



familienfreundlicher

Arbeitgeber



prüfen.bewerten.auszeichnen

# Mit Familienfreundlichkeit punkten

Das Qualitätssiegel  
„Familienfreundlicher Arbeitgeber“

eine Initiative der | BertelsmannStiftung



## Inhalt

<b>Vorstellen</b> – Was ist das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“?	4
<b>Prüfen</b> – Wie familienfreundlich sind wir eigentlich?	6
<b>Prüfen</b> – Was müssen wir für das Qualitätssiegel tun?	7
<b>Bewerten</b> – Was sind die entscheidenden Siegelkriterien?	8
<b>Bewerten</b> – Was setzt die Siegelvergabe voraus?	9

„Der Erfolg liegt in der Identifizierung der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und in der Zufriedenheit aller.“

Peter Losen, Vorstand der Wohnbar AG“



„Ich möchte meinen Mitarbeitern ein Arbeitsklima bieten, in dem sie sich wohlfühlen und gerne zur Arbeit kommen. Denn nur, wer zufrieden ist und sich wohlfühlt, kann auch entsprechende Leistung bringen, von der am Ende alle profitieren.“  
 Stephan Wöhlke, Geschäftsführer W. Wöhlke GmbH

Auszeichnen – Was bedeutet die Siegelvergabe?	10
Durchführen – Wo wirkt man mit? Was bekommt man?	11
Berechnen – Was kostet das Prüfverfahren eigentlich?	12
Entscheiden – Was ist das Besondere? Worin liegt der Nutzen?	13
Impressum	14

## Vorstellen – Was ist das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“?

„Durch das bewusste Eingehen auf die individuellen Bedürfnisse und einer echten Wertschätzung des Menschen schaffen wir ein hoch motivierendes Umfeld für unternehmerisch denkende Mitarbeiter.“

Nils Appelt, Geschäftsführer PSFU Wernigerode GmbH

Durch Megatrends wie Globalisierung oder demographischen Wandel und den sich dadurch verstärkenden Fachkräftebedarf wächst der Handlungsbedarf der Arbeitgeber beständig. Die Vorteile einer familienfreundlichen und lebensphasenorientierten Personalpolitik werden immer offensichtlicher:

- Familienfreundlichkeit zieht qualifiziertes Personal an.
- Familienorientierte Unternehmenskultur bindet Fach- und Führungskräfte.
- Familienfreundlichkeit motiviert und steigert die Produktivität.
- Familienfreundliche Betriebe haben ein gutes Image.

Viele Arbeitgeber haben den hohen Stellenwert der Vereinbarkeit von Familie und Beruf erkannt, suchen aber noch nach nachhaltigen strategischen Umsetzungsmöglichkeiten. Das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ bietet hier konkrete Unterstützung. Das Prüfverfahren beginnt mit einer objektiven Bestandsaufnahme der Haltung gegenüber dem Thema Familienfreundlichkeit, der Aktivitäten und Maßnahmen, die bereits durchgeführt werden. Ziel ist es, eine bewusste, zielorientierte familienfreundliche Zukunftsstrategie festzulegen. Das besonders schlanke Verfahren richtet sich an mittelständische Betriebe aus Industrie, Handel und Dienstleistungssektor sowie an Institutionen, Organisationen und Kommunen. Durch den günstigen Preis ist es auch für kleinere Firmen und Handwerksbetriebe erschwinglich.



Seit 2011 wird das Qualitätssiegel in Trägerschaft der Bertelsmann Stiftung deutschlandweit vergeben. Zuvor war es im Münsterland im Rahmen des Projektes FAMM (Familie – Arbeit – Mittelstand im Münsterland) gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung entwickelt worden.

### In eigener Sache

Die Broschüre verwendet die männliche Schreibweise. Wir gehen selbstverständlich von einer Gleichstellung von Mann und Frau aus, haben uns jedoch aus Gründen der schnelleren Lesbarkeit für diese Regelung entschieden. Es gelten selbstverständlich immer beide Formen, die männliche und die weibliche.

