

ERGEBNISDOKUMENTATION

**Familiendialog „Vereinbarkeit von Familie,
Pflege und Beruf“**

25.02.2026 in Düsseldorf



Dokumentation

Der Familiendialog am 25.02.2026 hatte zum Ziel, das Thema Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf aus verschiedenen Perspektiven zu erfassen. Eingeladen waren dazu Vertreterinnen und Vertreter aus Unternehmen, Verbänden und Fachpublikum. Denn Vereinbarkeit beschäftigt nicht nur Mütter und Väter, sondern genauso die Arbeitgeber und Unternehmen in Nordrhein-Westfalen. Im Fokus stand die Frage, wie eine vereinbarkeitsorientierte und zukunftsfähige Arbeitswelt gestaltet werden kann. Die Ergebnisse fließen in den Familienbericht mit ein.

Die Teilnehmenden hatten die Möglichkeit, sich beim Familiendialog in Kleingruppen mit drei verschiedenen Schwerpunktthemen auseinanderzusetzen:

- Wie gelingt familienbewusste Arbeitsorganisation?
- Welche Unterstützung benötigen Beschäftigte mit Care-Aufgaben?
- Was erwarten Beschäftigte heute von einem familienbewussten Arbeitgeber?

Die Beiträge und Aussagen der Teilnehmenden wurden während der Diskussionen auf Metaplanwänden festgehalten. Die nachfolgenden Zusammenfassungen geben die Diskussionsbeiträge der Teilnehmenden wieder.

Die wichtigsten Aussagen im Überblick:

- **Flexibilität als Kernelement gelingender Vereinbarkeit:** Flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle, lebensphasenorientierte Personalpolitik und ergänzende Unterstützungsangebote sind zentrale Angebote. Gleichzeitig muss Vereinbarkeit als übergreifendes Thema und gemeinsame Verantwortung verstanden werden, bei dem verschiedene Systeme ineinandergreifen.
- **Führungskräfte sind Schlüsselfiguren:** Vereinbarkeit gelingt dann, wenn sie auch von und durch Führungskräfte aktiv vorgelebt wird, Auszeiten nicht karriereschädlich sind und familiäre Themen offen besprochen werden können, ohne negative Konsequenzen zu befürchten.
- **Pflegende Beschäftigte tragen unsichtbare Mehrfachbelastungen:** Sie stehen unter erheblichem psychischem und organisatorischem Druck, benötigen Flexibilität, Zugang zu Beratung sowie geschützte Räume zur Erledigung von Pflegeorganisation im Arbeitsalltag.
- **Unternehmen müssen verständliche und sichtbare Unterstützungsangebote schaffen:** Pflege-Guides, klare Ansprechpersonen, transparente Kommunikation und niedrighschwellige Informationskanäle gelten als entscheidende Entlastungsfaktoren.
- **Vereinbarkeit ist Team- und Unternehmenskulturaufgabe:** Es braucht faire Lösungen, die individuelle Bedürfnisse mit betrieblichen Anforderungen in Einklang bringen, ohne Kolleg*innen zu überlasten oder Spannungen zu erzeugen.
- **Moderne Arbeitsorganisation geht über Arbeitszeitmodelle hinaus:** Effiziente Meetingkultur, lebensphasenorientierte Personalentwicklung, individuelle Karrierepfade und technische Innovationen (z. B. KI zur Entlastung) können Vereinbarkeit spürbar erleichtern.

Wie gelingt familienbewusste Arbeitsorganisation?

