu beitragen, Beruf und Familie in Einklang zu bringen.

Unternehmenskultur – Mitarbeiter-Charta

Der Vorstand und der Betriebsrat haben gemeinsam eine Mitarbeiter-Charta formuliert. Ein wichtiges Unternehmensziel ist die Entwicklung einer Unternehmenskultur, die auf mitarbeiterorientierten Werthaltungen beruht. Die Charta schreibt diese Werthaltungen und die daraus resultierenden Grundsätze und Rahmenbedingungen fest und stellt die Grundlage für betriebliche Entwicklungen und Veränderungen dar.

Zentrale Punkte der Charta sind die Gestaltung eines leistungsfördernden Umfelds, das die persönlichen Lebensumstände der einzelnen MitarbeiterInnen berücksichtigt und Chancengleichheit sowie offene Kommunikation ermöglicht. Dazu gehören flexible Arbeitszeiten, aktive Betreuung bei Wiedereinstieg, Vorbereitung auf neue Funktionen im Betrieb sowie bei entwicklungsbedingten Veränderungen (älter werden im Betrieb).

Die Charta wird jährlich von Vorstand und Betriebsrat gemeinsam besprochen und bei Bedarf evaluiert. Alle MitarbeiterInnen haben ein persönliches Exemplar der Charta.

Gesundheitsmanagement

Das Unternehmen stellt seinen MitarbeiterInnen ein Gesundheitszentrum zur Verfügung, das Raum bietet für Vorträge, Sportprogramme und Entspannungs- bzw. Therapiemöglichkeiten. MitarbeiterInnen in den Regionen erhalten Angebote durch Gesundheitskoordinatoren und eigene Gesundheitsprogramme. Die Gesundheitskoordinatoren sind auch Kontaktstellen zum Hospizverein Steiermark, den die Steiermärkische als Hauptsponsor fördert.

Mitarbeiterzeitung „WIR“

Das Magazin erscheint monatlich und informiert in einer eigenen Serie über Aktuelles zu den Themen Familie und Beruf sowie Gesundheit. Das Magazin wird allen aktiven, also auch den karenzierten und pensionierten MitarbeiterInnen, zugestellt.

Programm rund um Karenz und Wiedereinstieg

Das Unternehmen informiert die jeweilige Mitarbeiterin und ihre Führungskraft sofort bei Bekanntgabe einer Schwangerschaft umfassend über arbeits- und sicherheitsrechtliche Aspekte sowie alle Bestimmungen rund um Mutterschutz und Karenz. Kurz vor Beginn von Mutterschutz bzw. Karenz werden persönliche Gestaltungswünsche besprochen.

Das Unternehmen veranstaltet zweimal jährlich ein „Come back info“. In dieser Veranstaltung werden Informationen geboten zu Unterstützungs-, Versicherungs- und Bildungsmöglichkeiten, Arbeitsrecht, Kinderbetreuungsgeld und Zuverdienstgrenzen.

Im Rahmen eines vierteljährlich angebotenen Wiedereinstiegsseminars werden Themen wie Zeitmanagement und neues Rollenbild behandelt. Drei Monate vor Ablauf der Karenzzeit werden in einem Wiedereinstiegsgespräch Fragen rund um die künftige Arbeit besprochen.

Geplante Angebote:

Derzeit wird die Einrichtung einer Kompetenzstelle geplant, die Anlaufstelle für alle Fragen rund um Beruf und Familie sein wird und vielfältige Unterstützungen (z.B. bei der Suche nach Kinderbetreuungsplätzen) bieten soll. Für Konfliktfälle steht eine Mediatorin zu Verfügung.

Ein Informationspool im Intranet soll die MitarbeiterInnen künftig ohne großen Zeitaufwand über Neuerungen, Unterstützungsmöglichkeiten etc. informieren.

2.7 Personalsuche und -entwicklung – work-life-balance für Frauen und Männer

Eine gelungene Personalentwicklung integriert die Ziele der work-life-balance und der Chancengleichheit von Anfang an in ihre verschiedenen Wirkungsbereiche. Das bedeutet eine laufende Kontrolle, ob die Vereinbarung und Beruf und Familie für Männer und Frauen auf allen Ebenen und in allen Arbeitsabschnitten gegeben ist. Basis für eine Ausschöpfung aller Möglichkeiten ist auf theoretischer Ebene die Kenntnis der verschiedenen work-life-balance-Modelle, ihrer gesetzlichen Rahmenbedingungen und in der Praxis die beständige Rückkoppelung zu den ArbeitnehmerInnen und ihren Vertretungen.