[www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de)



## Prüfen – Wie familienfreundlich sind wir eigentlich?



### Das Prüfverfahren

Arbeitgeber, die sich für das Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ entschieden haben, kommen schnell und kostenbewusst ans Ziel. Die drei Schritte zur Siegelvergabe:

#### Schritt 1: Bestandsanalyse aus Sicht der Mitarbeiter

Ein anonymisierter Mitarbeiterfragebogen – online oder gegen Mehrkosten auf Wunsch auch in Papierform ausgefüllt – dient der Einschätzung und Bewertung der Familienfreundlichkeit im Betrieb.

#### Schritt 2: Bestandsanalyse aus Sicht des Arbeitgebers

Der ausführliche Arbeitgeberfragebogen – online ausgefüllt – listet die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch die Geschäftsleitung auf und gibt eine Selbsteinschätzung wieder. Auf Wunsch können auch eigene betriebsinterne Fragen in die Onlinebefragung aufgenommen werden, falls eigene Befragungen ersetzt werden sollen.

#### Schritt 3: Strategieentwicklung/-festlegung

An einem Vor-Ort-Termin\* (ca. 3 bis 4 Stunden) werden die Ergebnisse präsentiert. In Einzelinterviews und einem Gruppengespräch diskutieren Geschäftsleitung, Führungsebene und Mitarbeitervertretung die Ergebnisse. Bei Firmen mit über 500 Mitarbeitern findet zusätzlich ein Führungskräfteworkshop statt. Ziel des Vor-Ort-Termins bzw. Workshops ist es, sich gemeinsam auf eine realisierbare Strategie zur Weiterentwicklung der Familienfreundlichkeit zu verständigen.

### Prozessbegleitung

Mit der Wahl eines persönlichen Prüfers kann der Arbeitgeber sich auf einen erfahrenen Prozessbegleiter verlassen, der auf Vertrauensbasis mit Verschwiegenheitspflicht arbeitet, den Prozess strukturiert und das Verfahren im Betrieb durchführt. Übrigens: Der Prüfer entscheidet nicht über die Vergabe des Siegels – er spricht eine Empfehlung aus, die das Expertengremium der Bertelsmann Stiftung selbstverständlich berücksichtigt.



# Prüfen – Was müssen wir für das Qualitätssiegel tun?

## Zeit- und Ressourceneinsatz

Sowohl zeitlich als auch personell ist der Aufwand für den Erhalt des Qualitätssiegels „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ überschaubar: Der normale Geschäftsbetrieb kann ungestört durch den etwa drei bis vier Monate dauernden Siegelprozess weitergehen. Wichtig ist, dass Zeitfenster geschaffen werden für die:

- Sensibilisierung und Information der Mitarbeiter
- Einholung des Mitarbeitermeinungsbildes
- Bearbeitung des Arbeitgeberfragebogens
- Durchführung des Vor-Ort-Termins und Workshops

Für die Auswertung der Fragebögen durch den Prüfer ist ein Zeitraum von ca. drei Wochen einzukalkulieren. Im Anschluss erfolgt der Vor-Ort-Termin, bei dem die Ergebnisse der Befragung besprochen und bei Bedarf vertieft unter die Lupe genommen werden. Der Prüfer nutzt an diesem Termin die Gelegenheit, auch noch mit Mitarbeitern persönlich zu sprechen. Mit der Fertigstellung des abschließenden Endberichts und der Entscheidung für die Qualitätssiegel-Vergabe kann je nach Aufwand mit ca. drei Wochen bis zu drei Monaten gerechnet werden. Den genauen Zeitraum legen Prüfer und Arbeitgeber gemeinsam fest.