Flexibilisierung

- Die Teilnehmenden sehen verschiedene Maßnahmen als zentral, um Arbeit vereinbarkeitsfreundlich zu gestalten. Eine große Rolle spielen dabei Möglichkeiten zur **Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort**.
- Auch auf der gesetzlichen Ebene könnte die Vereinbarkeit weiter gefördert werden. In der Diskussion wurde etwa eine weitere Flexibilisierung des Arbeitszeitgesetzes diskutiert, um bedarfsorientierte und flexible Auszeiten zu erleichtern. Arbeitszeiten könnten sich dadurch noch stärker an den **individuellen Erfordernissen** anpassen.
- Eine **lebensphasenorientierte Personalpolitik** sieht Vereinbarkeit nicht nur als Ausnahmeerscheinung, sondern denkt familienbezogene Auszeiten umfassend mit.
- Eine Hilfe für Beschäftigte können auch **Angebote über die eigentliche Arbeitsorganisation hinaus** sein, bspw. eine Unterstützung bei der Randzeitenbetreuung oder auch durch zusätzliche Sonderurlaubstage für Vereinbarende.
- Ein Sonderthema ist hierbei die **Vereinbarkeit von Selbständigen** und Kleinstunternehmern. Diese haben geringe gesetzliche Ansprüche, Ausfälle bei Angestellten oder eigene familiäre Bedarfe müssen irgendwie ausgeglichen werden.

Vereinbarkeit als gemeinsame Verantwortung

- Es wird bemängelt, dass das Thema Vereinbarkeit häufig noch durch die Diskussion und den **Blick auf Mütter** geprägt ist. Dadurch wird suggeriert, dass nur Frauen sich mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Pflege auseinandersetzen müssten.
- Wichtig ist es daher aus Sicht der Teilnehmenden, beim Thema Vereinbarkeit gerade auch die **Väter** mitzunehmen und anzusprechen. Das verdeutlicht zum einen die Relevanz des Themas für alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und nimmt außerdem die Rolle von Männern und Vätern als Fürsorgeleistende ernst.
- Die Teilnehmenden sehen es als wichtig an, dass Vereinbarkeit nicht nur als Problem von einzelnen Beschäftigten oder Betrieben gesehen wird. Stattdessen sind hier verschiedene Systeme beteiligt und miteinander verwoben, **Vereinbarkeit geht „Hand in Hand“** – soziales Umfeld, Unternehmen und Infrastruktur müssen zusammen gedacht werden.
- Damit zusammenhängend wird angemerkt, dass bei der Diskussion über Vereinbarkeit auch wichtig ist, wie insgesamt **politisch und gesellschaftlich** darüber gesprochen wird. Wird Vereinbarkeit ausschließlich als Problem betrachtet oder steht das ganzheitliche Bild aus Familie und Arbeitsleben im Vordergrund?

Führungskräfte und Unternehmenskultur

- Eine zentrale Rolle bei einer familienbewussten Arbeitsorganisation spielen **Führungskräfte**.
- Führungskräfte mit eigener Familienverantwortung sind wichtige **Vorbilder in Unternehmen**. Sie machen sichtbar, wie die Vereinbarkeit von Familie und Führungsposition gelingen kann und können so andere Beschäftigte ermutigen.
- Wichtig ist hierbei auch, dass Auszeiten wie Eltern- oder Pflegezeiten in die **Karrieremodelle** integriert werden. Vereinbarkeit darf kein Nachteil bei der Karriereentwicklung sein.
- Für eine Durchsetzung der Vereinbarkeit ist es darüber hinaus wichtig, dass Führungskräfte für Vereinbarkeitsthemen ausreichend **sensibilisiert** sind. Dies kann etwa über (verpflichtende) Fortbildungen gelingen, oder indem diese Themen auch stärker in Angeboten und Schulungen durch Kammern integriert werden.

- Gleichzeitig sollte deutlich werden, dass Vereinbarkeit nicht nur ein Thema für einzelne Beschäftigte oder Führungskräfte ist, sondern es muss auf allen Ebenen thematisiert **und in der Unternehmenskultur verankert** werden.
- Eine **offene Kommunikation** zum Thema Vereinbarkeit trägt dazu bei, dass Arbeitnehmende sich öffnen können und ggf. vorhandene Herausforderungen und Einschränkungen ehrlich kommunizieren können. Dies erleichtert Abstimmungen und Prozesse.
- Seitens der Unternehmen sollte ebenfalls **transparent zu möglichen Angeboten kommuniziert** werden. Über Kanäle wie bspw. das Intranet, können vorhandene Beispiele aus dem Unternehmen sichtbar gemacht werden.
- Das Thema Vereinbarkeit sollte aktiv im Unternehmen gelebt werden. Der **Austausch** darüber kann fester Bestandteil von Mitarbeitergesprächen werden und einen offenen Austausch begünstigen.
- Für eine offene Unternehmenskultur können auch kleinere Maßnahmen helfen, etwa indem **familiäre Verpflichtungen transparent** gemacht werden und bspw. in Kalendern eingetragen werden („Kind abholen“).