● Personalsuche

Hier werden grundsätzliche Angebote und Möglichkeiten für die ArbeitnehmerInnen geklärt. Die Lebensumstände und -planung der BewerberInnen können von Anfang an mit berücksichtigt werden:

- Geschlechtsneutrale Stellenausschreibung für freie Stellen auf allen betrieblichen Ebenen
- Ankündigen von Möglichkeiten der work-life-balance bereits in der Ausschreibung
- Besprechung der Berufs- und Karrierechancen unter Berücksichtigung familiärer Bedürfnisse und Planungen

● Personalentwicklung

Hier wird gewährleistet, dass Personen mit Bereuungspflichten nicht benachteiligt werden und Maßnahmen der work-life-balance zur Verfügung stehen.

- Einsatz von Flexibilisierungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der ArbeitnehmerInnen und der Erfordernisse des Arbeitsplatzes auf allen betrieblichen Ebenen
- Suche nach gemeinsamen Lösungen bei Interessenkonflikten
- Erhalten eines intensiven Kommunikations- und Informationsflusses auch in „problemlosen“ Phasen
- Weiterbildungsangebote für MitarbeiterInnen in allen Lebens- und Arbeitsabschnitten (auch für Personen in Karenz, Teilzeit und ausgelagerten Arbeitsplätzen)
- Ausrichtung der Weiterbildungsangebote nach den Möglichkeiten der ArbeitnehmerInnen (z.B. während der Arbeitszeit, Berücksichtigung regionaler Gegebenheiten – Ausbildungsort, Infrastruktur, Kinderbetreuung während der Weiterbildung)
- Berücksichtigung von Personen mit Betreuungsverpflichtungen auch bei Beförderungen (Vermeidung des Karriereknicks!) und betrieblichen Begünstigungen
- Förderung für MitarbeiterInnen in besonderen Situationen (z.B. Mentoring beim Wiedereinstieg, bei Aufstieg oder Abteilungswechsel)
- Förderung der Übernahme von verstärkter Verantwortung durch Frauen
- Förderung der Möglichkeiten für Frauen Führungspositionen zu übernehmen
- Einbeziehung karenzierter MitarbeiterInnen (durch Information, Einladung zu Veranstaltungen und Weiterbildungen, Mitarbeit während der Karenz z.B. als Urlaubsvertretung)

- Geschlechtsunabhängige Entlohnung und Begünstigung (z.B. Pauschalen, Zuschüsse)
- Sensibilisierung und Informationsarbeit zu Diskriminierungsthemen (z.B. Bekämpfen von Rassismus und sexueller Belästigung, Konsequenzen klar formulieren)
- Aktive Förderung von Chancengleichheit (z.B. durch Förderung von Väterkarenz, Anreize zur Übernahme von Betreuungspflichten durch Väter)
- Berücksichtigung jener ArbeitnehmerInnen, die keine Betreuungsverpflichtungen haben, um bei ihnen kein Gefühl der Benachteiligung aufkommen zu lassen (z.B. durch Unterstützung bei privaten und/oder ehrenamtlichen Plänen und Tätigkeiten)

Um work-life-balance-Maßnahmen in der Personalentwicklung effizient und konsequent einzusetzen wird es in vielen Fällen erforderlich sein, die Führungskräfte entsprechend zu schulen und zu sensibilisieren. Neben den „hard-facts“ über Instrumente der work-life-balance und rechtliche Rahmenbedingungen sind hier besonders die „soft facts“ wie Persönlichkeitsentwicklung, Kommunikationsfähigkeit sowie Konflikt- und Stressmanagement entscheidende Bereiche.

● Best practice: Personalentwicklung

KFZ- und Industriebedarf Mag. Erwin Leitner, Amstetten

Anzahl der Beschäftigten: 66 – 30 Frauen, 36 Männer

Grundsätzliches aus der Firmenphilosophie:

„Der einzelne Mensch ist das Wichtigste für uns, ob als KundIn, LieferantIn oder MitarbeiterIn. Unsere Überlegungen berücksichtigen die Bedürfnisse des einzelnen unter dem Gesichtspunkt ‚Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile‘. Wir sehen in den MitarbeiterInnen Schlüsselfaktoren. Wir bekommen alles zurück, was wir in sie investieren, vor allem in Form von Loyalität und Identifikation mit dem Unternehmen.“

Leitbilder der Personalentwicklung:

- „Einen Meister erkennt man daran, wie viele Meister er selbst hervorbringt“
- „Ein Betrieb ist so gut wie seine MitarbeiterInnen“
- „Wenn man MitarbeiterInnen etwas zutraut und sie fördert, können diese ihr grundlegendes Potenzial weiterentwickeln – womit gute Voraussetzungen für eine persönliche und berufliche Weiterentwicklung gegeben sind“

Aufbauend auf diesen Leitbildern wurde zur Qualifizierung der Geschäftsleitungsmitglieder ein 1-jähriges Kommunikations- und Konflikttraining durchgeführt. Alle MitarbeiterInnen müssen ein dreitägiges Kommunikationsseminar absolvieren, neue MitarbeiterInnen werden eingebunden.

