



DR. RALPH MÜLLER,
Vorstand Wiener Städtische
Versicherung AG. Das Unter-
nehmen richtete 1974 Öster-
reichs ersten Betriebskinder-
garten ein.

DOROTHEE RITZ, GF Micro-
soft Österreich. Mit mehr als
5.500 Partner-
unternehmen will
Microsoft Öster-
reich durch den
Einsatz moderner
Technologien
Menschen und
Unternehmen
ermöglichen, ihr
volles Potenzial
zu entfalten.

KR HANS ROTH, Gründer „Sauber-
macher
Dienstleis-
tungs AG“, mit
3.200 Mitarbei-
tern in 8 Län-
dern Österreichs
führendes
privates Entsor-
gungs- und
Verwertungs-
unternehmen.

**EWALD LANZL, Gründer des
Familienunter-
nehmens
KLIPP**, mit über
200 Salons einer
der größten Fri-
seurdienstleister
Österreichs. Sein
Erfolgsgeheim-
nis: „Die Auto-
nomie meiner
MitarbeiterIn-
nen.“

MMAG. DR. SOPHIE KARMASIN,
Bundesminis-
terin für Fami-
lien und Ju-
gend, setzt sich
aktiv für das
Netzwerk „Un-
ternehmen für
Familien“ ein.

**SYLVIA BUCH-
HAMMER, GF** der Karrie-
re-Plattform
„MeinJob.at“
– wo Arbeitneh-
mer mit ad-
äquaten Arbeit-
gebern vernetzt
werden.

SABINE MLNARSKY,
Head of HR
Management
Erste Bank
Österreich und
damit für Tausen-
de MitarbeiterIn-
nen zuständig.

PROF. DR. GUNTHER OFNER,
Vorstandsdirek-
tor der Fluga-
fen Wien AG,
Ausgangs- und
Ankunftspunkt
von rund 23,4
Millionen Reisen-
den jährlich.

PROF. DR. ROBIN RUMLER, GF
Pfizer Österreich.
Der Pharmakonzern
beschäftigt welt-
weit mehr als
97.000 Menschen,
in Österreich 520
Mitarbeiter.

FAMILIEN-FREUNDE

Familienfreundlichkeit in Unternehmen ist längst kein „Soft-Faktor“ mehr. Über die betriebswirtschaftlichen Vorteile sozial durchdachter Arbeitsbedingungen sprachen Partner des Netzwerks „Unternehmen für Familien“ des Familienministeriums am Runden Tisch von MADONNA.

Familienorientierte Personalpolitik – das klingt für so machen Manager oder Unternehmer immer noch nach einem „Soft Faktor“, den man sich „nicht leisten“ kann, schon gar nicht in der heutigen Zeit, in der Gewinn und Betriebswirtschaftlichkeit im Vordergrund stehen. Dabei belegen Studien: eine familienorientierte Personalpolitik birgt große wirtschaftliche Vorteile – nämlich für das Unternehmen. Um mehr Bewusstsein für diese zu schaffen, gab das Bundesministerium für Familien und Jugend im März 2015

den Startschuss für das Netzwerk „Unternehmen für Familien“ (www.unternehmen-fuer-familien.at) mit dem Ziel eines gesamtgesellschaftlichen Klimawandels im Bereich der Familienfreundlichkeit in Österreichs Unternehmen. MADONNA lud Familienministerin Sophie Karmasin und 8 Top-Manager und Unternehmer zum Gespräch über sinnvolle Maßnahmen in diesem Bereich, deren Auswirkungen in den jeweiligen Betrieben und die Frage: „Wie familienfreundlich ist Österreich tatsächlich?“. Die Zusammenfassung des Talks, der Hoffnung macht:



MÄNNER MIT GESPÜR für familienfreundliche Rahmenbedingungen in ihren Unternehmen: Ralph Müller und Ewald Lanzl haben die wirtschaftlichen Vorteile erkannt.



„ES GEHT NICHT NUR UM FRAUEN, sondern um Menschen!“, so das Fazit von Ministerin Karmasin – hier mit Wiener-Städtische-Boss Müller und KLIPP-Chef Lanzl im MADONNA-Talk.

