



Penel[♂]_♀pe

MODUL 6

SCHWANGERSCHAFT, WORK- LIFE-BALANCE UND FLEXIBLE ARBEITSZEITMODELLE



Co-funded by
the European Union



EINFÜHRUNG

Viele Dinge haben sich in der Arbeitswelt nach der COVID-19-Pandemie verändert – eine der auffälligsten Entwicklungen ist, **dass Menschen inzwischen der Work-Life-Balance mehr Bedeutung beimessen** als dem Gehalt. Einer [Studie](#) zufolge gaben mehr Beschäftigte an, dass sie sich aufgrund der Work-Life-Balance (41 %) für ihre derzeitige Stelle entschieden haben als wegen des Gehalts (36 %).

Von den befragten Beschäftigten gab ein größerer Anteil der männlichen Befragten (43 %) an, dass sie sich eher vom Gehalt als von der Work-Life-Balance (34 %) angezogen fühlten, während weibliche Beschäftigte die Work-Life-Balance (44 %) dem Gehalt (33 %) vorzogen.

Dies stellt eine Veränderung im Vergleich zur Rangfolge im Jahr 2019 – also vor der Pandemie – dar, als ein größerer Prozentsatz der Beschäftigten angab, dass sie sich vom Gehalt (41,02 %) angezogen fühlten, während die Work-Life-Balance mit 40,97 % an zweiter Stelle lag.

Eine gesunde Work-Life-Balance ist nicht nur förderlich für Beziehungen und das allgemeine Wohlbefinden, sondern kann auch die **Produktivität der Beschäftigten und letztlich ihre Leistung steigern**. Einfach ausgedrückt: Wenn Beschäftigte ihre Arbeit nicht als lästige Pflicht empfinden, arbeiten sie engagierter, machen weniger Fehler und sind eher bereit, als Botschafter*innen ihres Unternehmens aufzutreten.

In den letzten Jahren hat die EU eine Reihe gesetzlicher Maßnahmen erlassen, die den Bürger*innen Mindestrechte einräumen, um Beruf und familiäre Verpflichtungen miteinander zu vereinbaren. **Dazu gehören unter anderem Mindeststandards für Vaterschafts-, Eltern- und Pflegeurlaub** sowie zusätzliche Rechte wie das Recht, flexible Arbeitsregelungen zu beantragen. Ziel ist es, es den Menschen zu ermöglichen, ihre berufliche Laufbahn und ihr Familienleben zu gestalten, ohne eines von beidem opfern zu müssen.

Im August 2022 traten in der Europäischen Union neue, bereits 2019 verabschiedete [Rechte](#) zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben für Eltern und pflegende Angehörige in Kraft. Diese ergänzen die bereits bestehenden Mutterschutzregelungen. Die neuen Rechte sollen **die Aufteilung familiärer Verantwortung zwischen Eltern erleichtern**, es allen Eltern und pflegenden Angehörigen ermöglichen, Beruf und Familie besser zu vereinbaren, und ihnen die Möglichkeit geben, bei Bedarf für die Pflege von Familienangehörigen bezahlte oder unbezahlte Freistellungen in Anspruch zu nehmen.

Diese neue [Richtlinie](#) zielt auch darauf ab, **die Erwerbsbeteiligung von Frauen zu erhöhen**. Denn in der EU liegt die Beschäftigungsquote von Frauen insgesamt um 10,8 Prozentpunkte unter der von Männern. Zudem sind nur 68 % der Frauen mit Pflegeverantwortung erwerbstätig – gegenüber 81 % der Männer mit vergleichbaren Verpflichtungen.


Quelle: [Canadian Centre for Occupational Health and Safety](#).



Penelope

TOOL #13

SCHUTZ DER MUTTERSCHAFT UND
UNTERSTÜTZUNG VON SCHWANGEREN
UND
JUNGEN MÜTTERN AM ARBEITSPLATZ



Quelle: [Pixabay](#).

Mutterschutz ist ein **grundlegendes Menschenrecht** und ein wesentlicher Bestandteil umfassender Vereinbarkeitspolitiken von Beruf und Familie weltweit. Er ist nicht nur entscheidend für die Gesundheit von Mutter und Kind, sondern auch für die Beseitigung von Diskriminierung von Frauen am Arbeitsplatz.

Den Schutz der Gesundheit von werdenden und stillenden Müttern sowie den **Schutz vor Diskriminierung am Arbeitsplatz sicherzustellen**, ist eine Voraussetzung dafür, echte Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Frauen und Männern im Berufsleben zu erreichen und es Beschäftigten zu ermöglichen, ihre Familien unter [sicheren](#) Bedingungen zu erziehen.

Die Mutterschutz-Konvention der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) von 2000 ([Nr. 183](#)) definiert die Mindeststandards, während die begleitende Empfehlung der ILO zum Mutterschutz von 2000 ([Nr. 191](#)) weitergehende Maßnahmen empfiehlt. Laut der Weltgesundheitsorganisation [gehören](#) zu den wichtigsten Elementen des **Mutterschutzes**:

Dauer des Mutterschaftsurlaubs: Das Recht der Mutter auf eine Ruhezeit im Zusammenhang mit der Geburt ist ein entscheidendes Mittel zum Schutz der Gesundheit und Ernährung von Mutter und Kind.

Höhe der Mutterschaftsgeldleistungen: Das Recht auf finanzielle Leistungen während der Abwesenheit wegen Mutterschaftsurlaubs soll sicherstellen, dass die Frau sich selbst und ihr Kind unter angemessenen Gesundheitsbedingungen und mit einem geeigneten Lebensstandard versorgen kann. Die Mutterschaftsgeldleistungen zielen darauf ab, einen Teil des Einkommens zu ersetzen, der durch die Unterbrechung der wirtschaftlichen Tätigkeit der Frau verloren geht, und setzen damit die Regelung des Mutterschaftsurlaubs praktisch um.

Stillpausen und Stillräume: Das Recht, nach der Rückkehr an den Arbeitsplatz weiterhin ein Kind zu stillen, ist wichtig, da die Dauer des Mutterschaftsurlaubs in der Regel kürzer ist als die von der WHO empfohlene Dauer des ausschließlichen und fortgesetzten Stillens.



Unabhängig von den nationalen Gesetzgebungen legt die [aktuelle EU-Regelung](#) eine Mindestdauer des Mutterschaftsurlaubs von 14 Wochen fest, davon 2 Wochen verpflichtende Freistellung vor und/oder nach der Entbindung sowie eine angemessene finanzielle Unterstützung, die der nationalen Gesetzgebung unterliegt. Derzeit gibt es in der EU folgende Arten von Freistellung:

Mutterschaftsurlaub: Freistellung von der Arbeit für Mütter im Zeitraum unmittelbar vor und nach der Geburt.

Vaterschaftsurlaub: Freistellung von der Arbeit für Väter oder anerkannte zweite Elternteile, ähnlich dem Mutterschaftsurlaub.

Geteilter Elternurlaub: Freistellung nach dem Mutterschafts- oder Vaterschaftsurlaub, die von einem der beiden Elternteile genommen werden kann.

Eine Gesundheits- und Sicherheitsrisikobewertung durchführen

Eine schwangere Arbeitnehmerin ist am Arbeitsplatz sowohl für sich selbst als auch für das ungeborene Kind anfälliger für Schäden. Deshalb ist es unbedingt erforderlich, geeignete Schutzmaßnahmen zu ergreifen. Ziel einer Gefährdungsbeurteilung für Schwangere am Arbeitsplatz ist es sicherzustellen, dass die Gesundheit und Sicherheit der schwangeren oder frisch entbundenen Mitarbeiterin berücksichtigt werden und die erforderlichen Schutzmaßnahmen umgesetzt werden.

Unterlässt es ein Unternehmen, eine solche Beurteilung durchzuführen und Gefahren für werdende oder neue Mütter, die sich aus der Tätigkeit der Mitarbeiterin ergeben, zu erkennen und zu beseitigen, kann es wegen Diskriminierung aufgrund des Geschlechts oder Schwangerschafts- und Mutterschaftsdiskriminierung haftbar gemacht werden.

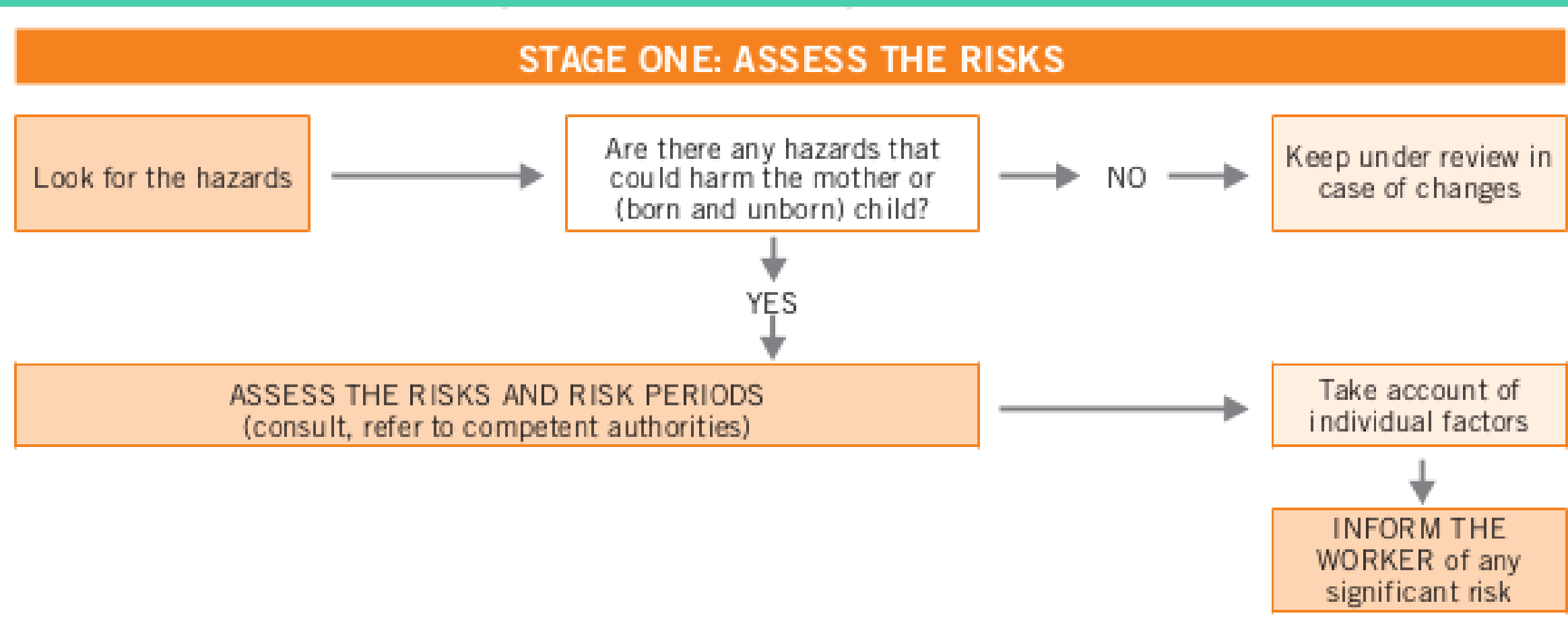
Verminderte Beweglichkeit, Geschwindigkeit, Reichweite oder Gleichgewicht, Erschöpfung, Stress und erhöhter Blutdruck sind nur einige der Schwangerschaftssymptome, die gesundheitliche und sicherheitsrelevante Risiken darstellen können. Auch starke Schwangerschaftsübelkeit zählt dazu.

Zu den Risiken, die bei der Arbeit und/oder am Arbeitsplatz für die werdende Mutter und ihr ungeborenes Kind berücksichtigt und eingeplant werden müssen, zählen unter anderem körperliche und psychische Belastungen, manuelle Handhabung, Haltung und Position, Arbeitszeiten und -bedingungen, persönliche Schutzausrüstung, gefährliche Stoffe, biologische Arbeitsstoffe sowie Bildschirmarbeitsplätze.

Die Gefährdungsbeurteilung für eine schwangere Arbeitnehmerin sollte durchgeführt werden, sobald die Mitarbeiterin den Arbeitgeber schriftlich darüber informiert, dass:

- sie ein Kind erwarten
- sie innerhalb der letzten 6 Monate ein Kind zur Welt gebracht haben
- sie aktuell stillen

Ein Beispiel für eine Vorlage zur Gefährdungsbeurteilung bei Schwangerschaft am Arbeitsplatz finden Sie [hier](#), aber die folgende Tabelle zeigt die Hierarchie der Risikobewältigung, wie sie in der Empfehlung [Nr. 191](#) zum Mutterschutz der Generalversammlung der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) festgelegt ist.



STAGE TWO: AVOID HARM

Can you eliminate all the hazard(s) from the workplace?

→ YES →

**ELIMINATE
HAZARD(S)**

↓
NO
↓

REDUCE IT TO A MINIMUM

Does a significant risk remain?

→ NO →

Keep under review as
the pregnancy
progresses

↓
YES
↓

Can the risk be avoided by adapting her work or adjusting her working
conditions?

→ YES →

**ADAPT OR ADJUST
CONDITIONS**

↓
NO
↓

Can she be transferred to alternative work?

→ YES →

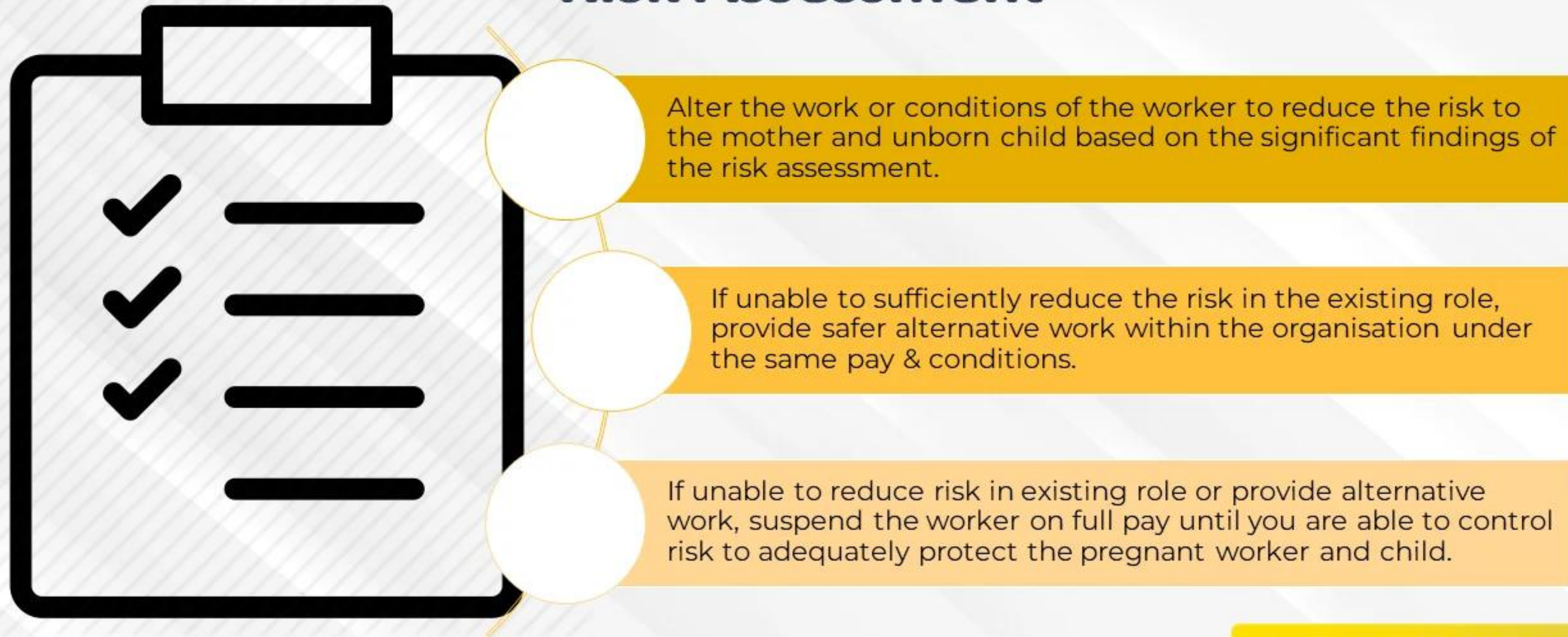
**TEMPORARY
TRANSFER**
To other work

↓
NO
↓

GIVE HER PAID LEAVE
Until it is safe for her to return

WICHTIG: Die Gesundheitsbedürfnisse von schwangeren und stillenden Müttern
verändern sich im Verlauf der Schwangerschaft, unmittelbar vor und nach der Geburt
sowie während der Stillzeit..

What to do after undertaking a Pregnant Workers Risk Assessment



SAFETY PLACE

Quelle: [Safety Place](#).

Wie man Mütter beim Wiedereinstieg in den Beruf effektiv unterstützt

Ein wesentlicher Bestandteil des Beschäftigungsschutzes während der Schwangerschaft ist die Möglichkeit, **nach dem Mutterschaftsurlaub an denselben Arbeitsplatz oder an eine gleichwertige Position zurückzukehren.**

Diskriminierung und fehlender Arbeitsschutz, die zu geschlechtsbezogener Benachteiligung führen, treten auf, wenn eine Frau nach der Rückkehr aus dem Mutterschaftsurlaub in eine niedrigere Position versetzt wird. Außerdem erhalten **Frauen häufig keine jährliche Gehaltserhöhung im Jahr ihres Mutterschaftsurlaubs**, wenn dieser nur kurz war. Solche Maßnahmen vergrößern die Lohnlücke zwischen Männern und Frauen am Arbeitsplatz und treiben Frauen insgesamt aus dem Arbeitsmarkt heraus.

Wie können Sie also die Rückkehr an den Arbeitsplatz für neue Mütter erleichtern?

- Planen Sie ein **Rückkehrgespräch** mit der Mitarbeiterin, in dem Sie sie über alle Veränderungen informieren, die seit ihrem Weggang in ihrer Position oder im Unternehmen insgesamt stattgefunden haben.

- Da sich Körper und Geist anpassen müssen, kann die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach dem Mutterschaftsurlaub sowohl physisch als auch psychisch herausfordernd sein. Ein wesentlicher Aspekt beim Aufbau einer unterstützenden Unternehmenskultur besteht darin, **offen zu bleiben und Flexibilität zu zeigen**, indem man der Mitarbeiterin verschiedene Beschäftigungsmöglichkeiten anbietet, wie Teilzeitarbeit, Homeoffice, flexible Arbeitszeiten und mehr.
- Um auf dem neuesten Stand der beruflichen Anforderungen zu bleiben und ihre Karriereziele neu zu definieren, benötigen Mütter, die nach dem Mutterschaftsurlaub in den Beruf zurückkehren, möglicherweise eine **Auffrischung oder Weiterbildung**. Ein Rückkehrgespräch bietet eine hervorragende Gelegenheit, über verpasste Schulungen zu sprechen und einen Termin für diese festzulegen, damit ihre Kenntnisse und Fähigkeiten aktuell bleiben. Dies stärkt nicht nur die Moral und das Selbstvertrauen der Mütter, sondern erleichtert ihnen auch die Wiedereingliederung in den Arbeitsalltag.

- Stellen Sie sicher, **dass ihr Arbeitsplatz für die Rückkehr vorbereitet ist** und sie über alle benötigten Werkzeuge, Unterlagen und Materialien verfügt, um ihre Arbeit auszuführen – dazu gehören Monitore, Tastaturen und jegliche weitere erforderliche Ausstattung.
- Führen Sie eine offene und ehrliche Kommunikation mit **alleinerziehenden Müttern** über Unternehmensrichtlinien, Erwartungen und verfügbare Unterstützungsangebote. Bieten Sie flexible Arbeitszeiten, Möglichkeiten zum Homeoffice oder Teilzeitmodelle an, um den Bedürfnissen alleinerziehender Mütter gerecht zu werden. Dies kann ihnen helfen, ihre beruflichen und familiären Verpflichtungen besser miteinander zu vereinbaren.

Stillen am Arbeitsplatz

Ein sinnvoller Schritt zum Schutz der Gesundheit und Sicherheit einer stillenden Frau ist:

Erlauben Sie **einen flexiblen Zeitplan, um das Stillen und Abpumpen während der Arbeitszeit zu fördern**, und sorgen Sie für ein klares Verständnis der Zeitvorgaben (die meisten stillenden Mütter benötigen 2 oder 3 Pausen von jeweils 15–20 Minuten zum Abpumpen).

Frauen sollte ein **separater, privater und sauberer** Raum mit Steckdose, Tisch und bequemen Stuhl zur Verfügung stehen, der sich in der Nähe eines Waschbeckens befindet und eine von innen abschließbare Tür hat, damit sie dort Milch abpumpen oder stillen können. Es darf niemals vorgeschlagen werden, dass die stillende Mutter im Badezimmer abpumpt.

Frauen sollte ein **sauberer Kühlschrank** zur Verfügung stehen, in dem sie frisch abgepumpte Muttermilch sicher aufbewahren können, um mögliche Gesundheits- und Sicherheitsrisiken zu vermeiden.

Seien Sie **ermutigend und unterstützend**. Über dieses Thema zu sprechen, kann manchmal unangenehm und emotional sein, besonders im Gespräch mit einem männlichen Vorgesetzten.

Wie können Beschäftigte bei Adoption oder Pflegekindschaft unterstützt werden?

Obwohl die Mitgliedstaaten der EU den Bedarf an zusätzlichen Maßnahmen zur Berücksichtigung der speziellen Bedürfnisse von Adoptiveltern prüfen sollen, erkennt die [Richtlinie 2010/18/EU](#) des Rates zur Umsetzung des überarbeiteten Rahmenabkommens über Elternzeit an, dass männliche und weibliche **Beschäftigte ein individuelles Recht auf Elternzeit** aufgrund der Adoption eines Kindes haben.

Die meisten EU-Länder haben zudem Gesetze erlassen, die Beschäftigte bereits früh im Adoptionsverfahren unterstützen, indem sie **bezahlte Freistellungen für voradoptive Termine gewähren**. Diese Termine werden so angesetzt, dass die Interaktion zwischen dem Beschäftigten, dessen Partner*in und dem Kind erleichtert wird. Dazu gehört auch, eine Bindung zum Kind vor der offiziellen Aufnahme aufzubauen, um eine bedeutsame Beziehung zu schaffen. Darüber hinaus dienen diese Termine weiteren adoptionsbezogenen Zwecken, wie dem Treffen mit den Betreuungspersonen des Kindes und der Erledigung notwendiger rechtlicher Formalitäten.

Eine Adoption bedeutet eine bedeutende Veränderung im Leben einer Person, und es kann einige Zeit dauern, bis sowohl das adoptierte Kind als auch die Adoptiveltern sich an die neuen familiären Verhältnisse gewöhnt haben. Adoptiveltern können sich durch die Inanspruchnahme von Adoptionsurlaub die notwendige Zeit nehmen, um sich an ihre neuen Rollen anzupassen. Der **Adoptionsurlaub** ist besonders wichtig für neue Eltern, die ein Kind adoptiert haben, da er ihnen ermöglicht, wertvolle gemeinsame Zeit zu verbringen – eine **entscheidende Voraussetzung, um eine sichere Bindung aufzubauen**.

Der Adoptionsurlaub hilft dabei, den Stress zu verringern, dem Adoptiveltern in dieser sensiblen und wichtigen Zeit ausgesetzt sein können. Er ermöglicht es den Adoptiveltern, sich auf ihre neue Familie zu konzentrieren und sich in ihre neuen Aufgaben einzufinden, indem er ihnen eine Auszeit von der Arbeit gewährt.



Quelle: [Olia Danilevich](#).

Als Arbeitgeber*in, wie können Sie Ihre Beschäftigten unterstützen, wenn sie einen Adoptions- oder Pflegekindschaftsprozess durchlaufen?

Erkennen Sie die Herausforderungen, denen Eltern gegenüberstehen, und **machen Sie sich mit dem Adoptionsprozess vertraut**, um besser nachvollziehen zu können, was Ihren Mitarbeiterin durchmacht. Wenn Sie dies nicht tun, kann es schwierig sein, Mitgefühl für seine/ihre Situation zu zeigen. Verständnis dafür zu haben, wie individuell jede Adoptionsgeschichte ist, ist ein entscheidender erster Schritt, um Unterstützung zu bieten.

Zeigen Sie Empathie und treffen Sie niemals Annahmen über den Adoptionsprozess einer anderen Person. Verwenden Sie bei Gesprächen über solche Themen, insbesondere Adoption, eine sorgfältige, inklusive und präzise Sprache.

Trotz Unwägbarkeiten sollten Sie die Freistellungszeiten **im Voraus planen**. Der Zeitpunkt einer Adoption ist unvorhersehbar und kann von einigen Monaten bis zu mehreren Jahren variieren, was eine der größten Herausforderungen darstellt. Eine frühzeitige Planung kann sowohl der Organisation als auch der Mitarbeitenden helfen, wenn die Zeit für die Freistellung kommt – selbst wenn diese früher als erwartet eintritt.



Penelope

TOOL #14

ENTWICKLUNG EINER
FLEXIBILITÄTSSTRATEGIE
FÜR EIN HYBRIDES UND
LEISTUNGSSTARKES
ARBEITSUMFELD



Mehr Menschen denn je möchten ihre Arbeitsgewohnheiten verändern, um eine bessere Balance zwischen Beruf und Privatleben zu erreichen. Während die Work-Life-Balance anfangs vor allem für Eltern im Fokus stand, rücken inzwischen auch andere Beschäftigtengruppen dieses Thema zunehmend in den Vordergrund und **suchen nach Arbeitgebern, die flexible Arbeitsmöglichkeiten bieten** – besonders seit der COVID-19-Pandemie.

Flexibilität wurde lange Zeit vor allem als Vorteil für die Beschäftigten gesehen, während die möglichen Vorteile für die Organisation wenig Beachtung fanden. **Führungskräfte müssen jedoch ebenfalls eine Rolle** bei der Förderung von Flexibilität spielen – sei es durch die Bereitstellung von Ressourcen, das Vorleben persönlicher Flexibilität oder die Schaffung von Verantwortlichkeiten für diesen Wandel.

Wussten Sie, dass flexibles Arbeiten auch für Unternehmen Vorteile bringen kann?

Flexibles Arbeiten kann die Anziehungskraft auf Mitarbeitende und deren Bindung an das Unternehmen deutlich steigern – besonders für Mütter, die nach der Elternzeit Beruf und Familie miteinander vereinbaren müssen.

- Flexibles Arbeiten kann dazu führen, dass Büroflächen verkleinert werden, wodurch Kosten für Miete, Strom, Wasser und Heizung gesenkt werden – und gleichzeitig der CO₂-Fußabdruck des Unternehmens reduziert wird.
- Es wurde nachgewiesen, dass dies sowohl die Organisations- als auch die Arbeitsleistung steigert und gleichzeitig Fehlzeiten sowie Fluktuationsraten verringert.
- Darüber hinaus können für Mitarbeitende Reise- oder Kinderbetreuungskosten reduziert werden, was die Arbeitszufriedenheit zusätzlich verbessert.
- Zudem bringt es die Organisation in Einklang mit der Mentalität der modernen Arbeitswelt.

Außerdem können Unternehmen durch die Möglichkeit von Remote-Arbeit Talente gewinnen, ohne durch geografische Standorte eingeschränkt zu sein.

Die aktuelle Herausforderung für Organisationen besteht darin, ihre Flexibilität zu erhöhen, um die damit verbundenen Chancen besser nutzen und sowohl für **das Unternehmen als auch für die Mitarbeitenden bessere Ergebnisse erzielen zu können**.

Flexibilität beschränkt sich längst nicht mehr nur auf die Arbeitsbeziehung zwischen Mitarbeitenden und ihrer Führungskraft, denn es wird für Organisationen zunehmend wichtiger, ihre Flexibilitätsfähigkeit weiterzuentwickeln. Für einen **erfolgreichen Wandel** müssen verschiedene organisatorische Bereiche zusammenwirken.

Flexibilität wird als ein bedeutendes organisatorisches Thema angesehen, wenn sie strategisch angegangen wird. Wenn Probleme als organisatorisch und nicht als persönliche betrachtet werden, wird klar, dass ein ganzheitlicher Ansatz nötig ist, **der alle Aspekte der Organisation berücksichtigt.**

Grundlegende Arten von Flexibilität am Arbeitsplatz

Teilzeitarbeit: Ein regelmäßiger Arbeitsplan, bei dem Mitarbeitende weniger als Vollzeit arbeiten und anteilig bezahlt werden. Nicht alle Teilzeitstellen sind von Natur aus flexibel, aber viele bieten Flexibilität für Beschäftigte mit anderen Verpflichtungen oder Lebensstilen, die mit einer Vollzeitbeschäftigung nicht vereinbar sind.

Gleitzeit: Mitarbeitende müssen eine bestimmte Anzahl von „Kernarbeitsstunden“ leisten, manchmal innerhalb eines vom Unternehmen vorgegebenen Mindestzeitraums, haben aber Spielraum, wann sie ihre Arbeitszeit beginnen und beenden.

Komprimierte Arbeitszeiten: Mitarbeitende leisten die gleiche Gesamtstundenzahl in verdichteten Zeiträumen, z. B. eine 40-Stunden-Woche durch vier Tage mit je zehn Stunden statt fünf Tage mit je acht Stunden. Gehaltsanpassungen sind nicht notwendig.

Freizeitausgleich: Mitarbeitende dürfen genehmigte Überstunden leisten und erhalten dafür Ausgleichszeit. Dies kann auch Gleitzeitregelungen umfassen, bei denen Überstunden über mehrere Tage oder Wochen angesammelt und später als Freizeit genommen werden.

Telarbeit / Remote Work: Auch als Heimarbeit oder mobiles Arbeiten bekannt, erlaubt diese flexible Arbeitsform, den Großteil oder die gesamte Arbeitszeit außerhalb eines traditionellen Büros zu verbringen.

LADEN SIE DAS SCHRITT-FÜR-SCHRITT-WERKZEUG

HIER HERUNTER

Wir laden Sie ein, das Tool zur **Entwicklung einer Flexibilitätsstrategie herunterzuladen**, das Organisationen dabei unterstützt, wirksame, inklusive und gendersensible flexible Arbeitsmodelle aufzubauen und umzusetzen. Dieses Tool bietet eine Schritt-für-Schritt-Anleitung, um einen Arbeitsplatz zu schaffen, an dem Flexibilität Produktivität, Gleichberechtigung und Mitarbeitendenzufriedenheit fördert.

Starten Sie noch heute:

- **Was zu tun ist:** Analysieren Sie Ihre aktuelle Flexibilitätslage, entwickeln Sie eine umfassende Strategie, setzen Sie inklusive Praktiken um und überprüfen Sie kontinuierlich Leistung und Zufriedenheit.
- **So geht's:** Führen Sie Diagnosen durch, um Bedürfnisse zu verstehen, entwickeln Sie klare Richtlinien und stellen Sie Ressourcen bereit, schulen Sie Führungskräfte und Mitarbeitende, fördern Sie eine vertrauensbasierte Unternehmenskultur und nutzen Sie datenbasierte Auswertungen, um Ihren Ansatz zu verfeinern und zu optimieren.

QUELLEN

- Aviva. [Work-life balance overtakes salary post-pandemic](#), 24 August 2022.
- Close the Gap (SCIO). [Think Business, Think Equality](#), 2015.
- European Commission. [New rights to improve work-life balance in the EU enter into application today](#), 2 August 2022.
- European Parliament, [Maternity and paternity leave in the EU](#), March 2022.
- General Conference of the International Labour Organization. [R191 - Maternity Protection Recommendation](#), Geneva, 88th ILC session (15 Jun 2000).
- International Labour Organization. [C183 - Maternity Protection Convention](#), 30 May 2000.
- International Labour Organization. [Maternity protection](#).
- International Labour Organization. [R191 - Maternity Protection Recommendation](#), 30 May 2000.
- J. Paul, 2004, op. cit., adapted from [UK Health and Safety Executive: Health and safety of new and expectant mothers in catering](#), HSE Catering Information Sheet No. 19 (London, 2001).
- PENELOPE Project. [Gender Equality Training Handbook: Supporting European Clusters Towards Gender Mainstreaming](#), January 2023.
- Safety Place. [What is a Pregnant Workers Risk Assessment?](#)
- The European Parliament and the Council of the European Union. [Council Directive 2010/18/EU of 8 March 2010](#) implementing the revised Framework Agreement on parental leave concluded by BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP and ETUC and repealing Directive 96/34/EC.
- The European Parliament and the Council of the European Union. [Directive \(EU\) 2019/1158 of 20 June 2019 on work-life balance for parents and carers](#), 12 July 2019.
- The European Parliament and the Council of the European Union. [Directive \(EU\) 2019/1158 of 20 June 2019 on work-life balance for parents and carers](#), 12 July 2019.
- University of Connecticut, Office of Engagement & Wellness. [Breastfeeding Support in the Workplace Tips for Managers](#).
- We Empower G7 Project (UN Women, International Labour Organization (ILO) & International Training Centre (ITC/ILO). [Achieving work-life balance taking action in your organization](#).
- World Health Organization. [Maternity protection: Compliance with international labour standards](#).



LUCIA SEEL

INTERNATIONAL
CONSULTING

**PENELOPE wurde von der Europäischen Union finanziert.
(2022-1-FR01-KA220-VET-000088824).**

Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors/der Autoren und spiegeln nicht unbedingt die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können für sie verantwortlich gemacht werden.



**Co-funded by
the European Union**