Begleitend dazu erfolgen externe und interne fach- und produktspezifische Schulungen. Auf persönliche Bedürfnisse wird Rücksicht genommen (z.B. Selbstbewusstseinstrainings).

- Beim Job-Recruiting wird auf persönliche Bedürfnisse Rücksicht genommen.
- Lehrlingsförderung ist in der Firmenphilosophie verankert. Auf Wunsch können alle Lehrlinge nach Abschluss der Lehrlingsprüfung im Betrieb bleiben (Grundsatz: Wer lernbereit ist, wird gefördert.).

- Jeder Lehrling (derzeit 4 weibliche, 2 männliche) durchläuft alle Abteilungen und bekommt einen Paten, der ihn begleitet und berät (auch bei persönlichen Problemen). Die Lehrlinge können auch an den Kommunikationsseminaren und MitarbeiterInnen-Befragungen teilnehmen. Der Besuch zusätzlicher Fortbildungen wird gefördert.
- Die Eltern der Lehrlinge werden durch Informationsgespräche über das Lehrlingskonzept und spezielle Vorhaben eingebunden.
- Für die Berufsschule übernimmt der Betrieb die Internatskosten und Gebühren für die Abschlussprüfung. Ausgezeichnete Erfolge bei der Abschlussprüfung werden durch Prämien honoriert.
- Zur Förderung der internen Kommunikation werden jährliche MitarbeiterInnen-Befragungen durchgeführt.

3. CHANCENGLEICHHEIT – GESCHLECHTERSPEZIFISCHE FORDERUNGEN

3.1 Work-life-balance aus der Sicht der Frauen

Frauen wurden lange Zeit eher als Arbeitskraftreserve denn als gleichberechtigte Arbeitskräfte gesehen. Frauen erlebten gesellschaftliche Werteschätzung, wenn sie Familie und Haushalt in ihren Lebensmittelpunkt stellten (wodurch sie sich in vollständige Abhängigkeit vom Mann begaben und ihre persönliche Entwicklung zurückstellten). Erwerbstätigkeit von Müttern wurde am ehesten dann akzeptiert, wenn es eben sein „musste“ (z.B. als allein Erziehende oder in wirtschaftlichen Krisensituationen).

Mit der Veränderung der familiären Strukturen und der weiblichen Rolle in der Gesellschaft wurde die Erwerbstätigkeit immer mehr zu einem wichtigen Baustein im Leben von Frauen. Immer mehr Familien kommen mit einem Einkommen allein nicht mehr aus, immer mehr Frauen erziehen ihre Kinder ohne Partner, immer mehr Frauen sehen berufliche Erfüllung als Lebensinhalt, auf den sie nicht zugunsten der Kinder verzichten wollen oder können. Es ist heute für Mädchen selbstverständlich eine Berufsausbildung zu absolvieren und die Erwerbstätigkeit in ihre Lebensplanung mit einzubeziehen.

Bei aller Veränderungen von Rollenbildern und Lebensläufen sehen sich Frauen doch noch häufig mit alten Vorurteilen und Rollenzuschreibungen konfrontiert: Die Gesellschaft sieht Mütter nach wie vor als in erster Linie zuständig für die Kindererziehung und das familiäre Wohlergehen. Die Leistungen, die Frauen in ihrer Rolle als Mutter und Hausfrau vollbringen, werden wenig wertgeschätzt und als selbstverständlich und „angeboren“ betrachtet.

Vor diesem Hintergrund gehen auch heute noch weit mehr als 90% der Mütter in Karenz, während die Väter Karenz nur selten (und wenn, dann nur kurz) in Anspruch nehmen. Für die Frauen bedeutet dies ein längeres Ausscheiden aus dem Erwerbsleben und damit verbunden häufig einen Karriereverlust und einen Knick des Selbstwertgefühls. Der Wiedereinstieg gestaltet sich oft schwierig durch die zusätzliche Zuständigkeit für Kinder und Familienorganisation.