Informations- und Unterstützungsbedarf von Unternehmen

- Bei der Umsetzung einer familienbewusster Arbeitsorganisation benötigen Unternehmen Unterstützung und **praxisnahe Informationen**: Wie kann Vereinbarkeit gestaltet werden? Welche Angebote gibt es und welche eignen sich für das eigene Unternehmen?
- Wichtig ist, dass die Informationen **niedrigschwellig verfügbar** sind. Gerade kleine Unternehmen ohne große Personalabteilung haben wenig Zeit, sich intensiv mit der Suche nach Informationen auseinanderzusetzen.
- **Unternehmensnahe Institutionen** wie die Kammern, Arbeitsagenturen und Wirtschaftsförderungen übernehmen hierbei eine wichtige Funktion als Anlaufstelle für Arbeitgeber und als Lotsen zu weiteren Informationen und Angeboten.
- Bei der Förderung von Vereinbarkeit in Unternehmen kann es aus Sicht der Teilnehmenden helfen, wenn mit belastbaren Zahlen gearbeitet wird, die den **Effekt einer familienbewussten Unternehmenskultur** auch als wirtschaftlichen Vorteil belegen.
- Es besteht auch großes Interesse an Studien und Instrumenten, wie die **wirtschaftlichen Effekte** von Vereinbarkeit messbar gemacht werden können.
- Einige Teilnehmende weisen darauf hin, dass auch **technische Entwicklungen** zukünftig die Vereinbarkeit für Mitarbeitende und Betriebe erleichtern können. So können durch gezielten Einsatz von KI auch bei einer Reduzierung von Arbeitszeiten die Produktivität gefördert werden.

Betriebliche Belange berücksichtigen

- Bei dem Thema Vereinbarkeit ist den Teilnehmenden wichtig, dass Regelungen und Maßnahmen **fair für die Mitarbeitenden und die Arbeitgebenden** ist. Eine einseitige Vereinbarkeit, die nur zugunsten der einzelnen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gestaltet ist, ist nicht tragfähig. Es muss auch eine Abwägung zu den betrieblichen Erfordernissen und Abläufen stattfinden – etwa der Notwendigkeit, dass bestimmte Schichten abgedeckt sind.
- In der **Abwägung** muss auch darauf geachtet werden, dass die Vereinbarkeit einzelner nicht zu Lasten anderer geht – wenn etwa Kolleginnen und Kollegen häufig Abwesenheiten abfordern müssen, sorgt dies langfristig für Unmut. Hier ist auch der einzelne Mitarbeitende gefragt, sich im Team und mit Vorgesetzten abzustimmen.

- Hilfreich ist dabei auch ein **gutes Vertretungsmanagement**. Das bietet Mitarbeitenden und Arbeitgebern Sicherheit.

Welche Unterstützung benötigen Beschäftigte mit Pflege-Aufgaben?