„Wiltmann wird seit 125 Jahren durch die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter vor Ort geprägt. Daher fördern wir familienfreundliche Arbeitsbedingungen, denn unsere Mitarbeiter sind eine Investition in die Zukunft des Unternehmens.“

Dr. Wolfgang Ingold,  
Geschäftsführender Gesellschafter  
Franz Wiltmann GmbH & Co. KG

## Abbildung: Ablauf des Prüfverfahrens



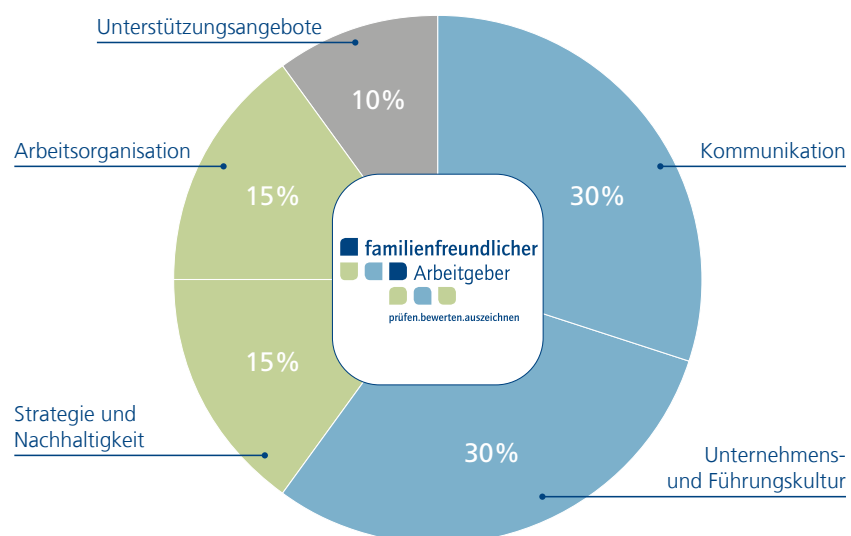
## Bewerten – Was sind die entscheidenden Siegelkriterien?

### Die Bewertungskriterien

Im nächsten Schritt nimmt der Prüfer eine Bewertung der Familienfreundlichkeit in dem auszuzeichnenden Betrieb vor. Diese konzentriert sich auf folgende fünf Bereiche:

- Unternehmens- und Führungskultur: Wie glaubwürdig und verbindlich wird Familienfreundlichkeit gelebt? Engagieren sich die Führungskräfte in dieser Sache – wenn ja, wie?
- Kommunikation: Gibt es ein vertrauensvolles Kommunikationsklima, in dem Grundsätze wie Verschwiegenheit, Respekt und lösungsorientierter Dialog berücksichtigt werden?
- Arbeitsorganisation: Welche Möglichkeiten haben die Mitarbeiter, ihre Arbeitszeit an familiäre Anforderungen anzupassen? Können sie beispielsweise ihre Arbeit nach Absprache zu Hause erledigen?
- Unterstützungsangebote: Was für Angebote gibt es, um Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf praktisch zu erleichtern? Ob Kinderbetreuung, Hilfe bei der Pflege von Angehörigen oder Bügelservice – die konkreten Möglichkeiten sind vielfältig.
- Strategie und Nachhaltigkeit: Wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie konsequent und vorausschauend vorangetrieben? Spielt Familienfreundlichkeit strategisch im Personalmanagement und im Marketing als Wettbewerbsfaktor eine Rolle? Werden andere wichtige Bereiche – beispielsweise Gesundheit und Demographie – mit einbezogen?

Abbildung: Gewichtung der Handlungsfelder bei der Bewertung







## Bewerten – Was setzt die Siegelvergabe voraus?

### Individuelle Einschätzung der Familienfreundlichkeit

Fakt ist, dass branchenspezifische Rahmenbedingungen eine familienbewusste Personalpolitik erschweren können. So arbeiten Pflegedienste im Schichtbetrieb. Im Handel oder in der Gastronomie ist Heimarbeit nicht möglich. Deshalb wird jeder Arbeitgeber im Rahmen des Siegelprozesses auf der Grundlage seiner individuellen Situation und seiner Entwicklungsmöglichkeiten bewertet.