Um diesen Diskriminierungen entgegen zu wirken wurden verschiedene Instrumente zur Frauenförderung entwickelt.

Instrumente der Frauenförderung

● Frauenförderpläne

Betriebe und Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung haben eigene Frauenförderpläne entwickelt, in denen Bedingungen und Maßnahmen zur Förderung des Frauenanteils sowie zur Förderung der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten von Frauen festgesetzt sind. Die Einhaltung dieser Förderpläne ist verbindlich, wird regelmäßig überprüft und öffentlich gemacht. Elemente der Frauenförderpläne sind:

- Berufsausbildung (Maßnahmen speziell für die Zielgruppe der Mädchen bereits in der Schulzeit)
- Stellenbesetzung (besondere Berücksichtigung von Frauen und Wiedereinsteigerinnen)
- Personalentwicklung (Motivierung und Förderung von Frauen sowie Unterstützung beim beruflichen Aufstieg)
- Work-life-balance-Maßnahmen
- Maßnahmen zur Vermeidung von Diskriminierung und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz

● Recruiting

Zur Anhebung des Frauenanteils können bei der Personalsuche bei gleicher Qualifikation Bewerberinnen vorgezogen werden. Diese Maßnahme wird heute eher kritisch gesehen. Günstiger erscheint es, Arbeitsbedingungen zu schaffen, die es Frauen mit Betreuungsverpflichtungen ermöglichen, ihren jeweiligen Lebenssituationen gemäß erwerbstätig zu sein und entsprechende Aufstiegsmöglichkeiten zu haben. Bei der Personalauswahl ist auf die aktuelle Situation und die geplanten Entwicklungen im Leben der Bewerberinnen einzugehen und diese im Kontext der betrieblichen Erfordernisse und Angebote zu sehen.

● Personalentwicklung

Die Personalentwicklung hat unter Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse und Lebensumstände von Frauen zu erfolgen und darauf abzielen, dass Frauen nicht diskriminiert werden. Dies betrifft die Bereiche der Entlohnung, Weiterbildung, Gestaltung von Karenz und Wiedereinstieg, Karrieremöglichkeiten und familienunterstützende Maßnahmen, aber auch den Umgang des Unternehmens mit sexuellen Belästigungen und Übergriffen sowie Diskriminierungen aufgrund der Nationalität, Religion und Lebensform.

3.2 Work-life-balance aus der Sicht der Männer

Männer galten lange als alleinige Familienerhalter mit aller Verantwortung und aller Macht, die diese Position mit sich bringt. Die Arbeitswelt ist auch heute noch vorwiegend auf die Bedürfnisse von Männern abgestimmt, Männer haben weitaus mehr Aufstiegsmöglichkeiten und üben praktisch die Gesamtheit der Führungspositionen aus. Das bedeutet einerseits hohe gesellschaftliche Anerkennung und berufliche Erfüllung, andererseits aber auch einen hohen Druck, allen Verantwortungen gerecht zu werden. Eine persönliche Entwicklung jenseits des Berufs war ebenso wenig möglich wie eine aktiv geleb-

te Partner- und Vaterschaft. Das veränderte Rollenverständnis von Frauen bedeutete (und bedeutet auch heute vielfach noch) eine Irritation der Männer, die sich in ihrer gesellschaftlichen Machtposition in Frage gestellt sahen. Die meisten Alleinerhalter erlebten es als „Schande“, wenn ihre Frau „arbeiten gehen“ wollte – denn dies war gleichbedeutend damit, dass der Mann nicht in der Lage sei, die Familie aus eigenen Kräften zu erhalten. Frauenfördernde Maßnahmen wurden vor diesem Hintergrund als bedrohlich und „ungerecht“ gesehen und oft kaum oder nur halbherzig umgesetzt.

Heute erleben viele Männer die gesellschaftlichen Veränderungen der Rollen von Frauen und Männern als Bereicherung ihrer persönlichen Möglichkeiten. Sie sehen die Erwerbstätigkeit nicht mehr als ihren einzigen Lebensinhalt und legen Wert darauf, aktiv am Familienleben teilzunehmen, ihre Pflichten in der Familienorganisation und in der Betreuung ihrer Kinder zu übernehmen und sich auch in anderen Lebensbereichen weiter zu entwickeln. Diese Männer schätzen work-life-balance- Möglichkeiten an ihrem Arbeitsplatz bzw. suchen sich ihren Arbeitsplatz gezielt nach diesen Möglichkeiten auch aus.