Besondere Belastungen und Herausforderungen pflegender Beschäftigter

- Die Kombination aus beruflichen Anforderungen, familiären Verpflichtungen und Pflegeaufgaben führt bei vielen Betroffenen zu anhaltendem **emotionalem und mentalem Stress**.
- Besonders die **Unterstützung im Alltag**, die **zusätzlich zur eigentlichen Pflege** anfällt oder sogar unabhängig davon entsteht, wird im Außen oft kaum wahrgenommen. Diese Form der Fürsorge bleibt **häufig unsichtbar**, obwohl sie für die betroffenen Beschäftigten eine erhebliche zusätzliche Belastung darstellen kann.
- Pflegende Beschäftigte zögern teilweise, ihre Belastung offen anzusprechen, da sie befürchten, dass dies zu **negativen Konsequenzen** führen könnte. Die Sorge, als weniger belastbar wahrgenommen zu werden, verstärkt diesen Druck zusätzlich.
- Pflegende Beschäftigte müssen häufig einen **erheblichen organisatorischen Aufwand** bewältigen, der von Terminabsprachen über Arztbesuche bis hin zu Abstimmungen mit Pflegediensten reicht.
- Insbesondere **Unvorhersehbarkeiten** und plötzlich auftretende Pflegeereignisse erfordern oft sehr kurzfristige und flexible Lösungen, was den Druck, der auf pflegenden Beschäftigten lastet, zusätzlich erhöht.
- Auf dem **externen Versorgungssystem** lasten ebenfalls Engpässe, etwa der Mangel an Pflegediensten oder fehlende Unterstützungsstrukturen im Wohnumfeld, insbesondere im ländlichen Raum.
- Auch der bundesweite **Fachkräftemangel** führt zu langen Wartezeiten, reduzierten Einsatzzeiten und nicht einhaltbaren Terminen.

Spezifische Bedarfe und Entlastungswünsche von pflegenden Beschäftigten

- Pflegende Beschäftigte sind vor allem **Flexibilität im Arbeitsalltag** angewiesen. Dazu gehören flexible Urlaubsplanungen, die Möglichkeit, Arbeitszeiten selbst einteilen zu können sowie Vertretungsregelungen, besonders für kurzfristige Ausfälle aufgrund dringender Pflegesituationen.
- Ein weiterer zentraler Punkt ist die **(telefonische) Erreichbarkeit**. Mitarbeitende möchten auch während Meetings erreichbar bleiben können, falls es zu dringenden Situationen in der Pflege kommt.
- Auch der Wunsch nach klar definierten **Rückzugsräumen** besteht unter pflegenden Beschäftigten. Sie benötigen Orte, an denen sie ungestört telefonieren oder organisatorische Aufgaben im Zusammenhang mit der Pflege erledigen können.
- Ein **wertschätzender Umgang** sowie Verständnis für die besondere Lebenslage von pflegenden Beschäftigten tragen entscheidend dazu bei, dass sich diese im Unternehmen unterstützt fühlen, ihre Situation offen ansprechen können, ohne negative Konsequenzen befürchten zu müssen.
- Bereits das Wissen, dass unterstützende Angebote grundsätzlich vorhanden sind, wirkt für viele Beschäftigte **stressreduzierend**. Auch wenn diese Optionen nicht unmittelbar genutzt werden, vermittelt ihre bloße Existenz ein Gefühl von Sicherheit, Kontrolle und Handlungsfähigkeit. Die Wahrnehmung, im Bedarfsfall nicht allein dazustehen, senkt den psychischen Druck und stärkt das Vertrauen in den Arbeitgeber.