“
Mein Ziel
ist es, Österreich zum familienfreundlichsten Land Europas zu machen.
”
Sophie Karmasin, Familienministerin

Frau Ministerin, warum ist Ihnen die Förderung familienfreundlicher Unternehmen so ein großes Anliegen?
SOPHIE KARMASIN: Mein Ziel ist es, Österreich bis 2025 zum familienfreundlichsten Land Europas zu machen. Auf dem Weg ist schon einiges gelungen wie zum Beispiel die Erhöhung und Antragslosigkeit der Familienbeihilfe. Das ist ein Vorzeigeprojekt in Europa. Auch in den Ausbau der Kinderbetreuung haben wir in dieser Periode viel investiert und so 40.000 neue Plätze geschaffen. Es ist also sehr viel passiert. Aber es muss natürlich weiter daran gearbeitet werden – und da ist die Mithilfe der Führungskräfte in den jeweiligen Unternehmen wichtig. Aus diesem Grund haben wir das Netzwerk „Unternehmen für Familien“ gegründet: Damit sich Unternehmer und Führungskräfte vernetzen und sich gegenseitig zu mehr Familienfreundlichkeit im Unternehmen inspirieren können. Darum freut es mich, dass wir in dieser hochkarätigen Runde zusammengekommen sind und gemeinsam über Familienfreundlichkeit als Wirtschaftsfaktor diskutieren können.
Ihre Unternehmen gelten als Vorzeigebetriebe in Sachen Familienfreundlichkeit. Welche Maßnahmen waren und sind dafür ausschlaggebend?
ROBIN RUMLER: Wir haben sehr viele Maßnahmen ergriffen, um das zu fördern, was wir am meisten brauchen: einen Mitarbeiter, der motiviert ist, der versteht, was gefordert ist, und für das Unternehmen denkt. Wir leben eine „Own it“-Kultur – damit ist gemeint, jeder von uns ist ein Experte und wird dazu ermutigt, Eigenverantwortung zu übernehmen und gleichzeitig Neues auszuprobieren. Das fördert

auch das Selbstwertgefühl der Mitarbeiter. Wir haben auch sehr flache Hierarchien eingeführt – und eine gut gelebte Home-Office-Kultur. Dabei spielt Transparenz eine große Rolle – und diese schätzen unsere Mitarbeiter auch sehr. Auch Maßnahmen in Richtung Alters- und Elternteilzeit, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen sollen. Wir haben einmal im Jahr eine Umfrage, in der wir fragen: „Würdest du, wenn du ein adäquates Job-Angebot eines anderen Unternehmens bekommen würdest, im nächsten Jahr trotzdem noch bei Pfizer arbeiten?“ Alle Mitarbeiter haben unisono geantwortet: „Ich würde hier bleiben.“ Das macht schon stolz und zeigt, dass wir etwas richtig machen.
DOROTHEE RITZ: Bei uns hat Familienfreundlichkeit viel mit einer modernen Arbeitsplatzgestaltung, der Ausstattung, aber auch der Arbeitsplatzstruktur zu tun. Sowohl von der Ausrüstung, aber sicherlich auch von dem her, was man wirklich umsetzt und lebt. Es ist kein Zufall, dass wir 2011 unser Office zum damals modernsten Arbeitsplatz umgebaut haben. Und das haben wir gerade wieder getan. 10 Prozent der Mitarbeiter nehmen auch Heimarbeit in Anspruch – es dürften alle, aber viele brauchen das gar nicht. Aber allein der Faktor, dass man von zu Hause arbeiten könnte, wenn man wollte, schafft viel mehr Zufriedenheit und Flexibilität. Wir sind immer unter den beliebtesten Arbeitgebern in Österreich – und das nicht nur aufgrund der technischen Voraussetzungen, die wir natürlich anbieten können. Wenn nicht wir, wer sonst? Auch die transparente Arbeitskultur, die wir alle leben, sorgt für ein tolles Arbeitsklima. Wir sind auch zertifiziert in gleichberechtigten Zahlen von Männern und Frauen. Aber am Ende kommt es immer darauf an, dass man in einer Kultur lebt, die es wirklich ermöglicht, familienfreundlich zu sein. Wenn diese Kultur nicht auch auf Führungsebene gelebt wird, ist sie tot – da kann ich die beste technische Ausstattung haben. Es muss also auch tatsächlich okay sein, wenn bei einer Videokonferenz mal ein Kind im Hintergrund rumspringt. Das darf bei der Leistungsbeurteilung in keins-ter Art in die Wertung eingehen. Natürlich sind wir ein Leistungsunternehmen, wo auch Leistung abgefragt wird. Aber es ist auch sehr ergebnisorientiert und es wird sicherlich bei uns kein Mitarbeiter gefragt, ob er morgens aus dem Kindergarten kommt oder wann er geht, solange zusammengearbeitet wird und am Ende das Ergebnis stimmt.
Wie ist das bei „Die Saubermacher“ – Sie haben ja ein traditionelles Unternehmen →
HANS ROTH: Ja, ich komme aus einem →



TRANSPARENTE ARBEITSKULTUR sorgt für gutes Arbeitsklima, sind „Saubermacher“-Chef Roth und Microsoft-GF Ritz überzeugt.