Männer leben derzeit in einer gesellschaftlichen Übergangsphase zwischen traditionellen und neuen Rollenbildern. Auch „neue“ Männer, die den Veränderungen positiv gegenüber stehen, tragen vielfach unbewusst die alten Rollenvorstellungen noch in sich und lassen sie in ihre Entscheidungen und ihr Verhalten einfließen. Da auch heute noch eine Vielzahl der Entscheidungspositionen von Männern besetzt ist müssen betriebliche Entscheidungen – gerade was die Personalpolitik angeht – immer wieder bewusst betrachtet und auf die Aspekte der Chancengleichheit hin überprüft werden. Chancengleichheit bedeutet gleiche Bedingungen für Frauen und Männer. Auch für Männer gibt es spezielle Förderungsangebote.

Instrumente der Männerförderung

● Väterkarenz

Väter können genauso wie Mütter in Karenz gehen. Väter erleben es als Bereicherung in der Beziehung zu ihren Kindern wie auch zu ihrer Frau, wenn sie von Anfang an die Entwicklung der Kinder miterleben können und auch selbst den Haushalt führen. Karenzväter berichten, dass sie die erwerbsfreie Zeit als besondere Möglichkeit ihrer persönlichen Entwicklung zusätzlich zu den familiären Vorteilen erleben. Väterkarenz wird durch die Verlängerung der Karenzzeit, wenn beide Elternteile Karenz in Anspruch nehmen, vonseiten der Gesetzgebung begünstigt. Um entsprechende Bedingungen für Väterkarenz zu schaffen, sind die Betriebe gefordert. Väter haben es mancherorts noch sehr schwer, ihren Anspruch auf Karenz geltend zu machen und erleben oder befürchten Nachteile, wenn sie für eine gewisse Zeit aus dem Betrieb ausscheiden. Betriebe, die aktive Anreize für Väterkarenz schaffen und in denen Karenzväter ein positives Image haben, fördern Chancengleichheit und work-life-balance. Wenn Männer in Führungspositionen in Väterkarenz gehen, erzielen sie hohe Vorbildeffekte.

● Bewusstseinsbildung durch familienbewusste Angebote

Die in dieser Broschüre beschriebenen Möglichkeiten der work-life-balance sind für Frauen und Männer gleichermaßen gültig. Wenn Betriebe aber deutlich zeigen, dass sie ihre Mitarbeiter (und nicht nur die Mitarbeiterinnen!) bei der Übernahme familiärer Pflichten unterstützen, wirken sie bewusstseinsbildend und setzen Überlegungs- und Veränderungsprozesse in Gang.

Familienbewusste Angebote, die gezielt auch bei den Mitarbeitern (und nicht nur bei den Mitarbeiterinnen!) beworben werden, eröffnen neue Perspektiven bei den Männern und jeder Arbeitnehmer, der diese Angebote nützt, kann wiederum zur positiven Identifikationsfigur für seine Kollegen werden. Bewusstseinsbildung kann auf dieser Ebene durch die Unternehmen schon allein dadurch gefördert werden, dass die Unternehmen ihre Angebote ganz gezielt den männlichen Beschäftigten nahe bringen und damit ausdrücken, dass familiäre Pflichten in der Unternehmensphilosophie sowohl Aufgabe der Frauen als auch der Männer sind.

3.3 Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit

Nach einer Erhebung der UNO leisten Frauen weltweit zwei Drittel aller Arbeitsstunden, beziehen 10% des Einkommens und verfügen über 1% des weltweiten Besitzes und Vermögens.

In Österreich liegen die Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern durchschnittlich bei 31% (und damit noch höher als im EU-Vergleich), arbeitszeitbereinigt bei 25%. Einige der Hauptursachen dafür liegen in der Arbeitssituation von Frauen: besonders Frauen mit Betreuungspflichten können nur schwer einer Vollzeitbeschäftigung nachgehen. Sie greifen bevorzugt auf Teilzeitarbeit und geringfügige Beschäftigungsverhältnisse zurück, nehmen damit ein reduziertes Einkommen und häufig auch eine Beschäftigung unter ihrer Qualifikation in Kauf. Sind die Kinder größer ist es kaum mehr möglich, wieder auf eine qualifizierte Vollzeitstelle umzusteigen.

Mit den Einkommensunterschieden geht auch vielfach die Entscheidung über Väter- oder Mütter-Karenz Hand in Hand: Wo das Einkommen der Mutter nur gering ist, ist es wirtschaftlich oft nicht möglich, dass der Vater nur noch Kinderbetreuungsgeld bezieht; tritt das Kinderbetreuungsgeld an die Stelle des Einkommens der Mutter, so fällt dies hingegen weitaus weniger ins Gewicht. 98% der BezieherInnen von Kinderbetreuungsgeld sind weiblich.