Unter Berücksichtigung von Betriebsgröße, branchenspezifischen Rahmenbedingungen, strukturellem Umfeld und arbeitgeberunabhängigen Faktoren ist die entscheidende Bewertungsgröße das gute, positive Arbeitsumfeld, in dem alle gemeinsam das Beste geben, um das Betriebsziel zu erreichen. Dokumentiert wird, in welcher Form der Arbeitgeber den Bedürfnissen seiner Mitarbeiter entgegenkommt und wie viele Maßnahmen hierzu umgesetzt werden. Im Kern geht es also um eine:

- gute, aktiv gelebte Unternehmenskultur
- gesunde Führungskultur und offene Kommunikation.

Diese zwei Bereiche werden im Kriterienkatalog besonders gewichtet und stehen im Mittelpunkt der Bewertung. Ins Prüfverfahren einbezogen sind neben der Familienorientierung auch Themen wie das betriebliche Gesundheitsmanagement und Herausforderungen, denen sich die Arbeitgeber aktuell und zukünftig aufgrund des demographischen Wandels stellen müssen.

„Uns liegt das Wohl der Menschen, mit denen wir arbeiten am Herzen, sowohl bei unseren Klienten als auch bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Und aus unserem langjährigen Berufsleben wissen wir, wie wichtig ein gutes Betriebsklima und gute Rahmenbedingungen für Zufriedenheit am Arbeitsplatz sind.“

Josef Krückels, geschäftsführender Gesellschafter AHK Pflege und Service Gmb



## Auszeichnen – Was bedeutet die Siegelvergabe?

### Die Qualitätssiegel-Verleihung

Auf der Basis des abschließenden Endberichts und der Empfehlung des Prüfers entscheidet ein Expertengremium der Bertelsmann Stiftung über die Zuerkennung des Qualitätssiegels „Familienfreundlicher Arbeitgeber“. Arbeitgeber, die mit dem Siegel ausgezeichnet werden, verfügen über ein aussagekräftiges Kommunikationsinstrument. Es ist besonders gut für die positive Darstellung nach innen und nach außen geeignet. Denn es gibt für ausgezeichnete Arbeitgeber:

- ein Plexiglasschild zur öffentlichkeitswirksamen Außenwerbung
- eine Urkunde über die Verleihung des Siegels
- eine Grafikdatei mit dem Siegellogo in druckfähiger Qualität
- ein kurzes Unternehmensporträt auf [www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de/beispiele](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de/beispiele)

### Außenwirkung des Qualitätssiegels

Mit der Montage des Siegelschildes und der Nutzung des Siegellogos als Ausdruck auf dem Briefpapier, in Broschüren und anderen Printmedien oder auf der Internetseite positioniert sich der Betrieb, die Einrichtung oder die Organisation als familienbewusster Arbeitgeber. Das stärkt die Identifikation der Mitarbeiterschaft und wirkt attraktiv auf potenzielle neue Fach- und Führungskräfte.

Das Siegel hat eine Gültigkeit von drei Jahren und kann durch ein Erneuerungsverfahren, vergleichbar mit dem Aufwand des Erstverfahrens, verlängert werden.

## Durchführen – Wo wirkt man mit? Was bekommt man?

„Eine Familie steht für Geborgenheit, Wachstum und Entwicklung. Wir unterstützen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei auf beruflicher Ebene und schaffen so eine starke und produktive Gemeinschaft von Familie und Beruf!“

Dr. George Alexander Wolf, Hauptgeschäftsführer Steuerberaterverband Niedersachsen Sachsen-Anhalt e.V.