Unterstützungsmöglichkeiten seitens der Unternehmen bzw. Arbeitgebenden

Arbeitsorganisation

- **Flexible Arbeitszeitmodelle:** Anpassbare Start- und Endzeiten, Gleitzeit oder variable Tagesarbeitszeit.
- **Teilzeit- und Reduktionsmodelle:** Temporäre oder dauerhafte Verringerung der Arbeitszeit, z. B. durch Teilzeit oder befristete Stundenreduktion.
- **Mobiles Arbeiten / Homeoffice:** Gerade für Personen mit Pflegeverantwortung kann dies eine erhebliche Entlastung darstellen, weil Wegezeiten entfallen, Terminabstimmungen flexibler möglich sind und Betreuungs- oder Unterstützungsaufgaben leichter in den Alltag integriert werden können.
 - Allerdings sollte gleichzeitig berücksichtigt werden, dass **mobiles Arbeiten nicht automatisch eine Verbesserung** der Situation bedeutet und – wenn es ungünstig gestaltet ist – sogar zu Nachteilen für Beschäftigte führen kann. Ein zentraler Risikofaktor ist die Entgrenzung von Arbeit und Privatleben. Es ist eine höhere Selbstorganisation erforderlich, um Pflege und Arbeit parallel unter einem Dach zu koordinieren. Dies kann unter Umständen sogar zu zusätzlichem Stress führen, wenn klare Strukturen fehlen. Auch kann ein Gefühl der Isolation entstehen, denn weniger Austausch mit Kolleginnen und Kollegen kann die soziale Unterstützung im Arbeitsalltag reduzieren.
- **Arbeitszeitkonten:** Ansparung und spätere Nutzung von Zeitguthaben (z. B. für Pflegephasen, Auszeiten oder Entlastungsbedarfe).
- **Kurzfristige Freistellungs- und Auszeitregelungen:** Unkomplizierte, auch spontane Freistellungen für Unvorhersehbarkeiten. Dies kann beispielsweise in Form von Urlaubs- und Weihnachtsgeldumwandlungen in freie Tage erfolgen.
- Eine **klare Rollenverteilung im Team** sowie Strukturen, die Personalausfälle besser abfangen, reduzieren den Druck auf Betroffene wie auch auf Kolleginnen und Kollegen.
- Ein **verlässlich planbarer (erweiterbarer) Urlaubsanspruch** sowie flexibel nutzbare oder verlängerte Pflegezeiten tragen ebenfalls zur Verbesserung der Situation bei.
- Unternehmen können pflegende Beschäftigte durch eine Reduzierung und bessere Strukturierung von Meetings konkret entlasten.
- Die **Verfügbarkeit** und Bereitstellung **geschützter Räume** oder ausgewiesener Telefonplätze: Hier können pflegende Beschäftigte ungestört telefonieren und vertrauliche Gespräche führen. Pflegenden Beschäftigten wird so ermöglicht organisatorische Absprachen mit Pflegediensten, Ärztinnen und Ärzten oder Behörden diskret und ohne Störungen aus dem Arbeitsumfeld zu erledigen.

Information und Beratung

- Unternehmen qualifizieren interne **Pflege-Guides** (z. B. über Landesprogramme wie „Vereinbarkeit Beruf & Pflege“ in NRW). Klare Ansprechpersonen, wie Pflege-Guides oder interne Beratungsstellen, bieten Orientierung und erleichtern die Bewältigung von Formalitäten.
- Die Bereitstellung von **Hotlines** – idealerweise mit psychologischer Unterstützung – können schnelle Hilfe bieten.
- Auch die **Vermittlung von Beratungsleistungen** ist ein wichtiger Beitrag. Hierzu können Kooperationen mit externen Beratungsstellen oder anderen Unternehmen helfen, Expertise zugänglich zu machen.

- Unternehmen sollten alle **vorhandenen Angebote sichtbar machen** und regelmäßig kompakte Informationen bereitstellen.
- Unternehmen können ihre Mitarbeiter sowohl präventiv als auch akut zu **Vorsorgevollmachten** informieren. Dies kann helfen Unsicherheiten zu reduzieren und zur Planungssicherheit beitragen.
- Wesentlich ist zudem, dass Unternehmen bzw. Arbeitgebende **aktiv im Dialog** mit Mitarbeitenden bleiben. Kontinuierliche Rückmeldeschleifen, Bedarfsabfragen und offene Gespräche helfen, Maßnahmen laufend anzupassen und neue Unterstützungsbedarfe frühzeitig zu erkennen. Eine partizipative Herangehensweise stellt sicher, dass Strukturen nicht an den Mitarbeitenden vorbeigeplant, sondern gemeinsam entwickelt werden.