Vor diesem Hintergrund ist eine gleiche Entlohnung von Frauen und Männern ebenso zu fordern wie flexible Arbeitsbedingungen, die den Erfordernissen der jeweiligen Lebensabschnitte der ArbeitnehmerInnen Rechnung tragen und in denen Familienphasen keine dauerhaften Karrierehemmnisse verursachen.

4. INSTRUMENTE/UNTERSTÜTZUNGS- ANGEBOTE ZUR VERBESSERUNG DER FAMILIENFREUNDLICHKEIT UND DER VEREINBARUNG VON BERUF UND FAMILIE

Initiative „Taten statt Worte“

„Taten statt Worte“ ist eine seit Beginn der 90er Jahre tätige österreichische Initiative, die es sich zum Ziel gesetzt hat, die Situation von Frauen und Männern in der Arbeitswelt durch konsequente Gleichstellungspolitik zu verbessern. Schwerpunkte der Initiative sind die betriebliche Frauen- und Familienförderung sowie die Förderung von Jungunternehmerinnen durch die Errichtung des ersten Gründerinnenzentrums der Steiermark und die Errichtung des Business Incubators Graz. Die Gleichstellungspolitik erfolgt auf verschiedenen Ebenen:

Unterstützung für Frauen durch

- Netzwerkitiativen
- Hilfestellung bei Stellenbewerbung, Bildung, Karriereplanung, Wiedereinstieg, Fragen zur Gleichbehandlung, Betriebsgründung

Unterstützung für Unternehmen durch

- Beratung bei betrieblicher Frauen- und Familienförderung, bei der Analyse und Entwicklung firmenspezifischer work-life-balance-Maßnahmen
- Öffentlichkeitsarbeit für engagierte Betriebe
- Informationsarbeit (Broschüren)
- Durchführung des Wettbewerbs „Frauen- und familienfreundlichste Betriebe“

Nähere Informationen: Internet: www.taten-statt-worte.at

Taten statt Worte ist Trägerverein für das österreichweit erste Gründerinnenzentrum und den Business Incubator Graz.

Gründerinnenzentrum

Das Gründerinnenzentrum Steiermark begleitet Frauen in allen Phasen der Unternehmensgründung und unterstützt Frauen, die eine Unternehmensgründung erwägen. Auf einer Fläche von 500m² können Büros angemietet sowie Besprechungs- und Kommunikationszonen genutzt werden. Hauptanliegen ist es, das vorhandene Gründungspotenzial auszuschöpfen und Frauen bestmöglich auf dem Weg in die Selbstständigkeit zu unterstützen:

- Kostenlose Beratungen und Coachings in den ersten Phasen der Selbstständigkeit
- Zuschuss zur Büromiete in den ersten drei Jahren
- Vermittlung von unternehmerischen Netzwerken

Nähere Informationen:

Gründerinnenzentrum Steiermark

Nikolaiplatz 4/II, 8020 Graz • Tel.: 0316/720 810

E-Mail: office@gruenderinnenzentrum-stmk.at

Internet: www.gruenderinnenzentrum-stmk.at

Business Incubator

Aufbauend auf den Ideen und Erfahrungen des Gründerinnenzentrums unterstützt der Business Incubator junge, innovative, technologieorientierte Unternehmen besonders in den ersten Phasen ihres Bestehens durch:

- Bedarfsgerechte räumliche und technische Infrastruktur
- Vermittlung von Business- bzw. Management-Know-How
- Nachhaltige Netzwerkarbeit (Kooperationen, Kontakte, Mentoring, Intranet)
- Vorträge zu business-relevanten Themen in Zusammenarbeit mit der Karl-Franzens-Universität Graz („best business league“)
- Qualifizierungsworkshops und -seminare

Nähere Informationen:

Business Incubator Graz

Nikolaiplatz 4/III, 8020 Graz • Tel.: 0316/722 301

E-Mail: bi@business-incubator.at • Internet: www.business-incubator.at

Länderwettbewerbe „Frauen- und familienfreundlichste Betriebe“

An diesem Wettbewerb können sich Betriebe des jeweiligen Bundeslandes aus den Kategorien Klein-, Mittel- und Großbetriebe, Non-Profit-Unternehmen und öffentlich-rechtliche Unternehmen beteiligen. Die Beurteilung erfolgt in Form von Fragebogenerhebungen, Interviews und Betriebsbesichtigungen nach folgenden Kriterien:

- Ausmaß der flexiblen Arbeitsgestaltung (Arbeitszeiten, Arbeitsort, Teilzeit)
- Weiterbildungsmöglichkeiten (Angebote für alle MitarbeiterInnen, zeitliche Organisation)
- Maßnahmen für karenzierte MitarbeiterInnen (Aufrechterhaltung des Kontakts, Weiterbildung)
- Familienfreundliche Maßnahmen (Unterstützung bei Betreuung und Pflege)
- Berücksichtigung von Frauen- und Familienfragen (Ansprechpersonen, spezielle Maßnahmen)

Teilnehmende Unternehmen profitieren dabei auf vielfältige Weise:

- Konsequente und systematische Beschäftigung mit dem Thema "Frauen- und Familienfreundlichkeit" in allen betrieblichen Bereichen
- Sensibilisierung aller MitarbeiterInnen für das Thema
- Bindung der MitarbeiterInnen an das Unternehmen durch höhere Arbeitsplatzzufriedenheit
- Imagesteigerung und erhöhte Präsenz in der Öffentlichkeit

Nähere Informationen:

www.taten-statt-worte.at

Bundeswettbewerb „Frauen- und familienfreundlichster Betrieb“

Auch auf Bundesebene werden frauen- und familienfreundliche Betriebe öffentlich ausgezeichnet. Die Sieger des Bundeswettbewerbs werden aus den Siegerbetrieben der Landeswettbewerbe in verschiedenen Unternehmenskategorien ermittelt. Seit 2004 wird auf Landes- und Bundesebene ein einheitlicher Online-Fragebogen verwendet.

Folgende Kriterien sind Basis für die Bewertung:

- Anteil von Frauen in Führungspositionen
- Höhe der Frauen-Weiterbildungsquote
- Arbeitszeitflexibilität
- Möglichkeit der Teilzeitarbeit
- Flexibilität des Arbeitsortes
- Höhe der Wiedereinstiegsquote
- Unterstützungen beim Wiedereinstieg
- Unterstützungen bei der Kinderbetreuung
- Materielle Zusatzleistungen für Familien
- Unternehmensinterne Anlaufstelle für Frauen- und Familienfragen
- Berücksichtigung von Frauen und Familien in Unternehmensphilosophie und Personalpolitik

Die bundesweite Anerkennung bringt Unternehmen vielfältige Vorteile:

- Erhöhter Bekanntheitsgrad in der Öffentlichkeit
- Steigerung der Attraktivität als Arbeitsplatz
- Verstärkte Bindung der MitarbeiterInnen an den Betrieb
- Imagesteigerung

Nähere Informationen:

www.taten-statt-worte.at
www.bmsg.gv.at

Audit „Familie und Beruf“

Das Audit „Familie und Beruf“ beruht auf einer Initiative aus den USA, in der Betriebe auf ihre Familienbewusstheit überprüft werden. Der „family-friendly-index“ hat sich zu einem anerkannten Instrument innovativer Personalpolitik entwickelt und bringt den Betrieben zudem erhebliche Werbeeffekte. Das österreichische Audit „Familie und Beruf“ wird vom Bundesministerium für soziale Sicherheit, Generationen und Konsumentenschutz getragen und unterstützt Unternehmen, die verstärkt familienfördernde Maßnahmen einführen möchten:

- Bestehende familienfördernde Maßnahmen werden analysiert und auf ihre Effizienz hin überprüft.
- Auf dieser Basis wird ein Prozess eingeleitet, der eine Weiterentwicklung auf der individuellen Basis des jeweiligen Betriebes ermöglicht.
- In einem Zeitrahmen von drei Jahren kann das Unternehmen seine Ziele umsetzen.
- Prozess und Ergebnis werden von externen Gutachtern überprüft.
- Nach der positiven Begutachtung erhält das Unternehmen das Gütesiegel Audit „Familie und Beruf“ für drei Jahre verliehen.
- Je nach Anzahl der MitarbeiterInnen werden vom Ministerium bis zu 90% der Kosten für die Begutachtung und Beratung übernommen.

Unternehmen können vielfältige Vorteile aus der Teilnahme am Audit „Familie und Beruf“ ziehen:

- Unternehmensberatung: Analyse der bestehenden Unternehmenskultur in Bezug auf Familienförderung, Entwicklungspotenziale und Planung
- MitarbeiterInnen-Zufriedenheit und -Bindung an den Betrieb durch familiengerechte Arbeitsplätze und ein förderliches Arbeitsklima
- Attraktivitätssteigerung: in der Öffentlichkeit und bei künftigen Arbeitskräften

Nähere Informationen:

www.familieundberuf.info
www.bmsg.gv.at

5. LINKS

Die hier folgende Auflistung ist eine Auswahl aus der sehr großen Zahl von Informationsadressen im Internet. Sie gibt einen Überblick über die Thematik ohne Anspruch auf Vollständigkeit.