Familienbetrieb, wir haben mit drei Mitarbeitern begonnen. Heute haben wir bei „Saubermacher“ über 3.000 Mitarbeiter, was die Geschichte spannend und die Aufgabe als Unternehmer umso verantwortungsvoller macht. Ich habe immer die Entwicklung unseres Betriebs mit einer Familie verglichen, einer Familie, die wächst und wächst. Unser Leitbild lautet: „die Familie ist Ausgangspunkt“. Natürlich kann man bei mehr als 3.000 Mitarbeitern nicht immer Familie spielen, aber wir sehen die Grundwerte, die eine Familie ausmacht: zusammenhalten, füreinander da sein. Wenn ich jetzt als Vorsitzender ins Büro komme und sehe, wie sich alle wohl fühlen, geht mein Herz über. Dafür muss man sich aber schon auch ordentlich einsetzen. Und es braucht eine starke Personalabteilung. Bei uns gibt es statt der Gewerkschaft ein Mitarbeiter-Netzwerk namens „My Guide“, das ziemlich viel Rechte hat und das sich operativ mit den Mitarbeitern und ihren Anliegen beschäftigt. Und: Wir haben einen „Helping Hands Verein“, von dem ich Obmann bin und in dem wir Mitarbeitern bei persönlichen Problemen helfen – wie etwa einen guten Arzt oder Anwalt zu organisieren. Da spüre ich erst so richtig, was es bedeutet, wenn man den Leuten helfen kann – und wie wichtig es ist, dass in einer Firma der Mensch zählt. **Welche familienfreundlichen Maßnahmen setzt die Erste Bank, Frau Mlnarsky?**



LEBENSFASE & BERUF gut vereinbar zu machen ist Sabine Mlnarskys großes Anliegen.



IM ÖSTERREICH-NEWSROOM trafen sich die Führungspersönlichkeiten von Österreichs Vorzeigeunternehmen in Sachen Vereinbarkeit von Familie, Leben und Beruf zum MADONNA-Gespräch.

Grundwerte wie Zusammenhalt sind in einem Betrieb ebenso wichtig wie in einer Familie.

Hans Roth, „Die Saubermacher“-Chef

SABINE MLNARSKY: Wenn man gefragt wird, was macht die Erste Bank traditionell seit 1999 in Sachen Beruf und Familie, dann muss man eigentlich fragen: Was machen wir nicht? Wir waren in ganz vielen Bereichen Vorreiter. Ich stelle mir in meiner Personalarbeit mittlerweile nicht mehr die Frage, wie können unsere MitarbeiterInnen Beruf und Familie unter einen Hut bringen – heute stellt sich uns die Frage: Wie kann ich Beruf und Lebenssituation unter einen Hut bringen? Das Thema ist doch viel breiter geworden. Wir denken inzwischen nicht mehr in herkömmlichen Familienstrukturen, sondern in Lebenssituationen. Das können eigene Erkrankungen oder jene von Angehörigen sein, das sind plötzliche Bedürfnisse nach Teilzeitarbeit in gewissen Lebensabschnitten... und das gilt natürlich für Frauen wie für Männer. Die Klischeebilder haben sich ja schon so geändert, und das ist auch das, worauf wir versuchen zu reagieren. Wenn man am Arbeitsmarkt attraktiv sein möchte, dann muss man das machen. Was ich natürlich beibehalten würde, sind die Klassiker Betriebskindergarten, das mobile und flexible Arbeiten – und was ich nie wieder hergeben würde, ist das Thema Vertrauensarbeitszeit – in Österreich leider immer ein grenzwertiges Thema aufgrund der Arbeitszeitregelungen. **Frau Buchhammer, Sie leiten die Jobplattform „MeinJob.at“ – spielt das Thema Familienfreundlichkeit bei der Arbeitsvermittlung tatsächlich eine immer größere Rolle?** **SYLVIA BUCHHAMMER:** Auf jeden Fall – und das Gütesiegel vonseiten des Ministeriums ist sehr effizient, weil es beiden Seiten ein Sicherheitsnetz gibt. Da weiß ich, was hier

versprochen wird, wird auch so eingehalten. Unsere Aufgabe ist es, die Kommunikation für die Unternehmen zu übernehmen, und dass wir genau die Themen, die sie hier für wichtig und zeitgemäß empfinden, in unserer Gruppe kommentieren. Das ist unser Job und unsere Aufgabe, die wir optimal lösen wollen.

Herr Lanzl, wie definieren Sie Familienfreundlichkeit für Ihre Friseurbetriebe?

EWALD LANZL: Wie Herr Roth schon gesagt hat, steht auch bei uns der Familiensinn im Vordergrund – wir sind rund 1.400 Mitarbeiter und wir haben 99 Prozent Frauen. Der hohe Frauenanteil begründet sich auch am Einkommen. In der Friseurbranche haben wir doch niedrige KV-Löhne, da braucht es schon ein gutes Trinkgeld, damit man auch ein Auskommen hat. Aber wir sind im Kontakt mit der Bundesinnung, damit wir die Verantwortlichen motivieren, die KV-Löhne entsprechend nach oben anzupassen. Was wir für unsere Mitarbeiter im Arbeitsalltag tun? Wir haben überall optimale Arbeitsbedingungen in den Salons geschaffen – genügend Licht, gute Luft, auch Kühlung, das sind einfache Dinge, die man braucht, damit man sich in einem Friseurgeschäft wohlfühlt. Wir machen auch mit unseren Mitarbeitern regelmäßig Meetings, wo sie dann bei einer neuen Gestaltung der Einrichtung Innovationen einbringen können. Denn: So wie die Mitarbeiter behandelt werden, so ist auch das



DAS GÜTESIEGEL des Ministeriums hält „MeinJob.at“-GF Buchhammer für sehr effizient.

MADONNA

Man muss die Arbeitsbedingungen dem anpassen, was die Gesellschaft aktuell verlangt.

Sabine Mlnarsky, HR-Chefin Erste Bank

Image eines Unternehmens. Unsere Mitarbeiterinnen sind die wahren Botschafter unserer Marke. Wir wollen mit dem Thema Familie und Beruf die lebensorientierte Arbeitsplatzgestaltung fördern. Dass man etwa Wiedereinsteiger untertags und während der Arbeitszeit schult – Wiedereinsteiger werden bei uns überhaupt sehr gefördert, weil sie uns als erfahrene Mitarbeiterinnen sehr am Herzen liegen. Wir haben natürlich nicht die Möglichkeit, „Home Office“ anzubieten, aber es ist uns wichtig, dass unsere Mitarbeiterinnen Arbeitszeiten haben, wo sie Familie und Beruf unter einen Hut bringen können und sich wohlfühlen – und das tun sie auch, wenn man sich die Umfrageergebnisse von „Great Place to Work“ ansieht. Das macht uns schon stolz.

Herr Müller, worauf sind Sie als Vorstand der Wiener Städtischen stolz?

RALPH MÜLLER: Bei uns ist das Thema „Von Mensch zu Mensch“ das A und O. Es ist Teil unserer Geschäftsstrategie – das ist bei uns auch verschriftlicht. Wir sind nicht nur als familienfreundlicher Betrieb zertifiziert, sondern haben auch sehr viele Mitarbeiterinnen in leitenden Positionen. In unserem sechsköpfigen Vorstand sind zwei Frauen vertreten. Das ist zwar nicht halb-halb, aber wir sind auf dem besten Weg dorthin. Das ist in der Versicherungsbranche nicht selbstverständlich. Unser Betriebskindergarten, der vor mehr als 40 Jahren gegründet wurde, hat voll eingeschlagen. Daneben gibt es auch zahlreiche weitere Maßnahmen – etwa ein wunderbares Event, das wir quartalsweise für alle Kolleginnen und Kollegen in Karenz veranstalten. Hiermit sorgen wir dafür, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch während ihrer Abwesenheit am Ball bleiben, was sich im



„**TEILZEIT** ist ein wichtiges Thema bei uns“, so Flughafen-Vorstand Ofner. „In unserem Unternehmen ist Teilzeitarbeit kein Problem.“

Unternehmen tut. Und auch die Papawoche, die wir im Vorjahr eingeführt haben, wird sehr gut angenommen.

Herr Ofner, der Flughafen hat viele männliche Mitarbeiter, wie wichtig ist da das Thema?

GÜNTHER OFNER: Wir sind ein extrem männliches Unternehmen, was natürlich damit zusammenhängt, dass drei Viertel der Beschäftigten Arbeiter sind und schwere körperliche Arbeit am Vorfeld und im ganzen Betrieb leisten müssen, wo es kaum Frauen gibt. Umso wichtiger ist es, dass wir im Angestelltenbereich für entsprechenden weiblichen Nachwuchs sorgen, auch in der Führungsebene. Das gelingt eigentlich sehr gut, rund 20 Prozent der Führungskräfte sind weiblich. Auf jeden Fall gilt auch für uns: Um qualifizierte Arbeitskräfte zu finden und zu halten, braucht es gute Rahmenbedingungen. Der Zeitpunkt der Familiengründung ist nun einmal ein sehr kritischer Moment, auf den man als Unternehmen eingehen muss. Mit den dementsprechenden Kinderbetreuungsmöglichkeiten und einer gewissen Flexibilität in der Handhabung der Arbeitszeit. Sehr gut angenommen wird der „Papamonat“ von den jüngeren Männern. In unseren Fall ist es so, dass sehr viele nach der Karenz Teilzeit wählen. Das ist auch kein Problem und ich unterstütze das sehr, wenn das jemand machen möchte. Der Wiedereinstieg in den Beruf ist dadurch ja auch einfacher.

Der Papamonat wird tatsächlich von vielen Männern in Anspruch genommen?

OFNER: Ja, die Herren nehmen das super an und es funktioniert auch gut.

KARMASIN: Das ist erfreulich. Frage an Sie alle: Gab es bei Ihnen Fälle, in denen Sie den Papamonat bzw. die Familienzeit ablehnen mussten?

RITZ: Nein, das mussten wir noch nie ablehnen. Wenn der Zeitpunkt nicht der optimale ist, stimmt man sich ab, ob es vielleicht ein paar Wochen später geht. Auch das gehört zu einer Unternehmenskultur dazu, dass man da offen miteinander sprechen kann.

ROTH: Mir ist aufgefallen, je öfter das in der Führungsebene in Anspruch genommen wurde, desto positiver war die Resonanz im gesamten Unternehmen und dement-



GUTE ARBEITSKRÄFTE ideal einzusetzen ist für Pfizer-GF Robin Rumler oberstes Gebot.

sprechend das Interesse, das auch zu machen. Also auch in diesem Bereich ist die Vorbildwirkung wichtig.

Stößt man bei männlichen Führungskräften nicht immer noch auf Vorurteile, wenn es um derlei Themen geht?

RUMLER: Ich würde es so ausdrücken: Ein Unternehmen familienfreundlich zu führen ist ein Prozess – es dauert, bis die Maßnahmen greifen. Wenn die Maßnahmen greifen, wirken sie sich aber auch wirtschaftlich positiv für das Unternehmen aus – denn das muss man auch klar sagen: All die Unternehmen, die hier am Tisch sitzen, haben einen enormen wirtschaftlichen Druck. Die Kunst ist es, gute Arbeitskräfte ideal einzusetzen – weshalb es sich auch lohnt, optimale Rahmenbedingungen zu schaffen.

Frau Ministerin, wie kann denn die Politik andere Unternehmen, die nicht so vorbildlich sind, zu mehr Familienfreundlichkeit motivieren?

KARMASIN: Auf mehreren Ebenen. Wie bereits zu Beginn erwähnt, haben wir das Netzwerk „Unternehmen für Familien“ gegründet, in dem sich Unternehmen vernetzen, austauschen und inspirieren können. Hilfreich ist hier auch unser „Wegweiser Familienfreundlichkeit“, der nach der Beantwortung einiger unternehmensspezifischer Fragen Potenziale für mehr Familienfreundlichkeit im eigenen Betrieb aufzeigt. Das staatliche Gütezeichen „berufundfamilie“, das nach erfolgreicher Absolvierung eines Audit-Prozesses verliehen und vom Staat gefördert wird, ist eine nächste Möglichkeit, wie sich Unternehmen mit Familienfreundlichkeit auseinandersetzen und sie nach außen tragen können. Es gibt noch unzählige Ideen, wie man Unternehmen noch besser unterstützen könnte, etwa durch flexible Arbeitszeiten oder die Etablierung der Vertrauensarbeitszeit. Für die nächste Legislaturperiode würde ich mir steuerliche Erleichterungen für Familien, aber auch für familienfreundliche Unternehmen wünschen. Und schließlich, dass der Weg in Richtung familienfreundlichstes Land Europas konsequent weiterverfolgt wird. Wir haben 2013 auf dem drittletzten Platz in Europa begonnen – mittlerweile sind wir auf einem guten 2. Platz hinter Dänemark. Die Chancen, unser Ziel bis 2025 zu erreichen, stehen also gut, wenn man den Weg so weitergeht.

MODERATION: DANIELA SCHIMKE