Unternehmenskultur

- Pflegeverantwortung sollte als normale Lebensrealität anerkannt und fest in der Unternehmenskultur verankert sein. **Wertschätzung und Offenheit** erleichtern es Beschäftigten, über ihre Situation zu sprechen, ohne negative Konsequenzen zu befürchten. Ein offener Umgang mit dem Thema kann Unsicherheiten abbauen und das Gefühl stärken, mit der Situation im Unternehmen nicht allein zu sein.
- Unternehmen sollten ihre **Angebote aktiv und wiederholt kommunizieren**. Viele Angebote bleiben ungenutzt, weil sie nicht bekannt sind.
- Ein **offener und vertrauensvoller Austausch** schafft Transparenz darüber, was Beschäftigte tatsächlich benötigen, und macht sichtbar, dass das Unternehmen die besonderen Herausforderungen von pflegenden oder unterstützenden Angehörigen ernst nimmt. Dazu gehört auch, die psychische Belastung, die mit Pflege und Alltagsunterstützung einhergeht, offen anzusprechen und nicht zu tabuisieren.
- Die **Sensibilisierung von Führungskräften** wurde als weiterer zentraler Punkt genannt. Führungspersonen sollten besser verstehen, welchen Belastungen Beschäftigte mit Pflegeverantwortung ausgesetzt sind, und sie sollten dazu befähigt werden, angemessen und unterstützend zu reagieren.
- Ein wertschätzender Umgang sowie **Verständnis für die besondere Lebenslage** von pflegenden Beschäftigten tragen entscheidend dazu bei, dass sich diese im Unternehmen unterstützt fühlen, Beschäftigte ihre Situation offen ansprechen können, ohne negative Konsequenzen befürchten zu müssen. Eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Beschäftigten kann dazu beitragen, Lösungen gemeinsam zu entwickeln.
- Bereits im Rahmen der **Personalentwicklung** kann das Thema Pflege mitgedacht werden. Es sollten **individuelle, anpassbare Karrierepfade** ermöglicht werden, wie beispielsweise die temporäre Rückkehr in weniger verantwortungsvolle Rollen, ohne Karrierechancen zu verbauen.
- Ein wichtiger Ansatzpunkt ist auch, die **finanzielle Situation** von pflegenden Beschäftigten im Blick zu haben. Die Teilnehmenden berichteten von einem konkreten Beispiel: Für einen Zeitraum von zwei Jahren wurde monatlich ein Teilzeitgehalt ausgezahlt. Im ersten Jahr arbeitet die pflegende Person gar nicht, um sich vollständig der Pflegesituation zu widmen und Lösungen für die Zukunft entwickeln zu können und im zweiten Jahr wieder Vollzeit.
- Viele pflegende Beschäftigte wünschen sich zudem **langfristige berufliche Perspektiven**, weshalb die Rückkehr in Vollzeit aktiv unterstützt werden sollte. Dies kann über begleitete Wiedereinstiegsprogramme, individuelle Entwicklungspläne oder flexible Übergangsmodelle

erfolgen, die den Weg zurück in volle Arbeitszeiten erleichtern, sobald die Pflegebelastung nachlässt.

- Schließlich können auch **niedrigschwellige Alltagshilfen** einen wichtigen Beitrag leisten. Selbst kleine Angebote – etwa Kooperationen mit Apotheken, Sanitätshäusern oder Poststellen, oder organisatorische Hilfen durch lokale Partner – können erheblich entlasten, weil sie Zeit- und Organisationsaufwand reduzieren.

Unternehmensübergreifende und kommunale Strategien zur Entlastung pflegender Beschäftigter

- Bislang fehlt es an einem **systematischen Austausch über Best Practices** – sowohl innerhalb eines Unternehmens als auch unternehmensübergreifend. Ein geregelter Wissensfluss kann dazu beitragen, erfolgreiche Modelle schneller zu verbreiten und Unsicherheiten im Umgang mit pflegenden Mitarbeitenden abzubauen.
- Analog zu „**Kind krank**“ – „**Eltern krank**“ einführen: Ein hilfreiches Modell könnte sein, dass dem bekannten „Kind krank“-Tag ähnelt, bei dem Mitarbeitende kurzfristig freigestellt werden können, wenn Eltern oder andere nahe Angehörige akut erkranken. Eine solche Regelung würde Beschäftigten ermöglichen, kurzfristig auf unvorhersehbare Pflege- und Betreuungssituationen zu reagieren, ohne jedes Mal Anträge stellen oder Urlaubstage einsetzen zu müssen.
- Bereits während der Gründungsphase eines Unternehmens können zukünftige Führungskräfte und Mitarbeitende im Rahmen von **Fachkräfteschulungen** für das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Pflege sensibilisiert werden. Frühzeitige Wissensvermittlung schafft eine Unternehmenskultur, in der Pflegeverantwortung von Anfang an mitgedacht wird – nicht erst, wenn akuter Bedarf entsteht.
- **Unternehmen und Kommunen** können pflegende Beschäftigte durch **gezielte Kooperationen** entlasten, in dem sie Beratung und lokale Infrastruktur vernetzen. Kommunen können regionale Netzwerke (z. B. Pflegestützpunkte) aufbauen.