Informationen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Initiativen und Projekte

www.taten-statt-worte.at
www.gruenderinnenzentrum-stmk.at
www.business-incubator.at
www.steiermark.at/referat-ffg
www.nowa.at
www.frauenmentoring.net
www.gendermainstreaming.at
www.frauen-aktiv.de
www.csr-austria.at
www.taten-statt-worte-ev.de
www.familyatwork.at

Rechtliche Grundlagen, AnsprechpartnerInnen im Ministerium, Überblick über Projekte und Initiativen

www.bmsg.gv.at
www.bmwa.gv.at
www.familieundberuf.info
www.famwork.info

Schwerpunkte Arbeit, Arbeitszeitmodelle und Arbeitsmarkt

www.wko.at
www.arbeiterkammer.at
www.industriekarriere.at
www.ams.or.at
www.arbeitswelt.de
www.flexaz.at
www.kinderkram-und-elternwirtschaft.at
www.familiesandwork.org

Schwerpunkte Familienorientierung, Betreuung, Karenz, Väter

www.familienservice.at
www.familieninitiative.at
www.karenz.at
www.vaeterkarenz.at
www.equality.at
www.total-e-quality-de
www.vereinbarkeit.de
www.sprungbrett.info
www.elternforum.at
www.kinderbetreuung.at
www.kib.or.at

Schwerpunkt Kosten-Nutzen-Analyse

www.famwork.info

6. LITERATUR

Schwerpunkt betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten

- 7 Schritte zur Gleichstellung. Handbuch zur betrieblichen Gleichstellung von Frauen und Männern und zur Vereinbarung von Beruf und Familie/Privateben. Frauenbüro der Stadt Wien, MA 57
- Mit Familie zum Unternehmenserfolg. Impulse für eine zukunftsfähige Personalpolitik. Gemeinnützige HERTIE-Stiftung, Frankfurt am Main, 1998
- Wettbewerbsvorteil familienbewusste Personalpolitik. Leitfaden für mittelständische Unternehmen. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Gemeinnützige HERTIE-Stiftung, Bonn 2001
- Familienorientierte Personalpolitik. Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Beruf und Familie gGmbH, Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Berlin 2004
- Erfolgsfaktor Familienfreundlichkeit. Tipps und Strategien für Unternehmen. www.kinderkram-und-elternwirtschaft.at und Projekt „prepared parents“, Dr. Karl Kummer Institut, Wien
- Erfolgsfaktor Familienfreundlichkeit. Tipps und Strategien für ArbeitnehmerInnen. www.kinderkram-und-elternwirtschaft.at und Projekt „prepared parents“, Dr. Karl Kummer Institut, Wien

Schwerpunkt betriebswirtschaftliche Effekte

- Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 11018 Berlin

Zahlen-Daten-Fakten zur Lebenssituation von Frauen und Männern in Österreich

- Geschlechtsspezifische Disparitäten. Statistische Analysen zu geschlechtsspezifischen Unterschieden. Bundesministerium für Soziale Sicherheit und Generationen, Wien 2002
- Frauen und Männer in der Steiermark. Daten, Erläuterungen, Initiativen. Amt der Steiermärkischen Landesregierung, FA6A Referat Frau-Familie-Gesellschaft, Graz 2005

**Wir bedanken uns für die
Unterstützung der Initiative
Taten statt Worte bei:**



BUNDESMINISTERIUM FÜR SOZIALSICHERHEIT,
GENERATIONEN UND KONSUMENTENSCHUTZ

BUNDESMINISTERIUM FÜR
GESUNDHEIT UND FRAGEN



Das Land
Steiermark

→ FAGA Netzwerk Frau-Familie-
Gesellschaft



WIRTSCHAFTSBUND

DIE UNTERNEHMERISCHES KRAFT



DIE TROPHÄE

Die in Positiv und Negativ geteilte Figur mit ihren feinen Verbindungen soll die Bedeutung, aber auch die fragile Verbindung des täglichen Miteinander symbolisieren. Das Negativ ergänzt das Positiv und umgekehrt. Das eine verleiht dem anderen Stabilität. Die mit Alu und Stahl getroffene Materialwahl soll die Kraft und Beständigkeit der symbolisierten Aussage unterstreichen.