Die teilnehmenden Arbeitgeber wirken aktiv mit, indem sie:

- familienfreundliche Aktivitäten sammeln und analysieren
- mit Mitarbeitern, Führungskräften und Mitarbeitervertretern sprechen
- familienbewusste Unternehmenskultur bewusst weiterentwickeln

Die teilnehmenden Arbeitgeber bekommen:

- ein Handbuch
- Begleitung durch einen geschulten Prüfer
- Datenerfassung aus den Mitarbeiter- und Arbeitgeberfragebögen
- Datenauswertung in einem Zwischenbericht
- Ergebnispräsentation und Durchführung des Vor-Ort-Termins
- Führungskräfteworkshop für Betriebe mit über 500 Mitarbeitern
- einen abschließenden Endbericht
- Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ – drei Jahre gültig
- Vorstellung des Betriebes auf [www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de)



## Berechnen – Was kostet das Prüfverfahren eigentlich?

Die Preise für das Prüfverfahren sind gestaffelt und richten sich nach der Größe des Betriebes (Anzahl der Mitarbeiter), nach der Anzahl von dezentralen Niederlassungen und nach dem Prüfaufwand.

Die Preise für die Teilnahme am Siegelprozess sind wie folgt:

Personen	Preis* (zzgl. MwSt.)
bis 10	980 Euro
bis 30	1.480 Euro
bis 50	2.250 Euro
bis 100	4.450 Euro
bis 250	6.450 Euro
bis 500	7.980 Euro
bis 1.000	9.980 Euro
bis 2.500	12.000 Euro
bis 5.000	15.000 Euro
über 5.000	18.000 Euro



Für Betriebe mit dezentralen Niederlassungen wird ein gesondertes Angebot erstellt.

### Papierbögen

Sollte eine Bearbeitung der Fragebögen online nicht möglich ist, kann das Verfahren mit Papierbögen durchgeführt werden. Die Preise hierzu bitte anfragen.

### Betriebsgröße

Die Betriebsgröße (= Anzahl der Mitarbeiter) errechnet sich anhand der letzten Meldung zur Berufsgenossenschaft. Zu den dort gemeldeten und versicherten Personen gehören alle Arbeitnehmer des Betriebes.

# Entscheiden – Was ist das Besondere? Worin liegt der Nutzen?

## Merkmale und Besonderheiten des Qualitätssiegels

- klare Strukturen
- einfache Umsetzung
- objektive Bestandsanalyse
- bewusste Einbeziehung der Mitarbeiter
- Fokus auf die Unternehmenskultur
- individuelle Bewertung
- überschaubarer Aufwand (1 bis 4 Monate)

## Vorteile und Nutzen für den Betrieb

- Erfassung des Status quo der Familienfreundlichkeit im Betrieb
- Analyse der Mitarbeiterorientierung im Betrieb
- Impulse und Ideen für die Weiterentwicklung der Familienfreundlichkeit
- Gewinnung und Bindung von Fach- und Führungskräften
- Motivation und Wertschätzung der Beschäftigten
- vertrauensvolle und produktive Zusammenarbeit
- Nutzung für die interne und externe Kommunikation (Siegelschild, Siegellogo und Siegelvergabe zur Innen- und Außendarstellung)
- Kundenbindung durch Image-Gewinn
- Blick von außen
- Preisstaffelung nach Betriebsgröße

## Kontakt

[www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de)

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an einen Prüfer Ihrer Wahl.



## Impressum

© Bertelsmann Stiftung März 2020

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
www.bertelsmann-stiftung.de

### Verantwortlich

Birgit Wintermann

### Redaktion

Dorothee Kubitza

### Text

Tatjana Wanner, Gütersloh  
Wanner Text+Kommunikation

### Lektorat

Rudolf Jan Gajdacz, München

### Grafikdesign

Nicole Meyerholz, Bielefeld  
Infografik Markus Diekmann, Bielefeld

### Fotonachweis

Thomas Kunsch, Brandenburg

„Um unsere Anstrengungen von unabhängiger Seite bewerten zu lassen und gegebenenfalls Verbesserungspotential zu erkennen, haben wir uns der Überprüfung durch die Bertelsmann Stiftung gestellt. Die Auszeichnung »Familienfreundlicher Arbeitgeber« sehen wir als Bestätigung, aber auch als Motivation den eingeschlagenen Weg fortzusetzen.“

Andreas Bauerfeld, Leiter der Niederlassung Erfurt der Innotax GmbH



[www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de](http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de)

eine Initiative der | Bertelsmann**Stiftung**