Was erwarten Beschäftigte heute von einem familienbewussten Arbeitgeber?

Flexibilität und Arbeitsorganisation

- Flexibilität wird als zentrale Erwartung an einen familienbewussten Arbeitgeber genannt. Beschäftigte wünschen sich Flexibilität als **grundlegendes Prinzip der Arbeitsorganisation**, etwa bei Arbeitszeiten, Arbeitsorten sowie bei der Möglichkeit, kurzfristig auf familiäre Anforderungen reagieren zu können.
- Erwartet werden **verlässliche und zugleich bewegliche Arbeitszeitmodelle**, die individuell angepasst werden können. Beschäftigte wünschen sich Rahmenbedingungen, die Planungssicherheit bieten, aber dennoch individuelle Anpassungen ermöglichen, etwa in unterschiedlichen Lebensphasen oder bei besonderen familiären Situationen.
- Mitarbeitende möchten, dass sich Vereinbarkeit **konkret im Arbeitsalltag** bemerkbar macht, etwa durch flexible Pausen, Gleitzeiten oder spontane Anpassungsmöglichkeiten.
- **Homeoffice / hybrides Arbeiten** sollen als selbstverständlicher Bestandteil moderner Arbeitsorganisation gesehen werden, zumindest dort, wo die Tätigkeit dies grundsätzlich zulässt. Viele Unternehmen nutzen diese Möglichkeiten bislang nicht konsequent, obwohl Tätigkeiten es zuließen.

- Flexibilität wird dabei als **gemeinsamer Aushandlungsprozess** verstanden. Arbeitgeber und Beschäftigte müssen gemeinsam tragfähige Lösungen zu entwickeln und Offenheit für Anpassungen zeigen.
- Gleichzeitig wurde in der Diskussion deutlich, dass Flexibilität immer auch von den Rahmenbedingungen eines Unternehmens abhängt. **Branche, Unternehmensgröße** und konkrete Tätigkeiten beeinflussen stark, welche Modelle umsetzbar sind, und welche Grenzen bestehen.
- Die praktische Umsetzung familienbewusster Maßnahmen stellt Unternehmen daher vor sehr unterschiedliche Herausforderungen. Umso wichtiger ist es, **realistische und zugleich kreative Lösungen** zu finden, die zur jeweiligen Arbeitsrealität passen.

Unternehmenskultur

- Eine **wertschätzende Haltung** gegenüber Beschäftigten mit Familien- und Care-Aufgaben wird als zentrale Grundlage einer familienbewussten Unternehmenskultur gesehen. Mitarbeitende möchten das Gefühl haben, dass familiäre Verantwortung im Unternehmen respektiert und ernst genommen wird.
- Eine **Kultur des Vertrauens** und des gegenseitigen Verständnisses schafft zudem die Voraussetzung dafür, dass Beschäftigte familiäre Themen ohne Sorge vor negativen Konsequenzen für ihre berufliche Entwicklung offen ansprechen können.
- Die **Rolle der Führungskräfte** wird als entscheidender Faktor für gelingende Vereinbarkeit betrachtet. Familienbewusstsein sollte nicht nur in Leitbildern stehen, sondern im täglichen Handeln sichtbar werden, im eigenen Verhalten, in Entscheidungen und Prioritäten.
- Führungskräfte sollten daher gezielt **sensibilisiert und befähigt** werden, familiäre Realitäten besser zu verstehen. Dazu gehört auch, Vereinbarkeitsthemen aktiv anzusprechen, offen über mögliche Lösungen zu sprechen und Mitarbeitende bei individuellen Herausforderungen konstruktiv zu begleiten.
- Beschäftigte erwarten, dass ihre **berufliche Entwicklung** nicht gebremst wird, wenn familiäre Aufgaben zeitweise stärker in den Vordergrund treten. Phasen mit reduzierter Arbeitszeit oder besonderen familiären Verpflichtungen sollten nicht automatisch zu Karriereeinbußen führen.
- Gleichzeitig wurde angeregt, Elternschaft oder Pflegeverantwortung stärker als **Quelle von Kompetenzen** anzuerkennen. Fähigkeiten wie Organisation, Verantwortungsübernahme oder Konfliktlösung können auch im familiären Kontext entstehen und für die berufliche Entwicklung wertvoll sein.
- **Jenseits von Vollzeit vs. Teilzeit denken:** Karriere- und Rollenmodelle dürfen sich nicht in der Dichotomie Vollzeit/Teilzeit erschöpfen. Gefragt sind flexiblere und lebensphasensensible Modelle, die unterschiedliche Arbeitsumfänge und Verantwortungsrollen ermöglichen.

