

KLEINE RACKER IN REICHWEITE

Mit einem **betriebseigenen Kindergarten**, in dem die Kinder der Mitarbeiter betreut werden, ermöglichen Unternehmen ihren Angestellten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Doch der Weg zur Betriebskita ist steinig – und nicht für jeden geeignet.

Die Stadt Bad Rodach im oberfränkischen Landkreis Coburg ist hübsch und beschaulich – aber nicht gerade zentral. „Es wurde immer schwieriger, hier eine Fachkraft hinzubekommen“, sagt **Mirko Jänicke**, **Key Account Manager** und zuständig für die Außendienststeuerung der Firma **Wehrfritz**. Als Unternehmen der **HABA-Familie** stattet Wehrfritz sei mehr als 70 Jahren Krippen, Kindergärten und andere vorschulische Einrichtungen mit Möbeln und Materialien aus. „Da Kinder unsere Zielgruppe sind, passte eine eigene Betriebskinderkrippe hier auf unserem Firmengelände in Bad Rodach zu unserem Image“, sagt Jänicke.

Seit 2004 wird in der nach der verstorbenen Seniorchefin **Luise Habermäß** benannten Einrichtung der Nachwuchs von Wehrfritz, HABA- und Jako-o-Mitarbeitern betreut. Aktuell ist Platz für knapp dreißig Kinder unter drei Jahren. **Corina Lässig**, **Projektmanagerin** Betriebskindergärten und **Wehrfritz-Betriebsratsvorsitzende**, zieht eine Erfolgsbilanz. „Die Geburtenzahlen sind gestiegen, die Elternzeiten haben sich auf durchschnittlich ein Jahr verkürzt, in dem Mutter oder Vater nach der Geburt eines Babys dem Unternehmen fernbleiben.“ Inzwischen beraten die Wehrfritz-Außendienstler nicht mehr nur zur Kita-Ausstattung, sondern begleiten Unternehmen mit Tipps und Service auch auf deren Weg zur eigenen Betriebskita.

Rund 500 Einrichtungen dieser Art gibt es derzeit in Deutschland. Tendenz immer noch leicht steigend: Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes wuchs das allgemeine Kindergartenangebot zwischen 2008 und 2011 um 0,3 Prozentpunkte, der Anteil reiner Betriebskitas legte dagegen um drei Prozentpunkte zu. Allerdings liegt der Anteil der Betriebskitas an allen Kindergärten damit unverändert bei unter einem Prozent.



»Am Anfang sollte immer eine Bedarfsanalyse stehen.«

Corinna Langen,
kita-dienste management
& lösungen für
kindertagesstätten

Zwar sind eine flächen-deckende Kinderbetreuungsinfrastruktur und die Erfüllung des Rechtsanspruchs auf einen Kindergartenplatz in erster Linie öffentliche Aufgaben. Ab 2013 sollen nach dem **Kinderförderungsgesetz (KföG)** sogar Kinder ab einem Jahr einen Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz haben – entsprechend gefordert reagieren die Kommunen.

Vielen Unternehmen aber geht das nicht schnell genug. Insbesondere nach der ausgestandenen Finanzkrise holen Experten zufolge viele Unternehmen derzeit wieder entsprechende Pläne für familienfreundliche Maßnahmen aus der Schublade, weil sie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als wichtig für sich und ihre Beschäftigten erachten. Das geht aus Umfragen wie beispielsweise dem regelmäßig publizierten **Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit** des **Instituts der Deutschen Wirtschaft (IW)** in Zusammenarbeit mit dem **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)** hervor. Waren es früher vor allem große Industriekonzerne, die Geld für diese Angebote in die Hand genommen haben, ziehen nun auch Mittelständler quer durch alle Branchen nach, hat man bei Wehrfritz beobachtet.

Mit einer eigenen Kinderbetreuungseinrichtung beispielsweise können Arbeitgeber deren Öffnungszeiten, das pädagogische Angebot und die Entfernung zum Arbeitsplatz ganz auf die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Mitarbeiter zuschneiden. „Nach 50 Metern Fußweg oder weniger ist eine Mutter bei ihrem Kind in unserer Mini-Filiale – je nachdem, durch welchen Ausgang sie unser Zentralgebäude verlässt“, sagt **Claus Eckmann**, **Leiter der Personalentwicklung der Douglas Holding**. Das Angebot



gilt das ganze Jahr über – von 7.30 bis 18 Uhr für 34 Kinder der insgesamt 1.200 Mitarbeiter in den Hagener Firmenzentralen der Douglas Holding AG mit ihren Tochtergesellschaften Douglas, Christ, Thalia, AppellathCüpper und Hussel. Wer nicht zum Zuge kommt, dem hilft die Douglas Holding bei der Suche nach einem Platz in einem anderen Kindergarten.

Weg durch Behördenschungel

Nach eineinhalb Jahren Planung konnte die Mini-Filiale laut Eckmann im August 2009 eröffnet werden. Eineinhalb Jahre, in denen sich das Unternehmen durch eine Menge von **Auflagen und Gesetzesvorschriften** wühlen musste. „Darin wurde ich beispielsweise mit sogenannten Kopfpauschalen pro Jahr für die Kinderbetreuung konfrontiert. Diese Kopfpauschalen musste ich erstmal in unsere eigene Investitionsrechnung übersetzen, um zu klären, wie viel mehr an Personal wir benötigen würden“, sagt Eckmann. Bevor es die notwendige **Betriebserlaubnis** für die Einrichtung gab, hatten vom Jugendamt über das Gesundheitsamt und das Veterinäramt – zur Kontrolle der Küche – bis hin zum Brandschutzamt alle ein Wörtchen mitzureden. „Der Weg durch den Behördenschungel hat sich für uns gelohnt“, sagt der Douglas-Personalentwickler heute. Weil der Frauenanteil bei Douglas allein im mittleren Management schon 60 bis 70 Prozent betrage, sei Kinderbetreuung ein entscheidender Faktor. Die jährlichen Mitarbeiterbefragungen zeigten denn auch, dass die Mitarbeiter sehr zufrieden seien. „Das ist für uns als Arbeitgeber auf jeden Fall auch ein Imagegewinn“, so Eckmann.

Zunächst einmal verursacht eine Investition in einen Betriebskindergarten neben dem Management- und Verwaltungsaufwand Kosten. Kosten für die Räume und ihre Ausstattung, und Kosten für den laufenden Betrieb und Personal. Als Orientierungswerte nennen Experten durchschnittliche Investitionskosten von rund 250.000 Euro und rund 100.000 Euro Betriebskosten pro Jahr. Doch natürlich hängen diese Zahlen von der individuellen Situation eines Unternehmens ab, etwa ob Räumlichkeiten vorhanden sind oder erst angemietet werden müssen und wie viele Kinder für welchen Zeitraum betreut werden sollen.

Je nach Bundesland sind zudem unter bestimmten Voraussetzungen unterschiedliche **Fördermittel** abrufbar. Laut **Corinna Langen**, Beraterin von „**kita-dienste management & lösungen für kindertagesstätten**“ aus Kronberg gelten folgende Faustformeln: Je jünger das Kind, desto kleiner die Gruppen und desto teurer ist der einzelne Platz. Und: Je weniger ein Betrieb auf Landesfördermittel angewiesen ist, desto freier kann er beispielsweise über Öffnungszeiten und Aufnahmebedingungen ent-

scheiden. „Am Anfang sollte daher immer eine **Bedarfsanalyse** stehen“, rät die Expertin.

Damit ist auch Douglas gestartet: „Wir wollten wissen, ob unsere Mitarbeiter ihre Kinder in einer betriebsnahen Einrichtung anmelden würden und sicherstellen, dass diese dann auch einige Jahre lang bestehen kann“, berichtet Eckmann. Doch seitdem es den Betriebskindergarten gebe, habe auch das Interesse zugenommen. Das ist ein Phänomen, das Corina Lässig in Bad Rodach ebenfalls beobachtet hat. „Der Bedarf ist da, sobald die Krippe da ist“, sagt Lässig. „Dieser Punkt wird immer unterschätzt.“

Da für Douglas der Betrieb eines Kindergartens nicht zum Kerngeschäft gehört, waren die Hagener auf die Zusammenarbeit mit einem externen Experten angewiesen und holten sich die **Arbeiterwohlfahrt (AWO)** als Träger mit ins Boot. Ein Gebäude auf dem Firmengelände wurde so umgebaut, dass Kinder dort malen, basteln, bauen, spielen, kuscheln, essen und schlafen konnten. Den Umbau finanzierte Douglas zum Teil mit öffentlichen Fördergeldern. Zu diesen einmaligen Investitionskosten kommen die laufenden Betriebskosten: Die Eltern zahlen nur die gesetzlich vorgeschriebenen Beiträge, alle Kosten darüber hinaus für die längeren Öffnungszeiten und damit verbundene Mehr an Personal übernimmt Douglas.

Bei Wehrfritz zahlen die Eltern 100 bis 120 Euro im Monat für einen Krippenplatz, das Unternehmen übernimmt nach eigenen Angaben mit etwa 100.000 Euro im Jahr die laufenden sowie die Personalkosten. „Den notwendigen Umbau eines unserer Gebäude haben wir uns schon was kosten lassen – es handelt sich bei unserer Krippe schließlich um ein Prestigeobjekt mit Bewegungsraum, Riesengarten und sogar einem Matschraum“, sagt Jänicke. Da es mittlerweile immer schwieriger wird, Personal für zusätzliche neue Kitas zu bekommen, holte Wehrfritz gelernte Erzieherinnen, die in Bad Rodach in der Produktion arbeiteten, in die betriebseigene Krippe herüber. „Die haben sich gefreut, wieder in ihrem alten Beruf arbeiten zu können“, berichtet Lässig.

Grundsätzlich lohne sich eine betriebseigene Kinderbetreuung für jedes Unternehmen, für das es durch fehlende öffentliche Kinderbetreuungsangebote immer schwieriger werde, vor allem weibliche Fachkräfte zu rekrutieren und zu behalten, sagt Beraterin Langen. Experten wie die Firma **Impuls** aus Kassel, die Konzepte



Weiterführende Links

www.erfolgsfaktor-familie.de

www.mittelstand-und-familie.de

www.bmfsfj.de

www.beruf-und-familie.de

www.handbuch-kindertagespflege.de

www.wissen-und-wachsen.de

www.bildungsserver.de

www.betriebskindergarten.de



für Betriebskindergärten entwickelt, nennt als Zielgruppe Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten, in denen hochqualifizierte Mitarbeiter gebraucht werden oder in denen ein Mangel an Fachkräften herrscht. Allen anderen rät Lässig von Wehrfritz über kleinere familienfreundliche Lösungen nachzudenken: etwa zusammen mit anderen Unternehmen einen Betriebskindergarten zu gründen, Belegplätze für Mitarbeiterkinder in bestehenden Einrichtungen zu finanzieren, bei der Suche nach einer geeigneten Tagesmutter zu helfen, Notfallbetreuung im Krankheitsfall anzubieten oder Angebote für Kinder während der Ferienzeiten zu machen.

Dass es sich auch betriebswirtschaftlich für Unternehmen lohnt, ihre Mitarbeiter bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen, belegen Studien: Mitarbeiter in familienbewussten Firmen sind um 17 Prozent produktiver, um 17 Prozent loyaler und fehlen 13 Prozent weniger als jene bei der Konkurrenz, fanden Wissenschaftler des **Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik der Universität Münster** in einer aktuellen Untersuchung heraus. Die Wertschöpfung pro Mitarbeiter sei somit signifikant höher als bei weniger familienfreundlichen Unternehmen. „Durchschnittlich dauert es vier Monate und kostet etwa 43.200 Euro, eine Stelle im oberen Gehaltsniveau wiederzubesetzen – im mittleren Einkommensbereich sind es 23.000 Euro bei durchschnittlich 2,3 Monaten. Eine Mini-Kita mit maximal zehn Plätzen schlägt mit monatlich

7.350 Euro zu Buche. Sie lohnt sich schon, wenn ich damit nur eine Person im oberen Einkommensbereich halten kann“, rechnet Langen vor.

Die Zahlen zu den Wiederbeschaffungskosten hat Langen aus der vom BMFSFJ herausgegebenen **Prognos-Studie „Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen/Kosten-Nutzen-Analyse“**.

Diese hat bereits 2005 für Investitionen in familienfreundliche Maßnahmen bei kleinen und mittleren Unternehmen eine Rendite von 25 Prozent errechnet. Die Einsparpotenziale in der Folgezeit aufgrund niedriger Überbrückungs-, Fluktuations- und Wiedereingliederungskosten werden in der Studie mit mehreren 100.000 Euro angegeben. Anhand einer Modellrechnung weisen die Experten nach, dass sich bei einem Aufwand für familienfreundliche Maßnahmen in Höhe von 300.000 Euro für kleine und mittlere Unternehmen eine Kosteneinsparung von 375.000 Euro realisieren lässt. Inzwischen dürfte der betriebswirtschaftliche Nutzen mit Blick auf die Entwicklung des Arbeitsmarktes sogar noch gestiegen sein. Nach Angaben des **Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK)** haben derzeit 70 Prozent der Unternehmen Schwierigkeiten, ihre Stellen adäquat zu besetzen. Tendenz steigend. Laut BMFSFJ werden 2015 nur noch 19 Prozent der akademisch gebildeten und 31 Prozent der beruflich qualifizierten Arbeitskräfte unter 35 Jahre alt sein. Das Angebot an Fachkräften geht zurück – ohne die Frauen wird es künftig auch auf dem Arbeitsmarkt nicht gehen.

Petra Hoffknecht

Die sechs Schritte zum Betriebskindergarten

- 1** Bedarfsermittlung. Ermitteln Sie den Bedarf an Betreuungsplätzen für Ihre Mitarbeiterkinder, indem Sie Personaldaten (zum Beispiel Altersstruktur, Familienstand, Wohnort) auswerten oder ihre Beschäftigten anonym nach ihrem Betreuungsbedarf befragen. In welchem Umfang und für wie lange wird Unterstützung bei der Kinderbetreuung gebraucht?
- 2** Betreuungsmodell. Entscheiden Sie sich für ein Betreuungsmodell. Das geht vom eigenen Betriebskindergarten über die Finanzierung von Belegplätzen in einer bereits bestehenden Einrichtung, der Kooperation mit anderen Unternehmen für einen Betriebskindergarten, der Hilfe bei der Suche nach geeigneten Kinderbetreuungsmöglichkeiten in der Umgebung, bis hin zu Notfallbetreuungen im Krankheitsfall und speziellen Ferienangeboten.
- 3** Partner. Suchen Sie sich Partner, die Sie bei folgenden Fragen unterstützen: Wollen Sie selbst Träger der Einrichtung sein oder einen externen Träger beauftragen? Was wollen Sie in welchem Umfang und mit welchem pädagogischen Konzept anbieten? Das zuständige Jugendamt und das Landesjugendamt informieren über die Voraussetzungen für die betrieblich unterstützte Kinderbetreuung. Die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe, insbesondere die entsprechenden Ansprechpartner bei Kirchen, Wohlfahrts- und Jugendverbänden beraten dazu, wie die Kinderbetreuung organisiert werden kann.
- 4** Finanzierungskonzept. Erstellen Sie ein Finanzierungskonzept, indem Sie festlegen, wie viele Mittel Ihnen für die betriebliche Kinderbetreuung zur Verfügung stehen sollen. Loten Sie den möglichen Finanzierungsanteil durch Ihr Unternehmen aus. Prüfen Sie, ob Sie öffentliche Fördermittel beantragen können und wollen – je mehr Sie in Eigenregie finanzieren, desto unabhängiger sind Sie bei der Gestaltung der Betreuungsmodalitäten. Überlegen Sie, wie Elternbeiträge, Eigenmittel eines öffentlichen bzw. privaten Trägers oder sonstige öffentliche oder private Mittel einfließen können.
- 5** Betriebserlaubnis. Beantragen Sie beim Jugendamt eine Betriebserlaubnis. Nach § 45,1 SGB VIII benötigt der Träger für die Errichtung einer Kindertagesbetreuung eine Betriebserlaubnis, damit bestimmte Qualitätsanforderungen wie Eignung des Personals sowie bauliche und hygienische Anforderungen erfüllt werden. In der Betriebserlaubnis werden auch die Anzahl der einzusetzenden pädagogischen Fachkräfte und die Gruppengröße geregelt.
- 6** Umsetzung. Beziehen Sie den Betriebsrat bei der Umsetzung ein. Laut Betriebsverfassungsgesetz haben Betriebsräte die Aufgabe, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern. Suchen Sie geeignete Räumlichkeiten und Personal. Konzipieren Sie ein Anmeldeverfahren.

Foto: Vinicius R. Tupinamba