Kommunikation

- Angebote zur Vereinbarkeit sollten aktiv kommuniziert werden. Beschäftigte wünschen sich eine **proaktive, niedrigschwellige und kontinuierliche Information** über bestehende Möglichkeiten und Unterstützungsangebote.
- Wichtig ist zudem, dass **Ansprechpersonen und Unterstützungsstrukturen** im Unternehmen klar sichtbar sind. Nur wenn Beschäftigte wissen, an wen sie sich wenden können, werden entsprechende Angebote im Alltag tatsächlich genutzt.

- **Regelmäßige Mitarbeitendengespräche** werden als wichtiger Rahmen gesehen, um Vereinbarkeitsthemen frühzeitig aufzugreifen. Sie bieten die Möglichkeit, individuelle Situationen zu besprechen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln.
- Vereinbarkeit sollte dabei nicht erst dann thematisiert werden, wenn bereits Probleme entstanden sind. Vereinbarkeitsthemen sollten fester Bestandteil von Mitarbeitendengesprächen sein.
- Ein zentrales Anliegen ist, dass nicht ausschließlich mit standardisierten Lösungen gearbeitet wird. Stattdessen erwarten Beschäftigte mehr Raum für **individuelle, lebensphasenorientierte Vereinbarungen**.
- Solche Lösungen können beispielsweise temporäre Anpassungen von Arbeitszeiten, flexible Arbeitsorte oder besondere Übergangsmo­delle in bestimmten Lebenssituationen umfassen.
- Eine moderne und familienbewusste Arbeitskultur sollte auch die **Meetingkultur** reflektieren. Viele Beschäftigte wünschen sich Besprechungen, die effizient organisiert sind und die Arbeitszeit sinnvoll nutzen.
- Es sollte regelmäßig hinterfragt werden, ob alle Teilnehmenden notwendig sind und wie lange Meetings tatsächlich dauern müssen.
- **Stand-up-Meetings** – kurze, informelle Besprechungen – können helfen, Abstimmungen zu beschleunigen und Raum für Vereinbarkeit zu schaffen.

Pflege

- Pflegeverantwortung soll im Unternehmen **enttabuisiert** werden. Beschäftigte möchten selbstverständlich über Pflege­themen sprechen können.
- Pflege muss – analog zur Kinderbetreuung – als **normaler Bestandteil von Vereinbarkeit** verstanden werden.
- Unternehmen sollen ihre Unterstützungsangebote im Pflegekontext **klar sichtbar** machen, z. B. durch Ansprechpersonen, interne Netzwerke oder spezifische Unterstützungsstrukturen.
- Ein besonderer Hinweis aus der Diskussion, dass **pflegebedürftige Kinder** im betrieblichen Kontext stärker in den Fokus rücken müssen.

Finanzielle Unterstützung

- Neben organisatorischen Maßnahmen wünschen sich viele Beschäftigte auch **finanzielle Entlastungen**, um familiäre Herausforderungen besser bewältigen zu können. Dazu können beispielsweise Zuschüsse für Kinderbetreuung und Unterstützungsangebote im Pflegekontext.
- Ein familienbewusster Arbeitgeber sollte daher prüfen, welche finanziellen Unterstützungsformen im jeweiligen Unternehmen sinnvoll und umsetzbar sind. Solche Angebote können einen wichtigen Beitrag leisten, um Mitarbeitende konkret im Alltag zu entlasten und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern.