



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



Information

# Arbeitsbericht

## zum Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“



EUROPÄISCHE UNION





## Die deutsche Wirtschaft bewegt sich

Eines der wichtigsten Themen für Eltern ist hierzulande die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mit der Einführung des Elterngeldes und dem forcierten Ausbau der Kinderbetreuung haben wir bereits wichtige Meilensteine setzen können, die Familien spürbar stärken. Den Stand der Erkenntnisse und die weiteren Aufgaben für die staatliche Familienpolitik haben wir in einem Arbeitsbericht des Kompetenzzentrums für familienbezogene Leistungen im April 2008 formuliert. Ebenso wichtig als gesellschaftliche Aufgabe sind familienfreundliche Arbeitsbedingungen. Sie sind die Voraussetzung dafür, dass Beschäftigte mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen eine Balance zwischen ihrer beruflichen Verantwortung und Zeit für ihre Familie finden können.

Früher wurde das Thema Familienbewusstsein in der Arbeitswelt als „Sozialklimbim“ abgetan. Das haben wir geändert. Wir haben als Erste in Europa den betriebswirtschaftlichen und den volkswirtschaftlichen Nutzen von Familienfreundlichkeit nachgewiesen. Es gelingt uns zunehmend, Familienfreundlichkeit als harten Standort- und Wettbewerbsfaktor für Unternehmen zu etablieren. Für renommierte Ökonomen ist Familienfreundlichkeit mittlerweile ein wichtiger Aspekt für ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum in Deutschland. Immer mehr Länder blicken neugierig auf diese strategische Ausrichtung unserer nachhaltigen Familienpolitik.

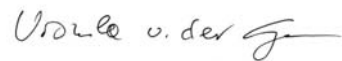
Um die Erkenntnisse im betrieblichen Alltag zu verankern, habe ich 2006 gemeinsam mit starken Partnern aus den Wirtschaftsverbänden, den Gewerkschaften und großen Stiftungen das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ gestartet. Unser Ziel ist es, Familienfreundlichkeit zu einem Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen. Der vorliegende Arbeitsbericht fasst die wichtigsten Argumente zusammen, gibt einen Überblick über die Kooperationen und Projekte, bilanziert die bisherigen Erfolge mit beeindruckenden Kennzahlen und gibt einen Ausblick auf unsere geplanten Aktivitäten und Zielmarken. Der Bericht ist ein Beleg dafür, wie es gelingen kann, aus theoretischen Erkenntnissen gemeinsame Ziele abzuleiten und in konkrete Verbesserungen umzusetzen. Messen und sich Vergleichen stellen wird auch in Zukunft Richtschnur unseres Handelns sein.

Die hier vorgelegte Zwischenbilanz ist ermutigend: Die Wirtschaft hat sich merklich bewegt. In den Köpfen von Personalverantwortlichen hat ein messbarer Bewusstseinswandel eingesetzt, der sich ganz konkret niederschlägt – dafür stehen nicht zuletzt die über 500 Teilnehmerinnen und Teilnehmer an unserem Unternehmenswettbewerb und die im Oktober



URSULA VON DER LEYEN  
BUNDESMINISTERIN FÜR  
FAMILIE, SENIOREN,  
FRAUEN UND JUGEND

2008 erreichte Zahl von 2.000 Mitgliedern im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“. Aber wir wissen auch, dass die Beschäftigten noch mehr Unterstützung durch ihre Arbeitgeber brauchen. 80 Prozent der Bevölkerung finden laut einer aktuellen Allensbach-Umfrage, in den meisten Unternehmen müsste mehr für die Vereinbarkeit getan werden. Den eingeschlagenen Weg hin zu einer familienbewussten Arbeitswelt werden wir daher gemeinsam mit unseren Partnern konsequent weitergehen – im Interesse der Familien, der Wirtschaft und der gesamten Gesellschaft.



URSULA VON DER LEYEN  
BUNDESMINISTERIN FÜR FAMILIE, SENIOREN,  
FRAUEN UND JUGEND

# Inhalt

## **Vorwort der Ministerin: Die deutsche Wirtschaft bewegt sich**

## **Management Summary ..... 7**

### **1. Familienfreundliche Arbeitswelt als Teil der nachhaltigen Familienpolitik ..... 15**

1.1 Kontext nachhaltige Familienpolitik ..... 15

1.2 Lebenswünsche beinhalten beides:  
Familie und beruflichen Erfolg ..... 20

1.3 Betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten für  
eine familienbewusste Personalpolitik ..... 23

1.4 Familienbewusste Personalpolitik durch Betriebsverein-  
barungen und Tarifverträge nachhaltig sichern ..... 25

1.5 Vom „Sozialklimbim“ zum Managementthema ..... 27

### **2. Ökonomischer Nutzen von Familienfreundlichkeit ..... 29**

2.1 Arbeitskräftebedarf als neues Stimulans ..... 29

2.2 Treiber für Wachstum und Beschäftigung ..... 32

2.3 Harter Standortfaktor für Regionen ..... 36

2.4 Betriebswirtschaftliche Rendite ..... 41

2.5 Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor im  
Personalmarketing ..... 43

### **3. „Allianz für die Familie“ – strategische Kooperationen für bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ..... 45**

3.1 Paradigmenwechsel in der Wissenschaft ..... 47

3.2 Partner DIHK und ZDH ..... 51

3.3 Partner Gewerkschaftsorganisationen ..... 56

3.4 Partner Gemeinnützige Hertie-Stiftung ..... 61

3.5 Partner Bertelsmann Stiftung ..... 64

3.6 Partner Robert Bosch Stiftung ..... 67

3.7 Lokale Bündnisse für Familie ..... 69

<b>4. Aktivierung der deutschen Wirtschaft – das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“</b> .....	<b>75</b>
4.1 Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ .....	80
4.2 Der Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2008“	86
4.3 Der berufundfamilie-Index zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins .....	96
4.4 Das Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung .....	97
4.5 Die Regionalbotschafter des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ .....	100
<b>5. Die Wirtschaft bewegt sich – Einstellungen und Verhalten ändern sich</b> .....	<b>104</b>
<b>6. Akzentuierte Handlungsfelder für betriebliche Familienpolitik</b> .....	<b>112</b>
6.1 Arbeitszeiten – individuell und flexibel .....	112
6.2 Die neuen Väter .....	114
6.3 Wachsende Aufgabe Pflege und Beruf – eine Herausforderung für Betriebe .....	116
6.4 Erleichterung des beruflichen Wiedereinstiegs .....	117
6.5 Förderung von Vereinbarkeit für Alleinerziehende .....	118
<b>7. Zielmarken für 2010 – messbar und erreichbar</b> .....	<b>120</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>121</b>
1. Informationsinstrumente .....	121
2. Literatúrauswahl .....	127
3. Hilfreiche Links .....	128

# Management Summary

## 1. Familienfreundliche Arbeitswelt als Teil der nachhaltigen Familienpolitik

Veränderte Lebenswünsche der Menschen und starre gesellschaftliche Leitbilder klafften in der Vergangenheit zunehmend auseinander. In der Folge gab es nicht zuletzt deshalb immer weniger Geburten in Deutschland. Gestützt insbesondere durch die Ergebnisse des vom Bundesfamilienministerium in Auftrag gegebenen Siebten Familienberichts, hat die deutsche Familienpolitik in den letzten Jahren einen Paradigmenwechsel vollzogen. Die neue nachhaltige Familienpolitik setzt auf einen Mix aus drei gleichermaßen bedeutsamen Bestandteilen: Infrastrukturpolitik, vor allem der Ausbau der Kinderbetreuung, Geld durch neu ausgesteuerte finanzielle Leistungen zur gezielten Unterstützung und Zeitpolitik in Form einer familienfreundlichen Arbeitswelt.

Betriebliche Familienpolitik war bis vor nicht allzu langer Zeit ein „weiches“ Randthema. Das hat sich geändert: durch Initiativen des Bundesfamilienministeriums, durch neuartige Argumente, durch Kooperationsbereitschaft in der Wirtschaft und durch zunehmenden demografisch bedingten Problemdruck.

## 2. Arbeitskräftenachfrage als neues Stimulans

Arbeitskräftebedarf ist in Deutschland kein Thema mehr von übermorgen, sondern heute bereits in vielen Segmenten der Wirtschaft akut. Die Nachfrage nach Arbeitskräften ist beträchtlich und wird aus demografischen Gründen auf lange Sicht hin weiter zunehmen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) ermittelte in der aktuellsten Betriebsbefragung<sup>1</sup> eine Zunahme der nicht besetzten Stellen um 13 Prozent auf einen Bestand von 1,25 Millionen. Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) geht schon heute von einem wachstumshemmenden Fachkräftemangel aus. Für 2006 bezifferte das IW einen volkswirtschaftlichen Wertschöpfungsverlust von 18,5 Milliarden Euro oder 0,8 Prozent des Bruttoinlandsprodukts.<sup>2</sup>

Wenn es darum geht, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und zu binden und vor allem das Potenzial nicht erwerbstätiger Frauen zu aktivieren, ist Familienfreundlichkeit ein entscheidender Schlüsselfaktor. Die in Deutschland relativ hohe Erwerbsbeteiligung von Frauen ohne Kinder sinkt – im Vergleich mit anderen europäischen Ländern – auffallend deutlich mit der Familiengründung und der Kleinkindbetreuung. So kehrten zum Beispiel mehr als 40 Prozent der Frauen in Westdeutschland, die vor

1 Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Presseinformation vom 14.11.2007, IAB-Kurzbericht Nr. 26

2 Institut der deutschen Wirtschaft (IW), IW-Trends 1/2008

der Geburt ihres Kindes berufstätig waren, nach dreijähriger Elternzeit nicht wieder an ihren Arbeitsplatz zurück.<sup>3</sup> Von den Müttern mit einem Kind sind in Deutschland 65 Prozent erwerbstätig, von denen mit zwei Kindern arbeiten 58 Prozent und von Müttern mit drei und mehr Kindern nur noch 41 Prozent. Damit hat Deutschland die niedrigste Müttererwerbstätigkeit der EU-Staaten in Mittel- und Nordeuropa.<sup>4</sup> Auch die Erwerbstätigkeit von Alleinerziehenden mit Kindern unter fünf Jahren ist mit 37 Prozent im europäischen Vergleich auffallend niedrig.<sup>5</sup>

Qualifizierte, häufig erwerbswillige, aber nicht erwerbstätige Mütter stellen für die Gesellschaft ein großes Potenzial dar. Könnten Mütter ihre gewünschten Arbeitszeiten realisieren, so entstünde ein zusätzliches Arbeitsvolumen zwischen 16 und 25 Millionen Wochenstunden.<sup>6</sup> Voraussetzung für eine Aktivierung dieses Potenzials ist jedoch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Eine familienfreundliche Arbeitswelt kann daher einen effektiven Beitrag dazu leisten, dem Fachkräftebedarf zu begegnen.

Denn die Lage verschärft sich zunehmend: Übereinstimmend gehen alle Prognosen davon aus, dass es bereits zur Mitte des kommenden Jahrzehnts einen strukturell nicht gedeckten Bedarf von mindestens zwei Millionen Arbeitskräften geben wird.

Diese Entwicklung ist durch zwei Trends begründet:

- I Die Bevölkerung altert bei gleichzeitig seit Jahren niedrigen Geburtenraten: Ab 2015 wird das Erwerbspersonenpotenzial deutlich abnehmen.
- I Die Qualifikationsentwicklung reicht nicht aus: Der jahrelang stabile Trend zu einer generell höheren Qualifizierung der Bevölkerung stagniert beziehungsweise ist sogar leicht rückläufig. Damit kann das demografiebedingte Ausscheiden von qualifizierten Arbeitskräften nicht mehr kompensiert werden.

3 Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse, 2003

4 European Commission (Hrsg.), Report of the Indicator's Sub-Group of the Social Protection Committee: Child Poverty and Child well-being in the EU, 2008

5 Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich, 2007

6 Rürup/Gruescu: Familienorientierte Arbeitszeitmuster – Neue Wege für Wachstum und Beschäftigung, 2005



Familienpolitik wird nur dann nachhaltig sein, wenn sie die sich verändernden demografischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Rechnung stellt. In der Konsequenz bedeutet daher eine nachhaltige Familienpolitik in diesem Zusammenhang das Erreichen zweier Ziele: Verbesserung der Rahmenbedingungen für eine ausreichende Kinderzahl, die der Alterung der Gesellschaft entgegenwirkt, sowie eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, um das Erwerbs- und Fachkräftepotenzial insbesondere von Müttern im Einklang mit ihren Lebensplänen besser auszuschöpfen. Letztlich entsteht so eine echte Win-Win-Situation: Denn Frauen und Männer, die Familie und Beruf besser miteinander vereinbaren können, entscheiden sich eher für Kinder.

### **3. „Allianz für die Familie“ – strategische Partnerschaft für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

Die Förderung einer familienfreundlichen Arbeitswelt und Unternehmenskultur ist wesentlicher Teil einer nachhaltigen Familienpolitik. Wirkung und Chance einer familienbewussten Personalpolitik waren vielen Akteuren in Politik und Wirtschaft bis vor wenigen Jahren kaum bewusst, nur vereinzelte Initiativen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf führten eine Randexistenz. Um die Rolle der Familien in der Breite der Gesellschaft und insbesondere in der Wirtschaft zu stärken und den bestehenden Initiativen mehr Schlagkraft zu verleihen, hat das Bundesfamilienministerium eine strategische „Allianz für die Familie“ initiiert. Partner sind die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft, Gewerkschaften, Stiftungen, namhafte Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Persönlichkeiten aus Unternehmen.

Klug zusammengeführte strategische Partner bringen ihre spezifische Kompetenz ein, um das Ziel einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Arbeitswelt zu erreichen:

- I** Die Wissenschaft liefert die notwendigen Analysen und Erklärungsmuster und macht den Nutzen einer familienbewussten Personalpolitik messbar.
- I** Die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft nutzen ihren Einfluss und ihre Netzwerke, um diese Erkenntnisse in die Wirtschaft zu transportieren, und unterstützen die Weiterentwicklung des Themas durch Öffentlichkeitsarbeit, Handreichungen für Betriebe und Mitgliedenumfragen.
- I** Die Gewerkschaftsorganisationen initiieren Projekte und Kampagnen, mit denen das Thema Vereinbarkeit auch über die Arbeitnehmer-

vertretungen in die Betriebe transportiert wird. Durch Qualifizierungsprogramme und Beratungsangebote wird Kompetenz vor Ort aufgebaut.

- I Die beteiligten Stiftungen agieren als Kompetenzpartner für die Entwicklung von inhaltlichen Konzepten und praktischen Instrumenten für eine familienfreundliche Arbeitswelt und unterstützen die öffentliche Diskussion mit eigenen Expertisen, Publikationen und Aktivitäten.

#### **4. Starke Argumente: ökonomischer Nutzen von Familienfreundlichkeit**

Das Bundesfamilienministerium hat als Initiator dieser strategischen Kooperationen Kräfte von Wissenschaft und Wirtschaft gebündelt und zeitgleich einen Paradigmenwechsel beim Thema Familie und Beruf eingeläutet. Das im Auftrag des Ministeriums von der Prognos AG erstellte Gutachten „Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik“ führte im Jahr 2003 erstmalig einen wissenschaftlichen Nachweis des ökonomischen Nutzens einer familienbewussten Personalpolitik. Demnach macht sich die Investition in Angebote für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgehend bezahlt durch geringere Fehlzeiten, geringe Mitarbeiterfluktuation, geringe Personalmarketingkosten, hohe Mitarbeitermotivation und ausgeglichene Beschäftigte. Eine ebenfalls durch das BMFSFJ in Auftrag gegebene Expertise des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) aus dem Jahr 2006<sup>7</sup> kommt zu dem Ergebnis, dass es durch familienpolitische Maßnahmen gelingen kann, die Wertschöpfung in den nächsten Jahrzehnten spürbar zu steigern. Langfristig ist eine familienpolitische Wachstumsdividende von fast 25 Prozentpunkten zu erwarten.

Weitere Studien unter anderem des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik der Universität Münster unterstützen diese neue Sicht auf die Familienpolitik. Die gezielte Kommunikation der positiven Effekte einer familienfreundlichen Personalpolitik hat wesentlich dazu beigetragen, die Bedeutung einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die Steigerung der Geburtenrate in Deutschland und langfristiges wirtschaftliches Wachstumspotenzial in den Köpfen von Öffentlichkeit, Politik und Wirtschaft zu verankern und zu einem echten Managementthema mit einer Investitionsperspektive zu machen.

7 BMFSFJ (Hrsg.): Wachstumseffekte einer bevölkerungsorientierten Familienpolitik, 2006

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiger Standortfaktor – bis hin zu den Wachstumschancen der Europäischen Union. Deutschland ist inzwischen wegweisend in der Art und Weise der Umsetzung einer familienbewussten Arbeitswelt. Der Europäische Rat hat im März 2007 die von der deutschen EU-Ratspräsidentschaft vorgeschlagene „Europäische Allianz für Familien“ als Plattform für einen intensiven Meinungs- und Informationsaustausch über familienfreundliche Politik beschlossen.

### **5. Aktivierung der Wirtschaft – Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“**

Um die Unternehmen und Akteure der deutschen Wirtschaft noch gezielter zu mobilisieren, hat das Bundesfamilienministerium als operative Plattform das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ ins Leben gerufen. Das Unternehmensprogramm wendet sich – unterstützt von den Partnern der „Allianz für die Familie“ – mit seinen Aktivitäten in erster Linie an Personalverantwortliche und Führungskräfte in Unternehmen, aber auch an die Arbeitnehmervertretungen.

Ziel des Unternehmensprogramms ist es, Familienfreundlichkeit zu einem Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen. Mit der Aufnahme der Arbeit durch das Unternehmensprogramm haben die Aktivitäten für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch die zielgruppenspezifische Aufbereitung und Adressierung von Schlüsselthemen und die Bereitstellung vielfältiger, innovativer Best-Practice-Beispiele ein neues Niveau erreicht. Die eigene Website [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de) und ein regelmäßig erscheinender Newsletter versorgen interessierte Unternehmen und Multiplikatoren mit umfangreichen Informationen zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

#### **Gemeinsame Erklärung**

Im Herbst 2006 haben sich Bundeskanzlerin Angela Merkel und Bundesministerin Ursula von der Leyen in einem Spitzengespräch mit dem Titel „Familie und Wirtschaft“ mit Entscheidern aus Wirtschaft und Gewerkschaften auf gemeinsame Grundsätze und neue Wege zu einer familienbewussten Arbeitswelt verständigt. Sie unterzeichneten eine gemeinsame Erklärung mit dem Titel „Deutschland braucht eine familienbewusste Arbeitswelt“.

Unter dem Dach des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ werden seither namentlich zwei unternehmensbezogene Initiativen aufgebaut:

### **Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“**

Das vom Bundesfamilienministerium in Kooperation mit dem DIHK gegründete Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ bietet allen Unternehmen und Institutionen, die sich für die Etablierung oder Weiterentwicklung einer familienbewussten Personalpolitik interessieren, eine Wissens-, Themen- und Kontaktplattform. Als Informations- und Kooperationsbörse vermittelt es Ansprechpartner und Erfahrungsberichte anderer Unternehmen und informiert über exklusive Veranstaltungen. Ziel ist es, eine möglichst große Zahl von Unternehmen für die Notwendigkeit und den Nutzen einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu sensibilisieren und für das Netzwerk zu gewinnen. Bis Oktober 2008 konnten bereits rund 2.000 Unternehmen für das in Europa einzigartige Netzwerk gewonnen werden. Im Rahmen einer ersten Netzwerkveranstaltung am 1. April 2008 verpflichteten sich 379 Erstunterzeichner mit der „Gemeinsamen Erklärung Erfolgsfaktor Familie“ zu einer familienbewussten Unternehmensführung. Der Erklärung sind mittlerweile rund 700 Unternehmen und Institutionen beigetreten.

### **Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung**

Kinderbetreuung ist mittlerweile in vielen Unternehmen Chefsache. Denn wer Eltern bei der Kinderbetreuung unterstützt, profitiert von verringerten Fehlzeiten, kürzerer Elternzeit und hoher Attraktivität als Arbeitgeber. Mit dem im Frühjahr 2008 gestarteten Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung fördert das Bundesfamilienministerium aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds bundesweit die Einrichtung von neuen, betrieblich unterstützten Kinderbetreuungsplätzen. Damit sollen Betriebe und Eltern unterstützt werden, für das gemeinsame Anliegen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf individuelle und passgenaue Lösungen zu finden.

## 6. Die Wirtschaft bewegt sich – Einstellungen und Verhalten ändern sich

In den Führungsetagen vieler Unternehmen hat sich durch die Aktivitäten der Allianzpartner und des Unternehmensprogramms die Erkenntnis durchgesetzt, dass Familienbewusstsein mitentscheidend für den zukünftigen Erfolg und das Wachstum des eigenen Unternehmens ist. Das Gewinnen und Binden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird zunehmend als wichtiges unternehmerisches Thema erkannt.

Immer mehr Unternehmen haben in diesem Zusammenhang schon die Bedeutung einer familienbewussten Personalpolitik als wichtiges Differenzierungsmerkmal und Instrument zur Steigerung der eigenen Arbeitgeberattraktivität erkannt: Fast drei Viertel aller Unternehmen in Deutschland (71,7 Prozent) schätzen die Bedeutung von Familienfreundlichkeit für das eigene Unternehmen als sehr wichtig oder wichtig ein.<sup>8</sup> Im Jahr 2003 war erst knapp die Hälfte (46,5 Prozent) dieser Meinung. Die Trendsetter unter ihnen sind Mitglieder im Unternehmensnetzwerk, haben die Gemeinsame Erklärung unterzeichnet, arbeiten in einem Lokalen Bündnis für Familie und/oder tragen das Qualitätssiegel audit berufundfamilie.

## 7. Akzentuierte Handlungsfelder für betriebliche Familienpolitik

Mit den sich verbreitenden Erkenntnissen zur Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für langfristiges wirtschaftliches Wachstum und der zunehmenden Verankerung eines gewissen „Grundsets“ an familienbewussten Maßnahmen in vielen deutschen Unternehmen ist ein wichtiges Etappenziel erreicht – neue, weitreichende Handlungsfelder werden schrittweise erschlossen.

Wesentliche Voraussetzung für die gelungene Balance von Familienleben und Beruf ist der Faktor Zeit. Ziel der zukünftigen Arbeit des Unternehmensprogramms ist es deshalb, jenseits von Zeitnot oder Karriereverzicht Wege hin zu mehr **Qualitätszeit für Familien** aufzuzeigen. Dazu gehören Themen wie Arbeitszeitflexibilisierung, Väterzeiten, Ausbau der außerfamiliären Betreuung sowie familienunterstützende Dienstleistungen.

Die Alterung der Bevölkerung wird von Politik und Wirtschaft darüber hinaus tragfähige Modelle für eine **Vereinbarkeit von Pflege und Beruf** verlangen. Mit der Einführung der Pflegezeit zum 1. Juli 2008 müssen für Unternehmen auch zu diesem Thema konkrete Handlungsansätze entwickelt, Erfahrungen kommuniziert und weitere Entwicklungen antizipiert werden.

8 BMFSFJ (Hrsg.) mit BDI, BDA, DIHK, ZDH: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006

Ein weiteres Thema mit wachsender Bedeutung ist die **Förderung des beruflichen Wiedereinstiegs** – nach der Geburt eines Kindes oder einer Pflegephase – nicht nur vor dem Hintergrund des steigenden Arbeitskräftebedarfs. Die Förderung des beruflichen Wiedereinstiegs hat auch vor dem Hintergrund der geänderten Unterhaltsregelungen und des gestiegenen Armutsrisikos nicht erwerbstätiger beziehungsweise alleinerziehender Frauen und fehlender Altersvorsorge an Bedeutung und Aktualität gewonnen.

### 8. Zielmarken für 2010

Familienfreundlichkeit wird zu einem **messbaren Markenzeichen** der deutschen Wirtschaft. Stillstand würde Rückschritt bedeuten. Das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ hat sich daher einige Kennziffern für Erfolge zum Ziel gesetzt. Bis zum Ende des Jahres 2010 sind das beispielsweise:

- I Den **Anteil Engagierter** auf ein quantitativ signifikantes Niveau erhöhen: Zehn Prozent der Betriebe mit über 50 Beschäftigten (das heißt der „breite“ Mittelstand) sind Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“. Mindestens die Hälfte von ihnen bekennt sich über die Gemeinsame Erklärung öffentlich zu diesen Maßstäben.
- I Das betriebliche Engagement in der **Kinderbetreuung** steigern: Der Anteil der Unternehmen, die ihre Beschäftigten bei der Organisation der Kinderbetreuung unterstützen, steigt von derzeit 3,5 Prozent der Unternehmen<sup>9</sup> auf rund zehn Prozent.
- I Den beruflichen **Wiedereinstieg** fördern: Der Anteil der Mütter, die bereits im zweiten oder dritten Jahr nach der Geburt erwerbstätig sind, erhöht sich von derzeit 44 Prozent auf über 60 Prozent.
- I Eine familienbewusste Personalpolitik als **Managementinstrument** etablieren: Die Anzahl der Unternehmen und Institutionen, die das Qualitätssiegel des audit berufundfamilie der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung tragen, steigt von 600 auf 1.500.
- I Familienbewusstsein als wichtigen Bestandteil im **Personalmarketing** verankern: Der Anteil der Unternehmen, die ihr Engagement in Stellenanzeigen oder im Internet kommunizieren, steigt von 25 Prozent auf mindestens ein Drittel.
- I Die **lokale Vernetzung** kontinuierlich erhöhen: Die Zahl der in dann 600 und mehr Lokalen Bündnissen für Familie beteiligten Betriebe steigt auf mindestens 6.000.

<sup>9</sup> vgl. Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006

# 1. Familienfreundliche Arbeitswelt als Teil der nachhaltigen Familienpolitik

Über viele Jahre galt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als reine Privatsache. Doch die Zeiten haben sich geändert. Der demografische Wandel hat dazu beigetragen, dass der zunehmende Wunsch vieler junger Mütter und Väter, die Elternschaft mit einem ausgefüllten Berufsleben zu verbinden, als Thema in die Mitte der Gesellschaft gerückt ist. Die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist dementsprechend zum integralen Bestandteil einer nachhaltigen Familienpolitik geworden, die hinsichtlich ihrer Wirkungsfähigkeit stark auf gesellschaftliche Kommunikation und Mobilisierung setzt.

## 1.1 Kontext nachhaltige Familienpolitik

Familienpolitik kann nur dann nachhaltig sein, wenn sie die sich verändernden demografischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den Blick nimmt. Konkret bedeutet daher eine nachhaltige Familienpolitik das Erreichen zweier Ziele: eine ausreichende Kinderzahl, die der Alterung der Gesellschaft entgegenwirkt, sowie eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, um das Erwerbs- und Fachkräftepotenzial insbesondere von Müttern besser auszuschöpfen.

Gestützt durch die Ergebnisse des vom Bundesfamilienministerium in Auftrag gegebenen Siebten Familienberichts, hat die deutsche Familienpolitik in den letzten Jahren einen Paradigmenwechsel vollzogen.

Der Siebte Familienbericht mit dem Titel „Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit“ wurde Ende April 2006 von Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen vorgestellt.<sup>10</sup> Eine Kommission aus sieben Sachverständigen war beauftragt worden, Perspektiven für eine nachhaltige Familienpolitik zu entwickeln. Der Siebte Familienbericht liefert mit den Orientierungspunkten Flexibilität und Verlässlichkeit Antworten auf die Frage, was Familien heute und in absehbarer Zukunft brauchen. Flexibilität ist für Familien notwendig, weil personenbezogene Fürsorgearbeit und familiäre Konstellationen wechselnde Anforderungen stellen. Ebenso brauchen Familien verlässliche Rahmenbedingungen, damit sie kurz- und langfristig planen und organisieren können. Die beiden allgemeinen Qualitätsmerkmale „Flexibilität und Verlässlichkeit“ sind vor allem zu realisieren hinsichtlich Zeit, Geld und Infrastruktur.



10 BMFSFJ (Hrsg.): Siebter Familienbericht, Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit – Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik, 2006

Familien benötigen eine wirksame finanzielle Unterstützung, gerade in der ersten Phase nach der Geburt ihrer Kinder. Sie benötigen aber auch Infrastrukturen, die sie im Alltag entlasten. Und schließlich brauchen Familien Zeit, die Eltern und Kinder gemeinsam miteinander verbringen können – häufig auch zusammen mit der dritten und vierten Generation. Vor diesem Hintergrund empfiehlt der Siebte Familienbericht zum ersten Mal in Deutschland das Modell einer echten Wahlfreiheit, in dem jeder Partner anhand von Optionen entscheiden kann, wie stark er in verschiedenen Lebensphasen zur Kindererziehung und zum Familieneinkommen beitragen will.

Wesentliche Meilensteine wurden auf dem Weg zum funktionstüchtigen familienpolitischen Dreiklang aus Infrastruktur, Zeit und Geld bereits erreicht:<sup>11</sup>

### **Ausbau und Verbesserung der Kinderbetreuung**

Ein Beschluss der europäischen Staats- und Regierungschefs aus dem Jahr 2002 sieht vor, dass alle EU-Mitgliedstaaten bis 2010 ein Betreuungsangebot für mindestens ein Drittel der Kinder unter drei Jahren vorsehen sollen. Dieses Ziel wurde 2003 im Rahmen der Europäischen Beschäftigungsstrategie aufgegriffen und in den Integrierten Leitlinien für Wachstum und Beschäftigung (2005–2008; Leitlinie Nr. 18 und Anhang zu Zielvorgaben und Benchmarks) bekräftigt.

Gerade im Hinblick auf so gut wie alle nord- und westeuropäischen Nachbarländer konnte die Situation in Deutschland nicht zufriedenstellen. Nicht zuletzt der Siebte Familienbericht hatte deshalb ein an den Bedürfnissen ausgerichtetes Kinderbetreuungsangebot für alle Altersgruppen gefordert: zeitlich flexibel, bezahlbar und vielfältig, in Kindergärten und bei der Kleinkindbetreuung, in Einrichtungen oder durch Tagespflegepersonen, in bürgerschaftlicher Eigeninitiative oder über kommerzielle Dienstleister. Auf Initiative der Bundesfamilienministerin und mit ausdrücklicher Unterstützung von Wirtschaft und Gewerkschaften haben sich 2007 Bund und Länder auf ambitionierte neue Ziele verständigt.<sup>12</sup> Bis 2013 wird für rund ein Drittel der Kinder unter drei Jahren ein Betreuungsplatz in einer Kindertageseinrichtung oder in der Kindertagespflege geschaffen, und die Finanzierung ist gemeinsam sichergestellt. Die nötigen gesetzlichen Regelungen wurden zwischenzeitlich geschaffen. Der Bund übernimmt ein Drittel der Kosten.

11 BMFSFJ (Hrsg.): Arbeitsbericht „Zukunft für Familie“, Kompetenzzentrum für familienbezogene Leistungen im BMFSFJ, 2008

12 BMFSFJ (Hrsg.): Dossier: Ausbau der Kinderbetreuung – Kosten, Nutzen, Finanzierung, 2008



### **Mehr Ganztagschulen**

Ganztagschulen und Ganztagsangebote in Schulen tragen nicht nur zur Förderung eines leistungsfähigen Bildungssystems und zur individuellen Förderung der Kinder und Jugendlichen bei, sondern leisten darüber hinaus auch einen wichtigen Beitrag zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Mit dem Investitionsprogramm „Zukunft Bildung und Betreuung“ (IZBB) unterstützt die Bundesregierung von 2003 bis 2009 die Länder beim bedarfsgerechten Auf- und Ausbau von Ganztagschulen. Von den IZBB-Mitteln (insgesamt vier Milliarden Euro) profitieren bundesweit seit 2003 bereits rund 6.000 Ganztagschulen. Mit dem Ausbau von Ganztagschulen nähert sich Deutschland den europäischen und internationalen Maßstäben schulischer Förderung und Betreuung von Kindern und Jugendlichen an.

Eltern- und Schülerbefragungen im Rahmen der kürzlich veröffentlichten „Studie zur Entwicklung von Ganztagschulen“ (StEG)<sup>13</sup> zeigen, dass Ganztagsangebote die Work-Life-Balance der Eltern fördern und sich positiv auf das Familienklima, die gemeinsame Familienzeit und Familienaktivitäten auswirken.

### **Steuerliche Berücksichtigung der Kinderbetreuungskosten**

Wenn junge Eltern Kinder erziehen und gleichzeitig ihr Einkommen verdienen wollen, müssen sie die hohen Kosten für die Kinderbetreuung tragen. Deshalb hat die Bundesregierung die steuerliche Berücksichtigung von Kinderbetreuungskosten geändert. Mit dem Gesetz zur steuerlichen Förderung von Wachstum und Beschäftigung zum 1. Januar 2006 wurde die steuerliche Berücksichtigung stark verbessert. Erstmals werden diese Kosten nun wie Werbungskosten oder Betriebsausgaben berücksichtigt. Die Bundesfamilienministerin setzt sich perspektivisch für die Vereinfachung von Fördertatbeständen und eine Optimierung der Förderung ein.

### **Einführung des Elterngeldes**

Mit dem Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz, das zum 1. Januar 2007 in Kraft getreten ist, hat die Bundesregierung eine der wesentlichen staatlichen Leistungen neu ausgerichtet. Das Elterngeld unterstützt Mütter und Väter in den ersten zwölf bis 14 Monaten der Elternschaft in Form einer Lohnersatzleistung für den betreuenden Elternteil von 67 Prozent des wegfallenden Einkommens (maximal 1.800 Euro im

<sup>13</sup> Holtappels/Klieme/Rauschenbach/Stecher: Ganztagschule in Deutschland, Ergebnisse der Ausgangserhebung der Studie zur Entwicklung von Ganztagschulen (StEG), 2007

Monat). Ein Elternteil kann höchstens zwölf Monate Elterngeld beziehen, Anspruch auf zwei weitere Monate haben die Eltern, wenn der andere Elternteil das Elterngeld in Anspruch nimmt (Partnermonate). Das Elterngeld fördert auf diese Weise die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Familie und Beruf.

Das Elterngeld erfährt hohe Akzeptanz. Die für ein Leistungsgesetz ungewöhnlich hohe Zustimmung in der Bevölkerung liegt bei 74 Prozent und steigt weiterhin an.<sup>14</sup> Fast jede Familie in Deutschland, die seit der Einführung am 1. Januar 2007 ein Kind bekommen hat, beantragt und erhält diese staatliche Leistung.

Seit der Einführung des Elterngeldes vor anderthalb Jahren hat sich die Zahl der jungen Väter, die Elternzeit beantragen, mehr als verfünffacht. Das geht aus den Daten des Statistischen Bundesamtes<sup>15</sup> zum Elterngeld hervor. Im letzten Jahr vor der Einführung des Elterngeldes hatte der Anteil der Väter in Elternzeit noch bei 3,5 Prozent gelegen. Anfang 2008 beantragte fast jeder fünfte Vater in Deutschland (18,5 Prozent) die Partnermonate beim Elterngeld. Die Quote der Väter, die Elternzeit in Anspruch nehmen, liegt in einigen Bundesländern sogar bei fast

25 Prozent und hat sich gegenüber dem Vorjahr fast verdoppelt.<sup>16</sup> Nach einer Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach im März 2008 ist auch die betriebliche Akzeptanz für das Elterngeld seit der Einführung weiter gestiegen. Fast zwei Drittel der Personalverantwortlichen halten es für eine gute Sache, wenn Väter sich ihren neugeborenen Kindern widmen und dafür mindestens zwei Monate lang ihre Berufstätigkeit unterbrechen oder ihre Arbeitszeit reduzieren. Vor zwei Jahren hatten nur 48 Prozent der Befragten die Unterbrechung der Berufstätigkeit durch Väter befürwortet.<sup>17</sup>

<sup>14</sup> Institut für Demoskopie Allensbach: Monitor Familienleben und Familienpolitik, 2008

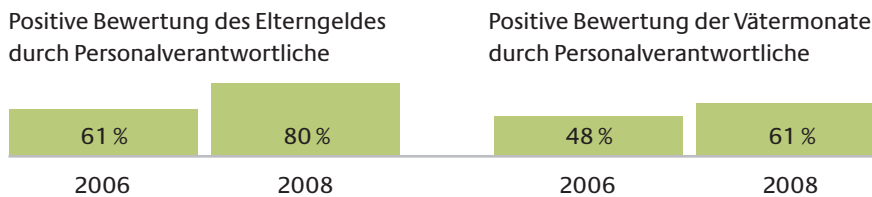
<sup>15</sup> Statistisches Bundesamt, Juli 2008

<sup>16</sup> BMFSFJ (Hrsg.): Dossier: Elterngeld als Teil nachhaltiger Familienpolitik, 2008 und BMFSFJ (Hrsg.): Elterngeldbericht: Bericht über die Auswirkungen des Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetzes sowie über gegebenenfalls notwendige Weiterentwicklung, Oktober 2008

<sup>17</sup> Institut für Demoskopie Allensbach: Ein Jahr Elterngeld – Einstellungen der Verantwortlichen in deutschen Wirtschaftsunternehmen, 2008

## Bewertung des Elterngeldes und der Väterauszeiten durch Personalverantwortliche

### Elterngeld und Vätermonate im Unternehmen akzeptiert



Quelle: Befragte sind Leiter und Personalverantwortliche von 500 repräsentativ ausgewählten Unternehmen; Institut für Demoskopie Allensbach, 2008

Ein Indikator, dass die Maßnahmen für eine nachhaltige Familienpolitik erste Wirkung zeigen, ist die Geburtenrate. Sie stieg mit über 12.000 Geburten mehr als im Vorjahr 2007 nach vielen Jahren negativer Entwicklung wieder an. Auch die Kinderwünsche sind – bei Männern wie bei Frauen – wieder gestiegen, während Zahl und Intensität von wahrgenommenen Hinderungsgründen gesunken sind.<sup>18</sup>

### Die „Europäische Allianz für Familien“

Angesichts des demografischen Wandels gewinnt Familienfreundlichkeit auf gesamteuropäischer Ebene zunehmend an Bedeutung. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiger Standortfaktor und beeinflusst in hohem Maße die Wachstumschancen der Europäischen Union. Deutschland ist inzwischen wegweisend in der Art und Weise der Umsetzung einer familienbewussten Arbeitswelt. Im Rahmen der EU-Ratspräsidentschaft hat Deutschland vor diesem Hintergrund eine „Europäische Allianz für Familien“ initiiert, die im März 2007 von den Staats- und Regierungschefs der Europäischen Union bestätigt worden ist. Erste Umsetzungsschritte zur Allianz wurden beschlossen und die Eckpunkte in Form einer Schlussfolgerung veröffentlicht. Mit dem Dokument bekennen sich die Mitgliedstaaten in neuer Weise zur Bedeutung familienfreundlicher Politik in Europa.

» Die Europäische Allianz für Familien ist ein starkes Bekenntnis zu einer Politik, die es den Bürgerinnen und Bürgern Europas erleichtern will, sich für ein Leben mit Kindern zu entscheiden. Ein schöner Erfolg für die deutsche Ratspräsidentschaft! «

Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen

## 1.2 Lebenswünsche beinhalten beides: Familie und beruflichen Erfolg

Viele junge Eltern wünschen sich, Familie und Beruf erfolgreich miteinander zu vereinbaren. Dem veränderten Rollenverständnis – Frauen wollen nicht mehr nur Hausfrauen, Männer nicht ausschließlich Ernährer sein – wird jedoch noch immer zu wenig Rechnung getragen. Die Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit spiegelt sich in nüchternen Zahlen wider: So kehrten mehr als 40 Prozent der Frauen in Westdeutschland, die vor der Geburt ihres Kindes berufstätig waren, nach dreijähriger Elternzeit nicht wieder an ihren Arbeitsplatz zurück.<sup>19</sup> 60 Prozent der Mütter mit im Jahr 2007 geborenen Kindern planen, bis spätestens drei Jahre nach der Geburt des Kindes wieder erwerbstätig zu sein. Davon will ein Fünftel mehr als 30 Stunden arbeiten und 57 Prozent zwischen 15 und 30 Wochenstunden. Die größten Hindernisse für einen beruflichen Wiedereinstieg sind fehlende Kinderbetreuung und nicht vorhandene Teilzeitstellen.<sup>20</sup>

Selbst, wenn der Wiedereinstieg gelingt, entsprechen die Arbeitszeitmodelle oft nicht den Bedürfnissen moderner junger Eltern. 90 Prozent der Beschäftigten mit Kindern wünschen sich daher neben staatlicher Unterstützung insbesondere auch Unterstützung durch den Betrieb, um Familie und beruflichen Erfolg miteinander zu verbinden.<sup>21</sup> Aus Sicht der Beschäftigten besteht noch immer Nachholbedarf im Hinblick auf familienfreundliche Arbeitsbedingungen.<sup>22</sup> Nach wie vor sehen die Beschäftigten den größten Handlungsbedarf bei den Arbeitszeiten, obwohl bereits rund 77 Prozent der Unternehmen mindestens eine Form der Arbeitszeitflexibilisierung anbieten.<sup>23</sup> Diese Zahlen zeigen, dass „flexibel“ nicht gleich „familienfreundlich“ bedeutet und viele Arbeitszeitmodelle offenbar die Interessen der Beschäftigten zu wenig berücksichtigen.

19 BMFSFJ (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse, 2003

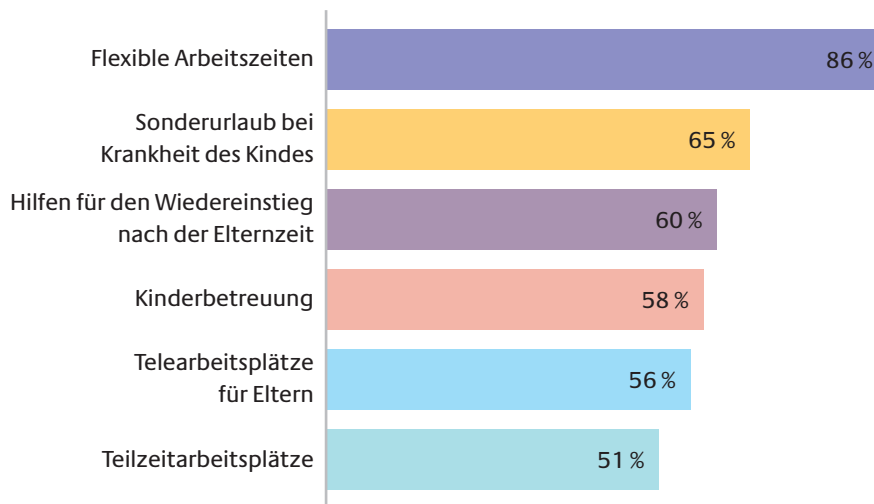
20 Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) (Hrsg.): Evaluation des Gesetzes zum Elterngeld und zur Elternzeit, 2008

21 BMFSFJ (Hrsg.): Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung (WSI), 2004. Im Rahmen der Studie wurden 2.000 abhängig Beschäftigte mit Kindern unter 18 Jahren und/oder regelmäßigen Pflegeaufgaben befragt.

22 ebd.

23 Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit, 2006

### Wo Unternehmen mit Familienfreundlichkeit punkten können

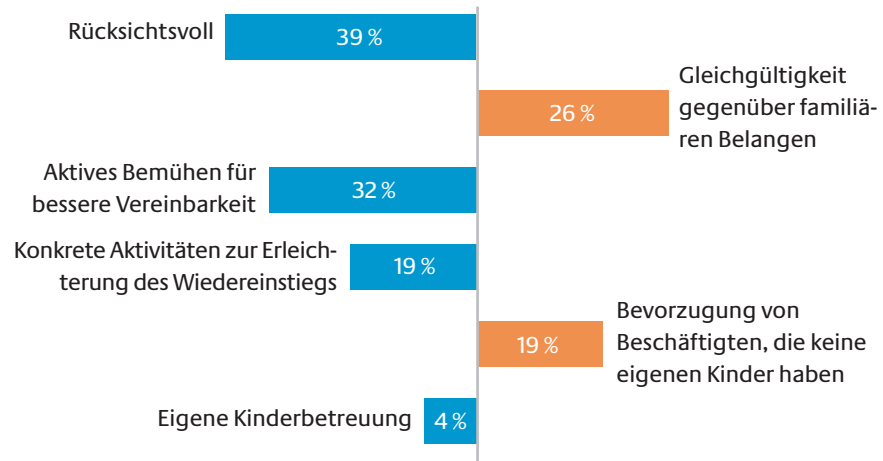


Basis: BRD; Bevölkerung ab 16 Jahre

Quelle: Allensbach, Juli 2008

Aber auch die Unternehmenskultur ist für viele Eltern entscheidend für eine bessere Vereinbarkeit. Der „Familienmonitor“, der im Auftrag des BMFSFJ im Juli 2008 die deutsche Bevölkerung zum Familienleben und zur Familienpolitik befragt hat,<sup>24</sup> zeigt auch hier noch Handlungsbedarf. Die Grundhaltung des eigenen Arbeitgebers gegenüber Mitarbeitern mit Kindern wird von 39 Prozent der unselbstständigen Beschäftigten als zumindest rücksichtsvoll beschrieben, 32 Prozent berichten über Bemühungen ihres Arbeitgebers für eine bessere Vereinbarkeit, 19 Prozent über konkrete Bemühungen für den Wiedereinstieg nach der Elternzeit und vier Prozent über eine eigene Kinderbetreuung für die Kinder der Beschäftigten. Gleichgültigkeit des Arbeitgebers gegenüber familiären Belangen wird von 26 Prozent berichtet, eine negative Haltung, nämlich die Bevorzugung von Mitarbeiterinnen, die keine Kinder (mehr) haben wollen, von 19 Prozent.

### Bewertung der familienfreundlichen Haltung des eigenen Arbeitgebers

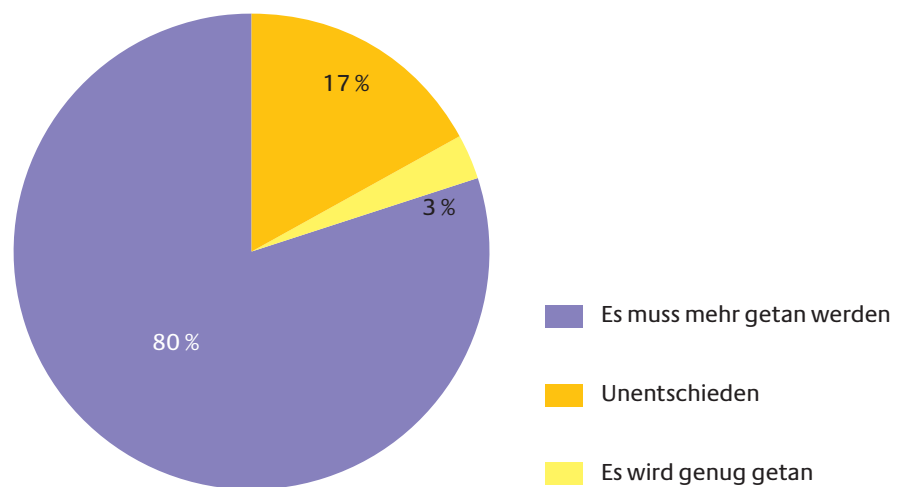


Angaben in Prozent aller Deutschen über 16 Jahre

Quelle: Allensbach Familienmonitor (2008)

Knapp 80 Prozent der Bevölkerung und 88 Prozent der jungen Eltern finden, dass Unternehmen mehr tun sollten, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern.

### „Tun die meisten Unternehmen genug, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern?“



Quelle: Basis: BRD; Bevölkerung ab 16 Jahre

### 1.3 Betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten für eine familienbewusste Personalpolitik

Es gibt viele Möglichkeiten, die Personalpolitik familienbewusst zu gestalten. Betriebliche Modelle müssen auf die individuelle Ausgangslage zugeschnitten sein, und so eine Balance zwischen den Interessen des Arbeitgebers und der Beschäftigten ermöglichen.

Die betrieblichen Gestaltungsmöglichkeiten einer familienbewussten Personalpolitik lassen sich in acht Handlungsfelder gruppieren. Typische Ansatzpunkte und Maßnahmen sind:

1. **Arbeitszeit:** Flexible Arbeitszeiten vergrößern den unternehmerischen Gestaltungsspielraum. Beschäftigte können Umfang und Lage der Arbeitszeit besser mit familiären Anforderungen vereinbaren. Die Maßnahmen umfassen alle Formen flexibler Arbeitszeitgestaltung hinsichtlich Umfang, Zeitpunkt und Abrechnungszeitraum sowie familiärer Freistellungsregelungen.
2. **Arbeitsorganisation:** Eine familienbewusste Arbeitsorganisation erhöht die Einsatzbereitschaft der Beschäftigten. Die Balance von Familie und Beruf wird durch flexible Gestaltung von Arbeitsaufträgen und durch multifunktionalen Personaleinsatz und Mitarbeiterbeteiligung erleichtert.
3. **Arbeitsort:** Neue Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen Zeit- und Kostenersparnis. Den Beschäftigten eröffnen sie flexiblere Arbeitsformen und damit die Chance, Familienbedürfnisse besser mit beruflichen Anforderungen in Einklang zu bringen. Dies umfasst insbesondere mobiles Arbeiten, etwa zu Hause, im Büro oder auf Reisen.
4. **Informations- und Kommunikationspolitik:** Die kontinuierliche Information über Möglichkeiten und Nutzen familienunterstützender Maßnahmen verstärkt die Wirksamkeit der Maßnahmen und sorgt nach außen für eine Imageverbesserung. Bessere Informationsangebote in der Familienphase erleichtern den Wiedereinstieg.
5. **Führungskompetenz:** Führungskräfte tragen wesentlich dazu bei, dass die Angebote zur Vereinbarkeit im Arbeitsalltag umgesetzt werden. Ihr familienbewusstes Führungsverhalten ist Spiegelbild einer modernen Unternehmenskultur.

6. **Personalentwicklung:** Familiäre Veränderungen sind Bestandteile eines jeden Lebenswegs und sollten als solche bei der Einstellung und Laufbahnplanung berücksichtigt werden. Familienbewusste Personalentwicklung hilft den Unternehmen, qualifiziertes Personal zu gewinnen und zukunftsichernde Kompetenzen zu erhalten.
7. **Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen:** Neben tarifvertraglich geregelten Systemen können Beschäftigte mit Familie auf vielfältige Weise finanziell und sozial unterstützt werden. Individuelle Angebote tragen zu einer bedarfsgerechten Familienförderung bei. Praktiziert werden in diesem Rahmen Haushaltsservices wie Reinigungs- und Bügeldienste, Personal-kauf oder die Anrechnung von Erziehungszeiten für Betriebsrenten.
8. **Service für Familien:** Die Sicherstellung einer geeigneten Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen ist die Voraussetzung für eine tragfähige Balance. Familiär bedingte Fehlzeiten sinken deutlich, Arbeitsmotivation und -qualität steigen. Primär umgesetzt werden Angebote wie Vermittlungsservices oder Belegplätze beziehungsweise eigene Betreuungseinrichtungen für Regel-, Notfall- und Ferienbetreuung, Eltern-Kind-Arbeitszimmer und sonstige Versorgungsarrangements für Kinder oder pflegebedürftige Familienangehörige.

Zwei Faktoren sind bei der Einführung zu beachten: die Passgenauigkeit der Maßnahmen, die eine Analyse des Ist-Zustandes und der Personalstruktur voraussetzt, sowie die Sicherstellung der Umsetzung unter Berücksichtigung der personellen und finanziellen Ressourcen des jeweiligen Unternehmens; lieber weniger, aber dafür die richtigen Maßnahmen einführen.



#### **1.4 Familienbewusste Personalpolitik durch Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge nachhaltig sichern**

Die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird zunehmend auch von den Sozialpartnern zum tarifpolitischen Ziel gemacht. Dies war noch vor Kurzem nicht so. Im Rahmen einer Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung aus dem Jahr 2004 wurde festgestellt, dass das Thema nur „im frauenbewegten Teil der Gewerkschaften“ präsent sei.<sup>25</sup> Warnfried Dettling, Experte und Mitglied der Impulsgruppe des Unternehmensprogramms, plädiert dafür, die Work-Life-Balance im Rahmen einer qualitativen Tarifpolitik zu sehen, die ganzheitlich „in einer Chancen- und Wachstumsperspektive“ denkt und handelt. Viele Einzelthemen sind in diesem Zusammenhang nicht neu, so zum Beispiel die Arbeitszeitflexibilisierung. Früher sei dies aber stärker als Instrument der Beschäftigungssicherung und zum Abbau von Überstunden genutzt worden, inzwischen sei die Balance von Arbeit und Leben als gleichwertiger Aspekt hinzugekommen.

In einer repräsentativen Unternehmensbefragung des IW im Jahr 2003<sup>26</sup> wurden die Unternehmen danach befragt, ob sie die familienfreundlichen Maßnahmen aufgrund von Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen oder aufgrund von unternehmerischen Leitlinien praktizieren. Dies sind die Ergebnisse:

- | 12,4 Prozent der Unternehmen praktizieren ihre familienfreundliche Personalpolitik aufgrund von betrieblichen Vereinbarungen.
- | 13,5 Prozent haben dies in ihren unternehmerischen Leitlinien verankert.
- | 29,3 Prozent handeln aufgrund von tariflichen Vereinbarungen.

Auf Grundlage der aktuellen WSI-Betriebsrätebefragung 2007<sup>27</sup> wurde ausgewertet, in welchem Ausmaß die Themen Gleichstellung von Frauen und Männern sowie familienfreundliche Arbeitsbedingungen in den untersuchten Betrieben zwischen 2005 und 2007 behandelt wurden.

25 Dettling: Work-Life-Balance als strategisches Handlungsfeld für die Gewerkschaften (Hans-Böckler-Stiftung: Arbeitspapier 90), 2004

26 Flüter-Hoffmann/Solbrig: Wie familienfreundlich ist die deutsche Wirtschaft? In: IW-Trends, 30. Jg., Heft 4, S. 37–46, 2003

27 Klenner: Gleichstellung und familienfreundliche Arbeitsbedingungen, WSI-Befragung von Betriebsräten 2007. In: WSI-Mitteilungen 6/2008, S. 34–345, 2008

Die Daten zeigen: Wenngleich weiterhin die große Mehrheit der Betriebe zu Vereinbarkeitsfragen keine verbindliche Regelungen getroffen hat, ist der Anteil der Betriebe mit Betriebsvereinbarungen von 2005 bis 2007 auf niedrigem Niveau doch gestiegen.

- | Rund zehn Prozent aller Betriebe hatten eine Betriebsvereinbarung, die familienfreundliche Arbeitsbedingungen zum Gegenstand hat. Rund zwölf Prozent hatten Betriebsvereinbarungen zur Gleichstellung von Frauen und Männern.
- | 37 Prozent der geltenden Betriebsvereinbarungen wurden in den Jahren 2005 bis 2007 geschlossen, was auf eine gewisse Belebung der Aktivitäten hindeutet.
- | Je größer der Betrieb, desto höher der Anteil mit Betriebsvereinbarungen zur Familienfreundlichkeit: Während der Anteil bei den Betrieben mit unter 2.000 Beschäftigten fast linear von neun Prozent auf 17 Prozent steigt, sind Betriebe mit über 2.000 Beschäftigten mit 44 Prozent überdurchschnittlich aktiv.
- | Im Branchenvergleich liegen die Banken und Versicherungen vorn: Jedes fünfte Kreditinstitut will per Betriebsvereinbarung zu mehr Familienfreundlichkeit beitragen.

Verbindliche Vereinbarungen zur Umsetzung einer familienfreundlichen Personalpolitik oder bestimmter familienfreundlicher Angebote sind ein sinnvolles Instrument, um eine familienfreundliche Personalpolitik nachhaltig im Unternehmen zu verankern. Betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten, etwa in Form einer schriftlichen (Selbst-)Verpflichtung oder in Form tarifvertraglicher Regelungen, können und sollen den Rahmen der gesetzlichen Regelungen durch individuelle und den betrieblichen Bedürfnissen angepasste familienfreundliche Angebote ergänzen. Das Betriebsverfassungsgesetz ruft die Betriebsräte ausdrücklich dazu auf, die „Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit zu fördern“ (§ 80 [1] 2b BetrVG).

Von engagierten Unternehmen und in einzelnen Branchen mit Vorreiterrolle werden diese Möglichkeiten in vielfältiger Weise genutzt. Manteltarifverträge wie in der Druckindustrie, der Metallindustrie, der chemischen Industrie und für die Arzthelferinnen enthalten zum Teil schon seit mehr als zehn Jahren Regelungen in Bezug auf familienfreundliche Maßnahmen, insbesondere zu flexiblen Arbeitszeitmodellen und zur Freistellung in familiären Notfällen. Bei Unternehmen

finden sich familienbewusste Regelungen zum Teil im Rahmen einer übergreifenden Betriebsvereinbarung oder innerhalb der internen Führungsleitlinien im Sinne einer grundsätzlichen Absichtserklärung. Andere in der Regel bereits weiter fortgeschrittene Unternehmen verfügen über umfassende Betriebsvereinbarungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Chancengleichheit. Daneben finden sich spezifische Betriebsvereinbarungen mit detaillierten Vereinbarungen zu flexiblen Modellen von Arbeitszeit und -ort, der betrieblichen Unterstützung der Kinderbetreuung sowie des beruflichen Wiedereinstiegs.

#### **Nicht alles lässt sich formal regeln!**

Planbare Arbeitszeiten und ein gutes Betriebsklima – das sind für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die wichtigsten Faktoren, um Familie und Beruf gut miteinander vereinbaren zu können. Betriebe, die beides bieten, werden von ihren Beschäftigten mit Kindern als familienfreundlich eingestuft. Flexible Arbeitszeitmodelle dagegen haben weniger Einfluss als oft angenommen. Auch spezielle Angebote wie eine Notfallbetreuung kranker Kinder werden im Vergleich zum Betriebsklima als weniger wichtig angesehen. Um einen Betrieb familienfreundlicher zu gestalten, sind also weniger große Investitionen in die Infrastruktur nötig als vielmehr eine familienfreundliche Kultur im Umgang mit den Beschäftigten. Das zeigt eine Untersuchung des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung,<sup>28</sup> bei der Beschäftigte nach den wichtigsten Einflussfaktoren für einen familienfreundlichen Betrieb gefragt worden sind.

### **1.5 Vom „Sozialklimbim“ zum Managementthema**

Noch bis vor Kurzem waren es nur einzelne Unternehmen, die sich für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf engagierten – im Wissen, dass eine familienbewusste Personalpolitik den Beschäftigten nützt, und vielleicht auch aus dem Gespür heraus, dass sich Familienfreundlichkeit auch für das Unternehmen lohnt. Für die meisten anderen war das Thema eher „Sozialklimbim“, um das sich allenfalls anlassbezogen im Fall einer schwangeren Mitarbeiterin die Personalabteilung zu kümmern hatte.

Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf aber in den Köpfen von Öffentlichkeit, Politik und Wirtschaft zu verankern und damit zu einem

28 Klenner/Schmidt: Familienfreundlicher Betrieb - Einflussfaktoren aus Beschäftigtensicht. In: WSI-Mitteilungen 9/2007

echten Managementthema zu machen, bedurfte es „handfester“ Argumente, sprich Daten.

Das Bundesfamilienministerium hat durch strategische Kooperationen mit Wissenschaft und Wirtschaft den ökonomischen Nutzen von Familienfreundlichkeit erstmals nachgewiesen und als eine unternehmerische Strategie angelegt.

- » Familienfreundlichkeit ist ein echt unternehmerisches Thema und eine wichtige Strategie für mehr Wachstum. Denn:
- | Bessere Produkte setzen bessere Ideen und höhere Qualität voraus. Mitarbeiter, die nicht zwischen Beruf und Familie zerrieben werden, sind innovativer und arbeiten effektiver.
  - | Höhere Produktivität setzt eine hohe Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter voraus. In familienbewussten Unternehmen fehlen die Beschäftigten seltener und sind weniger häufig krank.
  - | Familienfreundliche Maßnahmen machen die Unternehmen attraktiver – auf dem Recruiting-Markt, aber auch in der Gesellschaft und damit bei den Kunden. «

Dr. Burkhard Schwenker, CEO von Roland Berger Strategy Consultants und Mitglied der Impulsgruppe

## 2. Ökonomischer Nutzen von Familienfreundlichkeit

### 2.1 Arbeitskräftebedarf als neues Stimulans

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) ermittelte in der aktuellsten Betriebsbefragung<sup>29</sup> eine Zunahme der nicht besetzten Stellen um 13 Prozent auf einen Bestand von 1,25 Millionen. Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) geht schon heute von einem wachstumshemmenden Fachkräftemangel aus. Für 2006 beziffert das IW einen volkswirtschaftlichen Wertschöpfungsverlust von 18,5 Milliarden Euro oder 0,8 Prozent des Bruttoinlandsprodukts.<sup>30</sup> Trotz der Turbulenzen auf den Finanzmärkten sowie der nachlassenden Dynamik des Beschäftigungsaufbaus ist die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften in Deutschland so hoch wie seit vielen Jahren nicht mehr. Die negativen Effekte treffen eine deutsche Wirtschaft, die in einer wesentlich besseren Verfassung ist als noch vor etwa zehn Jahren. Die Wirtschafts- und Arbeitsmarktentwicklung haben zu mehr Beschäftigung, deutlich rückläufiger Arbeitslosigkeit und einer stark anziehenden Nachfrage nach Fachkräften geführt. Im Oktober 2007 waren nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes 40,36 Millionen Personen in Deutschland erwerbstätig, was den Höchstwert der letzten Aufschwungphase vom November 2000 um 587.000 Personen übertrifft. Nie waren in Deutschland so viele Menschen erwerbstätig. Der Jahreswirtschaftsbericht der Bundesregierung geht von einer weiteren Zunahme der Erwerbstätigen um rund 0,7 Prozent bei einem realen Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von rund 1,7 Prozent im Jahr 2008 aus.<sup>31</sup> Der Fachkräftemangel ist gerade in wichtigen Zukunftsbranchen deutlich spürbar. Beispielsweise liegt die Arbeitslosenquote bei Ingenieurinnen und Ingenieuren bereits seit Jahren unter der Arbeitslosenquote anderer akademischer Fachrichtungen. Von Dezember 2006 bis Februar 2008 ist die Arbeitslosigkeit von Ingenieurinnen und Ingenieuren um 22 Prozent auf 4,4 Prozent oder 23.527 Personen gesunken.<sup>32</sup> Damit liegt quasi Vollbeschäftigung vor.

Diese Situation ist kein temporäres Phänomen, sondern eine dauerhafte Entwicklung. Ein Drittel der im November 2007 vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) befragten Unternehmen klagt darüber, offene Stellen zumindest teilweise nicht besetzen zu können. Der DIHK schätzt, dass der Wirtschaft auf das Jahr gerechnet rund 400.000 Fachkräfte fehlen werden. Dies bedeute einen Wachstumsverlust von einem Prozentpunkt.

29 IAB-Preseinformation vom 14.11.2007, IAB-Kurzbericht Nr. 26

30 IW-Trends 1/2008

31 Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.): Jahreswirtschaftsbericht 2008

32 Bundesagentur für Arbeit: Mitteilungen 02/2008

### Potenziale erschließen

Schlechte Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf tragen nachweislich dazu bei, dass die Potenziale qualifizierter Frauen mit Kindern häufig ungenutzt bleiben. Wenn es darum geht, Fachkräfte zu gewinnen und zu binden und vor allem das Arbeitskräftepotenzial nicht erwerbstätiger Frauen zu aktivieren, ist Familienfreundlichkeit ein entscheidender Schlüsselfaktor. Denn gut ausgebildete, aber nicht erwerbstätige Mütter stellen ein großes Arbeitskräftepotenzial dar. Könnten Mütter ihre gewünschten Arbeitszeiten realisieren, so entstünde ein zusätzliches Arbeitsvolumen zwischen 16 und 25 Millionen Wochenstunden.<sup>33</sup>

Voraussetzung für eine Aktivierung dieses Potenzials ist jedoch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Eine familienfreundliche Arbeitswelt kann daher einen effektiven Beitrag dazu leisten, dem Fachkräftebedarf zu begegnen.

Die in Deutschland relativ hohe Erwerbsbeteiligung von Frauen ohne Kinder sinkt – im Vergleich mit anderen europäischen Ländern – auffallend deutlich mit der Familiengründung und der Kleinkindbetreuung. So kehrten zum Beispiel mehr als 40 Prozent der Frauen in Westdeutschland, die vor der Geburt ihres Kindes berufstätig waren, nach dreijähriger Elternzeit nicht wieder an ihren Arbeitsplatz zurück.<sup>34</sup> Von den Müttern mit einem Kind sind in Deutschland 65 Prozent erwerbstätig, von denen mit zwei Kindern arbeiten 58 Prozent und von Müttern mit drei und mehr Kindern nur noch 41 Prozent. Damit hat Deutschland die niedrigste Müttererwerbstätigkeit der EU-Staaten in Mittel- und Nordeuropa.<sup>35</sup> Auch die Erwerbstätigkeit von Alleinerziehenden mit Kindern unter fünf Jahren ist mit 37 Prozent im europäischen Vergleich auffallend niedrig.<sup>36</sup>

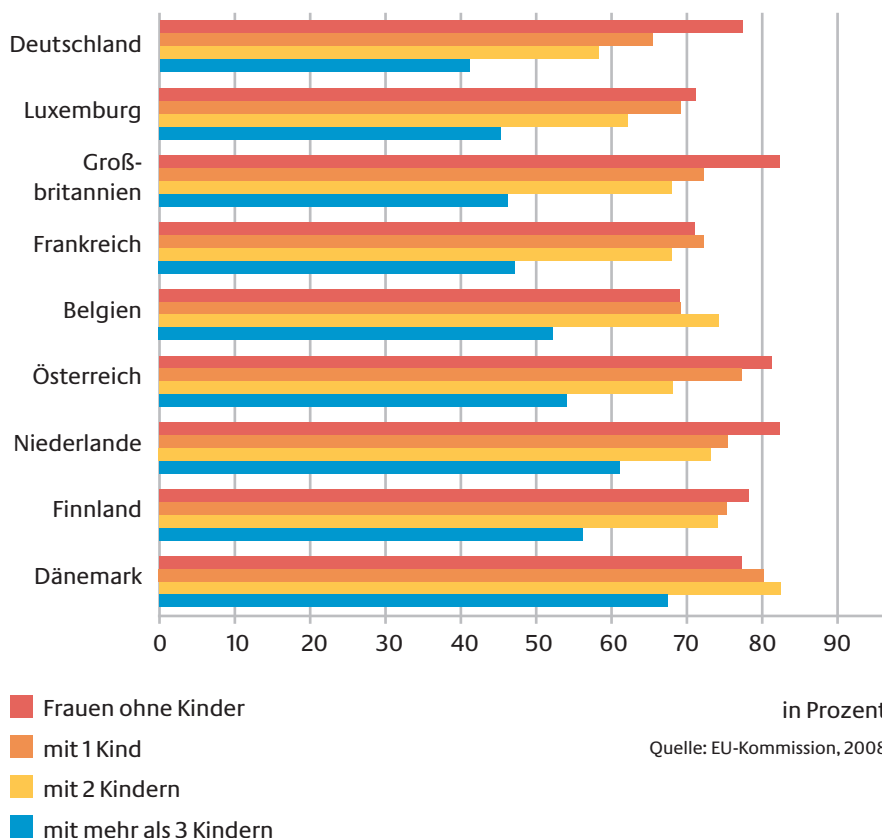
33 Rürup/Gruescu: Familienorientierte Arbeitszeitmuster – Neue Wege für Wachstum und Beschäftigung, 2005

34 BMFSFJ (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse, 2003

35 European Commission (Hrsg.): Report of the Indicator's Sub-Group of the Social Protection Committee: Child Poverty and Child well-being in the EU, 2008

36 Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich, 2007

**Erwerbstätigkeit von Müttern und kinderlosen Frauen (25–49 Jahre), 2005**



Lediglich 27 Prozent der erwerbstätigen Mütter gehen einer Vollzeitbeschäftigung nach, die übrigen arbeiten in Teilzeit, oft mit weniger als 20 Wochenstunden.<sup>37</sup> Nicht immer ist diese geringe Stundenzahl freiwillig: 18 Prozent der Frauen mit Kindern, die mindestens sieben Jahre alt sind, würden gerne länger arbeiten, wenn die Rahmenbedingungen dies zuließen.<sup>38</sup>

Mütter stellen somit ein großes, bisher oft ungenutztes Arbeitskräftepotenzial dar. Voraussetzung für einen beruflichen Wiedereinstieg oder die Aufstockung einer Teilzeittätigkeit ist eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Und die Lage wird sich noch weiter verschärfen: Übereinstimmend gehen alle Prognosen davon aus, dass es bereits zur Mitte des kommenden Jahrzehnts einen strukturell nicht gedeckten Bedarf von mindestens zwei Millionen Arbeitskräften geben wird.

37 Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Familienland Deutschland. Begleitmaterial zur Pressekonferenz am 22.07.2008 in Berlin, 2008

38 Sonderauswertung Mikrozensus 2006, Destatis im Auftrag von Roland Berger Strategy Consultants, 2008

Diese Entwicklung ist durch zwei Trends begründet:

- I Die Bevölkerung altert bei gleichzeitig seit Jahren niedrigen Geburtenraten: Ab 2015 wird das Erwerbspersonenpotenzial deutlich abnehmen.
- I Die Qualifikationsentwicklung reicht nicht aus. Der jahrelang stabile Trend zu einer generell höheren Qualifizierung der Bevölkerung stagniert beziehungsweise ist sogar leicht rückläufig. Damit kann das demografiebedingte Ausscheiden von qualifizierten Arbeitskräften nicht mehr kompensiert werden.

Zusätzlich zu dem bereits bestehenden Nachfrageüberhang rechnet das IAB bis 2020 mit einer konjunkturbedingten Zunahme des Arbeitskräftebedarfs von 800.000 Personen. Dabei gehen Experten davon aus, dass sich die Nachfrage nach Arbeitskräften in wissensintensiven Branchen überproportional entwickeln wird – für wissensextensive Branchen hingegen wird bislang ein Rückgang des Arbeitskräftebedarfs prognostiziert. Das Institut der Zukunft der Arbeit (IZA) geht dabei vor allem von einer stärkeren Nachfrage nach Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen und Universitäten aus. Ihr Anteil an allen Erwerbspersonen wird sich laut IAZ bis 2020 um 29 Prozent oder 2,6 Millionen Beschäftigte erhöhen.

Wenn es also darum geht, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und zu binden und vor allem das Arbeitskräftepotenzial nicht erwerbstätiger Frauen zu aktivieren, ist Familienfreundlichkeit ein entscheidender Schlüsselfaktor.

## **2.2 Treiber für Wachstum und Beschäftigung**

Unter der Leitlinie „Wachstumsfaktor Familie“ engagieren sich vor allem das Institut der deutschen Wirtschaft Köln und – projektbezogen – der Bundesverband der Deutschen Industrie in enger Kooperation mit dem Bundesfamilienministerium. Ziel ist es, Synergien zwischen Familien-, Bildungs- und Beschäftigungspolitik deutlich zu machen und wirksame Instrumente voranzutreiben.

Auf einem gemeinsamen Symposium am 9. November 2006 stellte Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen zusammen mit BDI-Präsident Jürgen R. Thumann die Expertise „Wachstumseffekte einer bevölkerungsorientierten Familienpolitik“ des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln<sup>39</sup> vor. Die Expertise ermittelt auf Basis eines Wachs-

39 BMFSFJ (Hrsg.) mit BDI, IW: Wachstumseffekte einer bevölkerungsorientierten Familienpolitik, 2006



tumsmodells des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, welche Wachstumseffekte durch eine nachhaltige Familienpolitik entstehen können, die sich strategisch auf eine Erhöhung der Geburtenrate, eine Steigerung der Frauenerwerbstätigkeit und bessere Bildungschancen für Kinder konzentriert.

Eine nachhaltige Familienpolitik unterstützt junge Menschen bei der Familiengründung und finanziellen Absicherung sowie bei der Erziehung und Ausbildung der Kinder. Betrachtet man diese Familienförderung aus gesamtwirtschaftlicher Perspektive, so haben familienpolitische Maßnahmen damit positive Effekte auf das Wirtschaftssystem und insbesondere auf das Wirtschaftswachstum. Eine gezielte Familienpolitik ist demnach ein bedeutender Wachstumstreiber für die deutsche Volkswirtschaft.

**Wirkung von Familien- und Bildungspolitik auf einzelne Wachstumstreiber**

	Bevölkerung	Arbeitslosigkeit/ Erwerbstätigkeit	Humankapital	Abgaben
Elterngeld (67% für 12 + 2 Monate), Verkürzung der beruflichen Auszeit	+	+	+	+
Kinderbetreuung, Ganztagsbetreuung U3/Ü3	+	+	+	+
Verkürzung der Schul- und Ausbildungszeiten, Ganztagschulen	+	+	+	+
Modularisierung von Ausbildung/Studium	+		+	

Quelle: IW-Darstellung; +: positive Wirkung, d. h. Bevölkerung steigt/Arbeitslosigkeit sinkt oder Erwerbstätigkeit steigt/Humankapital steigt/Abgaben sinken; leere Kästchen: kein signifikanter Einfluss; U3: unter Dreijährige; Ü3: über Dreijährige

Eine Detailbetrachtung der Wirkungsrichtungen zeigt, dass diese Maßnahmen nicht nur die Familien in ihren Aufgaben unterstützen und einen Ausgleich zwischen Familien und kinderlosen Haushalten schaffen, sondern auch positive Effekte auf das wirtschaftliche Wachstum haben, zum Beispiel durch einen schnelleren beruflichen Wiedereinstieg von Müttern und dem damit verbundenen geringeren Qualifikationsverlust sowie eine Erhöhung der Frauenerwerbstätigkeit mit entsprechender Erhöhung der Steuereinnahmen und Verringerung der Sozialausgaben.

Den Wachstumseffekt für das Bruttoinlandsprodukt (BIP) haben die Experten wie folgt berechnet:

- | Der vor allem demografiebedingte Rückgang der jahresdurchschnittlichen Wachstumsrate des Produktionspotenzials auf 0,7 Prozent um das Jahr 2030 kann durch eine wachstumsorientierte Familienpolitik gemildert werden. Selbst in diesem Zeitraum ist durch eine geeignete Familienpolitik eine jährliche Wachstumsrate von 1,1 Prozent zu erreichen.
- | Langfristig, also nach der Phase des Ausscheidens der Baby-boomer-Jahrgänge aus dem Arbeitsmarkt, ist eine jährliche Wachstumsrate von 1,2 bis 1,3 Prozent zu erwarten. Durch eine wachstumsorientierte Familienpolitik kann diese jährliche Rate auf 1,7 Prozent gesteigert werden.
- | Insgesamt kann die Zunahme des BIP bis zum Jahr 2050 um weitere 24 Prozentpunkte gesteigert werden. 15 Prozentpunkte ergeben sich allein durch die mit der steigenden Kinderzahl verbundenen primären Wachstumseffekte. Weitere neun Prozentpunkte werden gewonnen, wenn die richtigen familienpolitischen Maßnahmen zur Steigerung der Kinderzahl ausgewählt werden.
- | Auch die Zunahme des BIP je Einwohner kann langfristig um zusätzliche neun Prozentpunkte gesteigert werden, wenn eine wachstumsorientierte Familienpolitik betrieben wird.

Als Bestandteile einer wachstumsorientierten Familienpolitik empfiehlt die Expertise unter anderem die Einführung eines Elterngeldes und den Ausbau der frühkindlichen Kinderbetreuung und bestätigt damit den von der Bundesregierung eingeschlagenen Weg nachhaltiger Familienpolitik in allen wichtigen Handlungsfeldern.

Auch eine international vergleichende Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) belegt, dass sich eine erfolgreiche Familienpolitik positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes auswirkt. Sie befürwortet daher unter anderem die Fortsetzung und Weiterentwicklung des Elterngeldes, den Ausbau der Kindertagesbetreuung sowie die Absetzbarkeit von Betreuungskosten. Die Studie wurde am 4. Juni 2007 gemeinsam von Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen und dem EU-Kommissar für Unternehmen und Industrie, Günter Verheugen, in Berlin vorgestellt.<sup>40</sup>

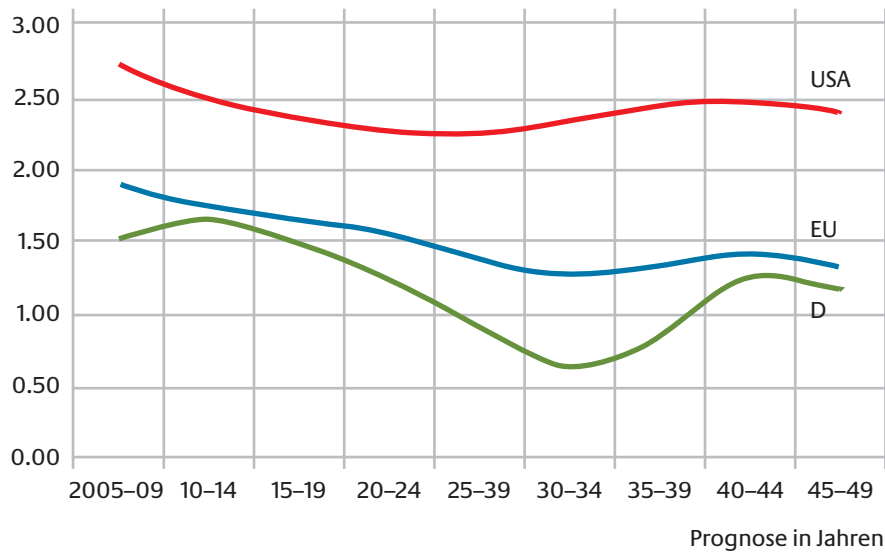
<sup>40</sup> IW (Hrsg.): Wachstumseffekte der demografischen Entwicklung – ein Triadevergleich Deutschland – EU – USA, 2007

Die Modellrechnung vergleicht künftige Wachstumschancen in Deutschland, der EU und den USA. Das Ergebnis: Eine nachhaltige Familienpolitik kann das wirtschaftliche Wachstum eines Landes um 0,5 Prozentpunkte pro Jahr anheben.

Allein durch familienfreundliche Maßnahmen des Staates könnte sich eine jährliche Rendite in zweistelliger Milliardenhöhe ergeben. Verstärkte Initiativen von Unternehmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf könnten darüber hinaus bis 2020 eine zusätzliche volkswirtschaftliche Rendite im dreistelligen Milliardenbereich erbringen.

**Niedrige Geburtenrate und schrumpfendes Erwerbspotenzial vergrößern Wachstumslücke und reduzieren Wohlstand**

Wachstumsrate des BIP je Einwohner in D, EU und USA in Prozent



Quelle: IW Köln 2007

### 2.3 Harter Standortfaktor für Regionen

Standortentscheidungen – sowohl von Unternehmen als auch von Privatpersonen – hängen von einem attraktiven wirtschaftlichen Umfeld und der Lebensqualität für Familien ab. Bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber spielen natürlich Gehälter und berufliche Perspektiven eine wichtige Rolle, aber eben auch private Lebensentwürfe wie die Familiengründung und deren Vereinbarkeit mit dem Beruf. Will ein Arbeitgeber hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für sich gewinnen, so müssen auch diese Kriterien stimmen. Arbeit, Freizeit und Familie können immer weniger als getrennte Lebenswelten betrachtet werden. Eine zukunftsorientierte Region zieht bereits heute gut qualifizierte Beschäftigte an, indem der gesamte Wirtschaftsstandort auch als Lebensraum für Familien entwickelt wird. Dies beinhaltet Angebote für junge Familien und berufstätige Frauen: von der flexiblen und qualitativ hochwertigen Kinderbetreuung bis hin zu Ganztagschulen mit individuellen Förderangeboten.

Diejenigen Unternehmen und Regionen, die durch das Vorhandensein solcher Angebote das Arbeitskräftepotenzial von Vätern und besonders von Müttern am besten ausschöpfen, werden einen strategischen Wettbewerbsvorteil haben. Gemeinhin wird davon ausgegangen, dass, wenn keine Gegenmaßnahmen ergriffen werden, die Ballungsräume die Gewinner und die weniger dicht besiedelten Gebiete die Verlierer der demografischen Entwicklung und der „Landflucht“ sein werden. Ländliche Regionen können diesem Trend jedoch entgegenwirken, wenn sie den Standortvorteil Familienfreundlichkeit rechtzeitig entwickeln und als Trumpf ausspielen. Denn der Standortvorteil der besonderen Familienfreundlichkeit zieht in Verbindung mit einer gewissen Naturnähe insbesondere junge Familien an, die mit ihren Kindern die Ballungsräume verlassen wollen. Die Vorteile für die Regionen liegen auf der Hand: Durch ein ausreichendes Angebot an Arbeitskräften sichern sie die Bestandsentwicklung regionaler Unternehmen und die Innovationsdynamik der Region – und gleichzeitig ihre kommunalen Steuereinnahmen.

#### **Familienatlas zeigt deutschlandweit Potenziale auf**

Um ein flächendeckendes Interesse für den Standortfaktor Familienfreundlichkeit zu entfachen, hat das Bundesfamilienministerium den **Familienatlas** initiiert, der die Familienfreundlichkeit aller deutschen Kommunen und Landkreise transparent macht. Bereits die erste Ausgabe des vom BMFSFJ im Jahr 2005 bei der Prognos AG in Auftrag

gegebenen Familienatlas hat durch sein breites Echo wesentlich dazu beigetragen, Kreisen und Kommunen die Bedeutung familienfreundlicher Lebensbedingungen als Standortfaktor bewusst zu machen. Es gab auch Kritikpunkte an der gewählten Methodik, die in der zweiten Auflage des Familienatlas im Jahr 2007 entsprechend berücksichtigt wurden. Der Familienatlas 2007 vergleicht wiederum die 439 Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland im Hinblick auf ihre Attraktivität für Familien mit Kindern und ihre Potenziale als Standorte.



Der neue Familienatlas stellt eine grundlegende konzeptionelle Weiterentwicklung des ersten Familienatlas dar, weshalb genaue Vergleiche oder Aussagen zu Verbesserungen und Verschlechterungen von Regionen schwer möglich sind. Die Indikatorik wurde deutlich erweitert, und der Fokus der Untersuchung liegt nunmehr auf vier familienpolitisch relevanten Handlungsfeldern, die auf kommunaler und regionaler

Ebene gestaltbar sind: Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Wohnsituation und Wohnumfeld, Bildung und Ausbildung sowie Freizeitangebote für Kinder und Jugendliche. Zudem wurden Indikatoren für die demografischen und arbeitsmarktbezogenen Rahmenbedingungen einer Region herangezogen.

Folgende vier kommunalpolitische Handlungsfelder wurden im Familienatlas 2007 zur Beurteilung der Familienfreundlichkeit von Land- und Stadtkreisen herangezogen:

- I Handlungsfeld 1: Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit Indikatoren zum Kinderbetreuungsangebot und Beschäftigungschancen für Mütter und Väter

#### Die Indikatoren im Handlungsfeld Vereinbarkeit von Familie und Beruf

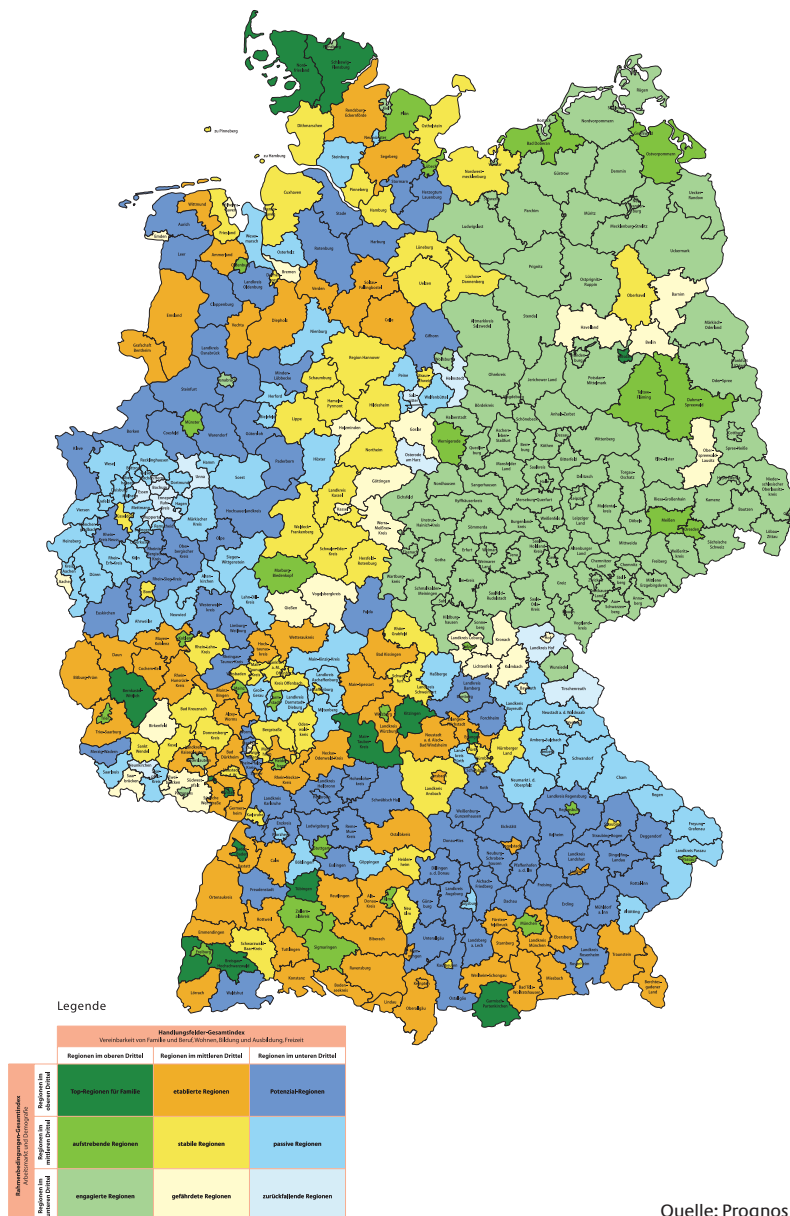
Indikator	Beschreibung
Chancengleichheit am Arbeitsmarkt	Verhältnis der Erwerbsquoten (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte) von Frauen und Männern (2005)
Betreuungsquote unter dreijähriger Kinder	Betreute Kinder unter drei Jahren pro Gleichaltrige gesamt (2006)
Ganztagsbetreuungsquote im Kindergartenalter	Kinder von drei bis sechs Jahren, die mehr als sieben Stunden am Tag betreut werden, pro Gleichaltrige gesamt (2006)

- I Handlungsfeld 2: Wohnsituation und Wohnumfeld mit Indikatoren zum Angebot an preisgünstigem Wohnraum, Freiräumen, Infrastruktur und Sicherheit
- I Handlungsfeld 3: Bildung und Ausbildung mit Indikatoren zur Qualität der allgemeinen Schulbildung sowie Ausbildungschancen für Jugendliche
- I Handlungsfeld 4: Freizeit- und Kulturangebote mit Indikatoren zur Vielfalt und Attraktivität der Freizeit- und Kulturangebote für Kinder und Jugendliche
- I Ergänzend zu diesen Handlungsfeld-Indikatoren werden als demografische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen Indikatoren zur Beschäftigungssituation und zum Arbeitsmarkt, zu Altersstruktur und Geburten sowie zu Fort- und Zuzügen von Familien ausgewiesen.

Im Ergebnis wurden die 439 Regionen neun verschiedenen Familienattraktivitätsprofilen zugeordnet: von den Topregionen, in denen überdurchschnittliche Rahmenbedingungen auf hohe Investitionen in familienpolitische Handlungsfelder treffen, bis hin zu den zurückfallenden Regionen. In dieser Gruppe treffen sehr geringe Investitionen in familienpolitische Handlungsfelder auf eine schwierige wirtschaftliche und demografische Situation, die es Familien nicht leicht macht, sich bewusst für eine solche Region zu entscheiden. Die kleine Gruppe der zwölf Topregionen sind hingegen „Allrounder“. Sie bieten im Gesamt-

vergleich die attraktivsten Bedingungen, ohne jedoch in allen Einzelkategorien einen Spitzenplatz zu belegen. Auch für sie wurden daher Potenziale zur weiteren Sicherung und Verbesserung der Attraktivität für Familien identifiziert. Vor allem die Kinderbetreuungsangebote liegen auch in den Topregionen zumeist nicht über dem (niedrigen) Durchschnitt und bedürfen eines deutlichen Ausbaus. Auch für alle weiteren Regionen lassen sich anhand der Daten konkrete Anhaltspunkte gewinnen, die ein gezieltes und vernetztes Handeln der Akteure vor Ort ermöglichen.

**Familienatlas 2007 – Attraktivität der Regionen für Familien**



Die Resonanz auf die Veröffentlichung war noch größer als 2005: über 600 Artikel in Printmedien (zum Beispiel Die Zeit, Süddeutsche Zeitung, Der Tagesspiegel, Hamburger Abendblatt und Rheinische Post), zusätzlich rund 200 Online-Meldungen (zum Beispiel Spiegel Online, RP-Online und Der Westen) und über 50.000 Besuche der Familienatlas-Homepage.<sup>41</sup> Mehr als 500 Anfragen von 300 Personen erfolgten an Prognos, davon circa 60 Prozent aus Politik und Verwaltung. Dies zeigt die große Relevanz, welche die Kommunen dem „Standortfaktor Familienfreundlichkeit“ inzwischen beimessen. Beschwerden beziehungsweise nachdrücklich formulierte Modifikationsvorschläge zur Methodik kamen vor allem aus den Regionen, die als wenig attraktiv für Familien eingeordnet worden waren.

Viele Kommunen und Kreise haben den Familienatlas zum Anlass genommen, die Kräfte vor Ort zu bündeln, indem Lokale Bündnisse initiiert oder Gesprächskreise für Familie unter Einbeziehung der Träger der freien Wohlfahrtsverbände und der Wirtschaft einberufen wurden. Denn auch Unternehmen haben ein strategisches Interesse an der Standortqualität wie zum Beispiel im nordhessischen Melsungen. Ein Medizintechnikunternehmen, die B. Braun Melsungen AG, hat zusammen mit Bürgern und Unternehmern vor Ort im Februar 2005 die Bürgerstiftung „Für ein kinder- und familienfreundliches Melsungen“ gegründet. Über diese Stiftung unterstützt B. Braun finanziell mehrere private und öffentliche Kinderbetreuungseinrichtungen, die sowohl den ansässigen Familien als auch den Beschäftigten an die Arbeitszeiten angepasste Betreuungsmöglichkeiten bieten.

Konkrete Ansatzpunkte für mehr Familienfreundlichkeit umfassen zum Beispiel die Einrichtung eines „Familienservicebüros“ für Unternehmen und die Familien selbst. Diese Stellen arbeiten institutionenübergreifend und beraten zu allen Fragen rund um das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie zur familienunterstützenden Infrastruktur in der jeweiligen Kommune. Viel Arbeit wurde auch in die Verbesserung der Transparenz gesteckt. Der Internetauftritt vieler Kommunen weist mittlerweile spezielle Rubriken für Familien auf, in denen alle wesentlichen Informationen und lokale Angebote gebündelt sind. Dies kann zum Beispiel eine Suchfunktion für freie Betreuungsplätze umfassen oder eine Datenbank für Anbieter von familienunterstützenden Dienstleistungen. Identifizierte Betreuungslücken werden durch die bedarfsgerechte Ausweitung von Öffnungszeiten oder den Aufbau von Ferienprogram-

41 beispielhafter Beitrag in Die Zeit, 4.10.2007



men geschlossen. Regionale Wettbewerbe laden die örtlichen Unternehmen ein, ihre Familienfreundlichkeit unter Beweis zu stellen.

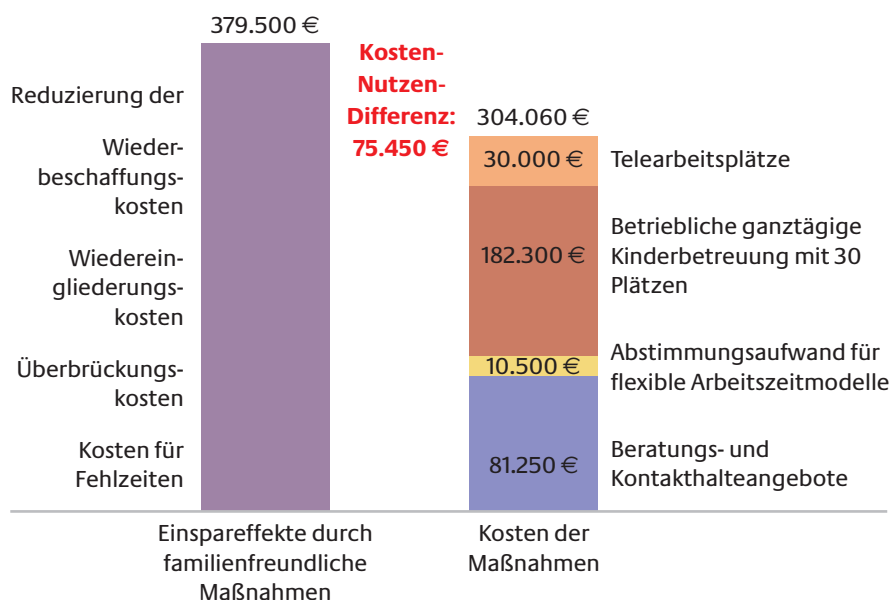
In einigen Regionen wurden Familienatlas-Sonderauswertungen beziehungsweise Vorträge in Auftrag gegeben, aus denen dann konkrete Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet beziehungsweise weiterführende Projekte zum Beispiel für ein familienfreundlicheres Wohnumfeld oder Freizeitangebote entwickelt werden.

Der nächste Familienatlas, wieder in Kooperation mit dem DIHK, ist für das Jahr 2010 vorgesehen. Viele Anregungen aus Gemeinden, Wirtschaft und Wissenschaft werden bis dahin ausgewertet.

### 2.4 Betriebswirtschaftliche Rendite

Das von der Prognos AG im Auftrag des Bundesfamilienministeriums erstellte Gutachten „Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik“ führte im Jahr 2003 weltweit erstmalig einen wissenschaftlichen Nachweis des ökonomischen Nutzens einer familienbewussten Personalpolitik. Demnach machten sich die Investitionen in Angebote für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf umgehend bezahlt. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht entstehen durch Fluktuation und die Dauer bis zum Wiedereinstieg betriebliche Kosten, die durch familienfreundliche Maßnahmen vermieden beziehungsweise gesenkt werden können.

#### Beispiel für ein Unternehmen mit 1.500 Beschäftigten



### Zusammensetzung des Einsparpotenzials

- I Keine Wiederbeschaffungs- beziehungsweise Fluktuationskosten, das heißt die Kosten für die familienbedingte Fluktuation von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – gleichzusetzen mit den Wiederbeschaffungskosten von Ersatzkräften mit gleichem Qualifikationsniveau für Stellenanzeigen, Bewerbungsprozesse, Qualifizierung und die Produktivitätsverluste während der Einarbeitung. Die realen Kosten einer Neueinstellung übersteigen dabei nicht selten das 1 bis 1,5-Fache eines Jahresgehalts.
- I Geringere Überbrückungskosten, das heißt die Kosten für die Überbrückung der Phase, in der sich Personal in Elternzeit befindet.
- I Sinkende Wiedereingliederungskosten, das heißt die Kosten für die Wiedereingliederung von Rückkehrerinnen und Rückkehrern aus der Elternzeit, die mit der Dauer der Betriebsabwesenheit steigen.
- I In Unternehmen, die beispielsweise Notfallbetreuungsplätze für Kinder anbieten, verringern sich die jährlichen Fehlzeiten eines Beschäftigten mit Kindern empirisch um rund anderthalb Tage.<sup>42</sup>

Die wissenschaftliche Begleitung des audit berufundfamilie durch das Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik der Universität Münster belegt ebenfalls betriebswirtschaftliche Effekte in Unternehmen mit einem umfassenden Angebot familienbewusster Maßnahmen: Der Krankenstand sinkt, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kehren nach der Elternzeit schneller wieder an ihren Arbeitsplatz zurück und werden dadurch schneller wieder in die Arbeitsabläufe integriert.<sup>43</sup>

Der Bewertung von Prognosen und anderen Instituten haben sich die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft angeschlossen und sich die Argumentation in der Folge zu eigen gemacht. Der lange propagierte Einwand, familienbewusste Personalpolitik sei kostentreibend oder wirke sich lediglich auf sogenannte weiche Faktoren aus, wurde damit eindrucksvoll widerlegt.

42 BMFSFJ (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse, 2003

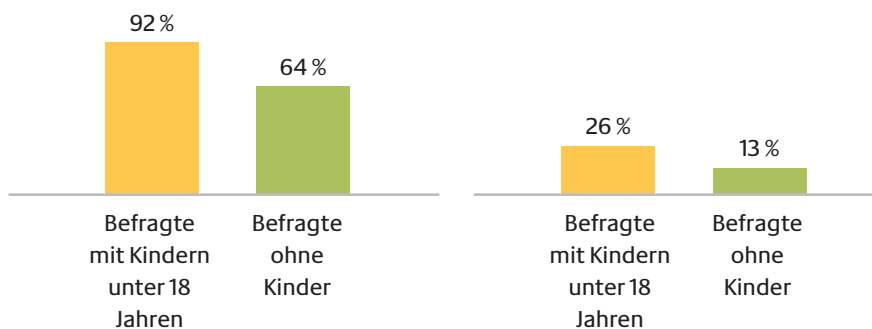
43 Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) (Hrsg.): FFP-Arbeitspapier Nr. 3, 2007; Dilger/Gerlach/Schneider (Hrsg.): Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus multidisziplinärer Sicht, 2006

## 2.5 Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor im Personalmarketing

Im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte können familienbewusste Unternehmen punkten und sich somit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil sichern. Denn die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist jungen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit eigenen Kindern mindestens so wichtig wie das Gehalt. Das gaben 92 Prozent der Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern unter 18 Jahren in einer repräsentativen Befragung durch die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) im Auftrag des Bundesfamilienministeriums an.<sup>44</sup> Über ein Viertel der Mütter und Väter (26 Prozent) hat sogar bereits einmal den Arbeitgeber gewechselt, um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können.

**„Bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers spielt für mich die Frage der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine wichtigere oder ebenso wichtige Rolle wie das Gehalt.“**

**„Haben Sie bereits Ihren Arbeitgeber gewechselt um Familie und Beruf besser vereinbaren zu können?“**



Quelle: siehe Fußnote

Dabei betrifft das Thema nicht nur Frauen. Auch für Männer spielt das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit zunehmendem Alter eine immer wichtigere Rolle. Während nur 61 Prozent der 25- bis 29-Jährigen angeben, die Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers sei bei der Stellensuche wichtig, sind in der Altersgruppe der 35- bis 39-Jährigen bereits 67 Prozent dieser Auffassung. Gerade in dieser Altersgruppe wechseln viele Beschäftigte noch einmal den Arbeitgeber. Für engagierte Unternehmen bietet sich daher eine gute Chance, durch aktives Werben mit familienfreundlichen Angeboten die wechselbereiten Fachkräfte für sich zu gewinnen.

44 BMFSFJ (Hrsg.): Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor für die Rekrutierung und Bindung von Fachkräften, 2008

Gerade kleinere Unternehmen können von einem familienfreundlichen Arbeitgeberimage im Wettbewerb um Fachkräfte profitieren. Engagierte Unternehmen berichten von Fachkräften, die ein familienfreundliches Arbeitgeberimage den etablierten Arbeitgebermarken großer Firmen vorziehen. Auch Firmen in strukturschwachen Regionen können sich so als attraktive Arbeitgeber behaupten. Die Weleda AG im baden-württembergischen Schwäbisch Gmünd erhält nach eigenen Angaben „wäschekörbeweise Bewerbungen“ und spart sich damit teure Personalanzeigen. Eine Kita, ein Generationennetzwerk und Familienfortbildungen machen das Unternehmen für Fachkräfte so attraktiv.

Die geschilderten vielfältigen ökonomischen Vorteile bilden Kernbotschaften des Bundesfamilienministeriums und seiner strategischen Partner. Die gezielte und gebündelte Kommunikation durch das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ hat wesentlich dazu beigetragen, die Bedeutung einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, gepaart mit der Steigerung der Geburtenrate in Deutschland, als Voraussetzung für ein langfristig wirtschaftliches Wachstum in den Köpfen der Meinungsführer in Öffentlichkeit, Politik und Wirtschaft zu verankern.

### 3. „Allianz für die Familie“ – strategische Kooperation für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Wirkung und Chancen einer familienbewussten Personalpolitik waren vielen Akteuren in Politik und Wirtschaft bis vor wenigen Jahren kaum bewusst. Nur vereinzelte Initiativen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf blühten quasi im Verborgenen, ohne dass Erfolge in der Öffentlichkeit registriert wurden. Erforderlich war somit ein radikales Umdenken, um die Rolle der Familien insbesondere in der Wirtschaft zu stärken, und eine Bündelung aller Kräfte, um den bestehenden Initiativen mehr Schlagkraft zu verleihen. Im Zuge einer konzeptionellen Neuausrichtung hin zu einer nachhaltigen Familienpolitik hat das Bundesfamilienministerium die „Allianz für die Familie“ ins Leben gerufen. Starke Partner der Allianz sind die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft, Gewerkschaften, Stiftungen, namhafte Ökonomen, Persönlichkeiten aus Politik und renommierte Unternehmen.

**Den gemeinsamen Willen von Wirtschaft, Gewerkschaften, Stiftungen, Wissenschaft und Politik personifizieren in einer Impulsgruppe:**

**Prof. Dr. Hans Bertram**, Vorsitzender der Kommission Siebter Familienbericht

**Ludwig Georg Braun**, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages

**Dr. Warnfried Dettling**, Publizist

**Dr. Michael Endres**, Vorstandsvorsitzender der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

**Dr. Dieter Hundt**, Präsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

**Liz Mohn**, stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann Stiftung

**Hubertus Schmoldt**, Vorsitzender der Industriegewerkschaft  
Bergbau, Chemie, Energie

**Dr. Burkhard Schwenker**, Vorsitzender der Geschäftsführung von  
Roland Berger Strategy Consultants

**Michael Sommer**, Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes

**Margret Suckale**, Vorstand für Personal und Dienstleistungen der  
DB Mobility Logistics AG

**Dr. Hubertine Underberg-Ruder**, Präsidentin des Verwaltungsrats  
Underberg AG

**Eggert Voscherau**, ehem. stellvertretender Vorstandsvorsitzender  
der BASF AG



Die strategischen Partner bringen ihre spezifischen Kompetenzen ein, um das Ziel einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Arbeitswelt zu erreichen.

- I Die Wissenschaft liefert die notwendigen Analysen und Erklärungsmuster und macht den Nutzen einer familienbewussten Personalpolitik messbar.
- I Die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft nutzen ihren Einfluss und ihre Netzwerke, um diese Erkenntnisse in die Unternehmen zu transportieren, und unterstützen die Weiterentwicklung des Themas durch Öffentlichkeitsarbeit, Handreichungen für Betriebe und Mitgliederumfragen.
- I Die Gewerkschaftsorganisationen initiieren Projekte und Kampagnen, mit denen das Thema Vereinbarkeit über die Arbeitnehmervertretungen in die Betriebe transportiert wird. Durch Qualifizierungsprogramme und Beratungsangebote wird Kompetenz vor Ort aufgebaut.
- I Die beteiligten Stiftungen agieren als Kompetenzpartner für die Entwicklung von inhaltlichen Konzepten und praktischen Instrumenten für eine familienfreundliche Arbeitswelt und unterstützen die öffentliche Diskussion mit eigenen Studien und Publikationen sowie diversen Aktionen.

### 3.1 Paradigmenwechsel in der Wissenschaft

Zusammenhänge und Wirkungsweisen einer familienfreundlicheren Arbeitswelt waren bis vor Kurzem nicht Gegenstand einer (wirtschafts-)wissenschaftlichen Debatte. Mangelnde Erkenntnisse erschwerten die Argumentation und damit die Überzeugungskraft vor allem gegenüber der Wirtschaft. Im Jahr 2003 erteilte das BMFSFJ den Auftrag, den erstmaligen wissenschaftlichen Nachweis des ökonomischen Nutzens einer familienbewussten Personalpolitik zu führen. Das daraufhin von der Prognos AG erstellte Gutachten „Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik“ belegte anhand der Controllingdaten von zehn mittelständischen Unternehmen unterschiedlicher Branchen, dass sich die Investition in familienfreundliche Maßnahmen durch entsprechende Kosteneinsparungen rentiert. Die Unternehmen waren gemeinsam mit dem DIHK beispielhaft ausgewählt worden.

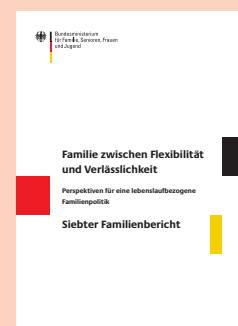


Dies war der Auftakt einer fundierten wissenschaftlichen Debatte über die betriebs- wie die gesamtwirtschaftlichen Effekte von Familienpolitik und Synergien mit der Bildungs- und der Beschäftigungspolitik. Renommierete Sachverständige von Prof. Dr. Bert Rürup über Prof. Michael Hüther bis hin zu Prof. Thomas Straubhaar stützen die neue Ausrichtung. Auch im Siebten Familienbericht spiegelt sich diese neue Sichtweise wider. Im Lebensverlauf brauchen Familien einen Dreiklang aus Zeitpolitik, integrativen Infrastrukturen sowie finanziellen Transfers. Eine nachhaltige Familienpolitik kann sich, so ein Fazit des Berichts, nicht allein auf die Erhaltung der Lebensform Familie konzentrieren. Sie muss auch in anderen Lebensbereichen, wie der Arbeitswelt, neue Zeitstrukturen und Formen von Arbeitsteilung entwickeln, welche die Voraussetzungen für Fürsorge und Beziehung sicherstellen. Dies bezieht sich sowohl auf den Familienalltag als auch auf den Lebenszyklus, der sich immer weniger als feste Abfolge von Ausbildung, Erwerbs- und Familienphase gestaltet, sondern häufigere Wechsel beinhaltet.

Im Auftrag des BMFSFJ sind inzwischen vielfältige Analysen und Studien namhafter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Institute entstanden, welche die positiven Auswirkungen einer nachhaltigen Familienpolitik aus verschiedenen Perspektiven aufzeigen.

! Nachhaltige Familienpolitik im Interesse einer aktiven Bevölkerungsentwicklung, Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend von Prof. Dr. Bert Rürup und Sandra Gruescu, 2003

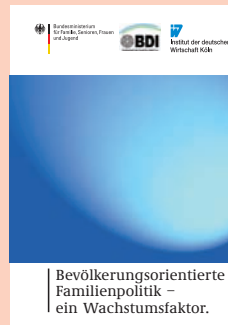
Das Gutachten zieht ein Zwischenfazit familienpolitischer Leistungen und zeigt die Zusammenhänge zwischen wirtschaftlichem Wachstum und demografischer Entwicklung auf. Überdies werden Überlegungen zu einer nachhaltigen Familienpolitik angestellt und konkrete Vorschläge zu deren Ausgestaltung gegeben.





- I Bevölkerungorientierte Familienpolitik – ein Wachstumsfaktor, Strategiepapier des BMFSFJ mit dem Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und dem IW, 2004

In dem Strategiepapier werden die demografischen Fakten der Bundesrepublik Deutschland dargestellt und ihre ökonomischen Auswirkungen erläutert. Eine bevölkerungsorientierte Familienpolitik fördert demnach eine Wachstumspolitik und damit eine nachhaltige Investition in die Zukunft Deutschlands. Durch eine enge Verzahnung mit der Bildungspolitik, der Arbeitsmarktpolitik und der betrieblichen Personalpolitik verbindet die Familienpolitik wichtige Handlungsfelder.

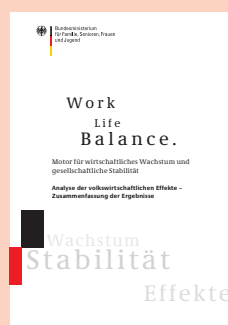


- I Erwartungen an einen familienfreundlichen Betrieb, Auswertung einer repräsentativen Befragung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern mit Kindern oder Pflegeaufgaben, Studie des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts in der Hans-Böckler-Stiftung in Kooperation mit dem Bundesfamilienministerium und dem DGB, 2004

In der Studie werden die aus der Befragung gewonnenen Erwartungen von Beschäftigten an einen familienfreundlichen Betrieb dargestellt. Welche Erfahrungen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen haben, wurde ebenso erfragt, wie die betrieblichen Bedingungen in Bezug auf Dauer, Lage und Flexibilität der Arbeitszeiten oder den Umgang mit der Elternzeit. Über ein Drittel der Befragten sieht den größten Handlungsbedarf beim Thema familienfreundliche Arbeitszeiten.



- I Work-Life-Balance – Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität, Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und acht deutscher Großunternehmen, Prognos AG, 2005



Die Studie analysiert die volkswirtschaftlichen Effekte einer betrieblichen Personalpolitik, die auf die Vereinbarkeit von Privat- und Arbeitsleben setzt. Die Maßnahmen leisten einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg und führen Deutschland unter anderem durch eine Stimulierung der Binnennachfrage, eine höhere Geburtenrate und eine Senkung der Lohnnebenkosten auf einen Wachstumspfad.

**I Familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk – Potenziale, Kosten-Nutzen-Relationen, Best Practices, Studie im Auftrag des BMFSFJ und des ZDH, Prognos AG, 2004**

Die Studie zeigt anhand von Praxisbeispielen, wie familienfreundliche Maßnahmen sinnvoll eingesetzt werden können, und untersucht deren Kosten-Nutzen-Relation. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Familienfreundlichkeit zu einer höheren Mitarbeitermotivation und Leistungsfähigkeit sowie zu niedrigeren Fehlzeiten führt. Kleine Betriebsgrößen sind hier sogar im Vorteil, da flexibler und schneller auf die Bedürfnisse der Beschäftigten und des Betriebs reagiert werden kann. In den untersuchten Unternehmen konnten auf diese Weise zwischen 10.000 und 100.000 Euro eingespart werden.



Diese Vielfalt hat die entsprechende Überzeugungskraft in den Reihen der Wirtschaft entfaltet. Auch dies lässt sich im Zeitverlauf durch entsprechende Studien nachweisen. Im Auftrag des BMFSFJ hat das Institut der deutschen Wirtschaft im Jahr 2003 erstmalig den „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“ gestartet, der über 1.000 Geschäftsführerinnen, Geschäftsführer und Personalverantwortliche zur Bedeutung von Familienfreundlichkeit befragte. Im Jahr 2006 war eine deutliche Steigerung zu erkennen: Fast drei Viertel aller befragten Personalverantwortlichen schätzen Familienfreundlichkeit für das eigene Unternehmen als sehr wichtig oder wichtig ein. Bei der ersten Studie 2003 war nur knapp die Hälfte der Befragten dieser Überzeugung. Mehr zu den Effekten ist in Kapitel 6 nachzulesen.

In den vergangenen vier Jahren ist rund um das BMFSFJ ein wissenschaftliches Kompetenznetzwerk neuer Art entstanden.

### 3.2 Partner DIHK und ZDH

Zu den aktivsten Partnern des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ gehört der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) mit seinen 80 regionalen Industrie- und Handelskammern (IHKs).

Ludwig Georg Braun, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages, Mitglied der Impulsgruppe „Allianz für die Familie“ und Jurymitglied des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“, hat bereits frühzeitig die Bedeutung des Themas Vereinbarkeit von Familie und Beruf erkannt. In seinem eigenen Unternehmen, B. Braun Melsungen AG, in seiner Heimatgemeinde (Lokales Bündnis für Familie) und in seinem Arbeitgeberverband hat er in den vergangenen Jahren viele wichtige Maßnahmen initiiert oder unterstützt.

» Familienfreundlichkeit ist ein harter Standortfaktor für Unternehmen. Der Wettbewerb um die besten Köpfe wird angesichts der demografischen Entwicklung immer härter. Deutsche Firmen beziehen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zunehmend in ihre Unternehmenskultur ein, denn immer mehr Unternehmen wird klar, dass sich Familienfreundlichkeit für sie rechnet. «



Ludwig Georg Braun, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages

Der DIHK und die IHKs sind wichtige Multiplikatoren in der deutschen Wirtschaft, insbesondere in Richtung kleine und mittlere Unternehmen. Zahlreiche Aktivitäten unterstützen die Verbreitung von Nutzen und Best Practices familienbewusster Personalpolitik bei den Mitgliedsunternehmen. Dies umfasst neben Studien, Umfragen und Publikationen vor allem das praktische Engagement vor Ort.

#### IHKs als örtliche Akteure

Als Organisationen der Wirtschaft tragen die 80 Industrie- und Handelskammern flächendeckend in Deutschland wesentlich dazu bei, den Schulterchluss zwischen gesellschaftlichen Kräften, die sich für Familienfreundlichkeit engagieren, und ortsansässigen Unternehmen zu ermöglichen. Im Rahmen einer bundesweiten Veranstaltungsserie befördern Bundesfamilienministerium und DIHK gemeinsam die Inhalte des Unternehmensprogramms von Ulm bis Rostock in die breite Fläche. Ziel

ist es, insbesondere auch Vertreter von kleinen und mittelständischen Unternehmen zu erreichen. Die Auftaktveranstaltung mit Ministerin, DIHK-Präsident und mit mehr als 600 Teilnehmenden fand am 17. Mai 2006 in Ulm statt. Im Zuge dieser regional ausstrahlenden Veranstaltungsserie hat Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen seit Mai 2006 bereits 22 IHK-Veranstaltungen in ganz Deutschland besucht, um mit Unternehmensvertretern, Personalverantwortlichen und Beschäftigten zu diskutieren, wie das Thema Familienfreundlichkeit verankert werden kann. Bis Ende 2009 sind mindestens 30 Veranstaltungen mit insgesamt rund 6.000 Teilnehmenden geplant.

Beim DIHK im Haus der Deutschen Wirtschaft angesiedelt ist auch das Netzwerkbüro des Unternehmensnetzwerks „Erfolgsfaktor Familie“ (siehe dazu im Detail Kapitel 5). Das Netzwerkbüro arbeitet eng mit den 80 Industrie- und Handelskammern zusammen, die ihrerseits vielfältige Aktivitäten auf regionaler Ebene zur Förderung einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf anstoßen und unterstützen.

Anders als noch vor zwei Jahren verfügt jede IHK mittlerweile über mindestens eine/n Ansprechpartner/in zum Thema, die häufig mit einem erheblichen Teil ihrer/seiner Arbeitszeit Aktivitäten zur Förderung einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt, anstößt und umsetzt. Über diese Ansprechpartner/innen arbeiten die IHKs hierbei mit anderen lokalen und regionalen Akteuren wie Kommunen, Lokalen Bündnissen, Mehrgenerationenhäusern, aber auch Handwerkskammern und Wirtschaftsförderungen zusammen und werden in ganz unterschiedlicher Weise aktiv.

Sie führen mit Unterstützung des Netzwerkbüros „Erfolgsfaktor Familie“ Fachveranstaltungen für Unternehmen durch, in denen praktische Beispiele und Maßnahmen einer familienbewussten Unternehmensführung und insbesondere konkrete Ansätze zur betrieblich unterstützten Kinderbetreuung im Mittelpunkt stehen.

Lokale und regionale Umfragen zur Familienfreundlichkeit von Unternehmen (zum Beispiel IHK Reutlingen, IHK Siegen, IHK Limburg, sächsische IHKs in Kooperation mit den sächsischen Handwerkskammern) oder regionale Familienatlanten (zum Beispiel IHK Erfurt) beleuchten das Thema aus der regionalen Perspektive.

Die IHKs ermitteln den regionalen Bedarf sowie die Qualität der Kinderbetreuung und zeichnen gute Modelle aus (zum Beispiel IHK Ulm, IHK Essen, IHK Nordschwarzwald, IHK Frankfurt). Darüber hinaus beteiligen sich fast 80 Prozent der IHKs an der Durchführung des „Kita-Checks“ des

DIHK (2005/2008), in dem das regionale Kinderbetreuungsangebot nach Umfang und Flexibilität überprüft und öffentlich kommuniziert wird.

Insbesondere auch die Hilfe zur Selbsthilfe wird von den IHKs unterstützt: durch Online-Börsen zur Vermittlung von Tagesmüttern beziehungsweise Kinderbetreuungseinrichtungen sowie Schulungsangeboten für Tagesmütter und Babysitter (zum Beispiel IHK Fulda, IHK Offenbach, IHK Rhein-Neckar, IHK Reutlingen) oder den Betrieb von Plattformen zur Vermittlung familienunterstützender Dienstleistungen (zum Beispiel IHK Erfurt, IHK Stuttgart).

Sie initiieren auf der regionalen Ebene Initiativen und Kampagnen zur Förderung des Standortfaktors Familienfreundlichkeit, beteiligen sich an oder initiieren regionale Wettbewerbe zur Familienfreundlichkeit von Unternehmen (zum Beispiel IHK Saarland, IHK Cottbus, IHK Wuppertal/Solingen/Remscheid) und entwickeln ein regionales Gütesiegel für Familienfreundlichkeit von Unternehmen (zum Beispiel IHK Hamburg). Nicht zuletzt gehen die IHKs mit gutem Beispiel voran: Sie sind selbst familienfreundliche Arbeitgeber und haben sich zum Teil durch das audit berufundfamilie zertifizieren lassen (zum Beispiel IHK Halle-Dessau, IHK Darmstadt, IHK Hanau, IHK Frankfurt am Main.)

Vernetzung ist ein wichtiger Faktor für die örtliche Arbeit: Die IHK-Ansprechpartner treffen sich mindestens einmal pro Jahr zu einem Erfahrungsaustausch, der seit 2007 im Zusammenhang mit den Multiplikatorenveranstaltungen des Netzbüros „Erfolgsfaktor Familie“ stattfindet und der Weitergabe von guten Ideen, aber auch der praktischen Fortbildung zum Thema dient. Auch die gesellschaftliche Vernetzung liegt den IHKs am Herzen: Sie sind häufig Gründungsmitglieder und Kooperationspartner der Lokalen Bündnisse. Insgesamt engagieren sich fast alle IHKs zum Teil in mehreren Lokalen Bündnissen.

Das BMFSFJ unterstützt mit dem Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ und der Arbeit der Lokalen Bündnisse für Familie die Arbeit der IHKs vor Ort. Im Juni 2008 wurde eine Befragung der IHK-Ansprechpartner für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zum Nutzwert des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ sowie der Lokalen Bündnisse durchgeführt. Die Ergebnisse mit einer sehr hohen Beteiligung (85 Prozent) bestätigen den gewählten Weg der wirksamen Kooperation:

- ! Die Angebote des Unternehmensprogramms (insbesondere Broschüren) sind fast allen antwortenden IHKs bekannt und werden überwiegend positiv beurteilt.
- ! Die Angebote des Netzwerkbüros werden von der Mehrheit der antwortenden IHKs aktiv genutzt und sehr positiv beurteilt, der Nutzwert für die Unternehmen wird überwiegend positiv beurteilt.
- ! 95 Prozent der IHKs sind Mitglied in mindestens einem Lokalen Bündnis, die meisten arbeiten auch aktiv in einer Arbeitsgruppe mit. Der Nutzwert der Lokalen Bündnisse für Unternehmen wird mit „eher positiv“ beurteilt.

Gemeinsam haben Bundesfamilienministerium und DIHK mehrere Publikationen herausgegeben, die einerseits das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf fachlich beleuchten und andererseits Unternehmen praktische Handreichungen bei der Einführung einer familienbewussten Personalpolitik bieten. Die „erfolgreichste“ Publikation mit einer mehrfach vergriffenen und inzwischen auf 90.000 Exemplare angewachsenen Auflage ist das Heft „Familienorientierte Personalpolitik – Checkheft für kleine und mittlere Unternehmen“ aus dem Jahr 2004.

Zusätzlich zu den gemeinsamen Aktivitäten mit dem Bundesfamilienministerium hat der DIHK weitere eigene Projekte zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf ins Leben gerufen. Im Rahmen des bundesweiten „Kita-Checks“ erhebt der DIHK 2008 zum zweiten Mal, in welchem Maße Kindertagesstätten auf die Bedürfnisse berufstätiger Eltern eingerichtet sind. Die Umfrage wurde erstmals 2005 durchgeführt und brachte damals erhebliche Mängel, vor allem bei den Öffnungszeiten, zutage. Vorbildliche Einrichtungen wurden gemeinsam von DIHK und BMFSFJ ausgezeichnet.



Das **Unternehmensbarometer** des DIHK präsentierte im Sommer 2007 das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus Sicht der Unternehmen.

Zentrale Ergebnisse:

- I Gut die Hälfte der Betriebe erwartet, dass Eltern aufgrund des Elterngeldes häufiger aus der Elternzeit zurückkehren (51 Prozent). Mehr als vier von zehn Unternehmen rechnen zudem mindestens teilweise mit kürzeren Elternzeiten und noch mal knapp 43 Prozent mit einer verstärkten Beteiligung der Väter bei der Elternzeit.
- I Die Rahmenbedingungen müssen dringend verbessert werden: Eine Ausweitung des Betreuungsangebotes für unter Dreijährige sehen 84 Prozent der Unternehmen als dringend notwendig an, die Flexibilisierung der Öffnungszeiten bestehender Kitas sogar fast 90 Prozent. Auch die Bürokratie beim Aufbau betrieblicher Betreuungsangebote stellt die Unternehmen vor Probleme: Drei Viertel von ihnen mahnen ihren Abbau an.
- I Die Unternehmen engagieren sich in Sachen familienfreundlicher Personalpolitik. Drei von vier Unternehmen bieten Teilzeitregelungen an oder planen deren Einführung, für mehr als 80 Prozent der Unternehmen gilt das Gleiche in Bezug auf flexible Arbeitszeitregelungen. Auch der Kontakt zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern während der Elternzeit wird von der großen Mehrheit der Unternehmen gepflegt, um den Wiedereinstieg möglichst reibungslos zu gestalten.

### **ZDH und Handwerkskammern – fast eine Million Mitglieder sind eine wichtige Zielgruppe**

Das Handwerk mit seinen oftmals „familiären“ Strukturen hat potenziell einen besonderen Bezug zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf, aber auch spezifischen Unterstützungsbedarf. In der Regel sind keine professionellen Personalabteilungen vorhanden, welche die Maßnahmen umsetzen können. Deshalb ist der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) relevanter Partner für die Verbreitung des Themas Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den rund 950.000 Mitgliedsbetrieben mit fast 4,8 Millionen Beschäftigten. Im Januar 2008 wurde nach einem Besuch der Bundesfamilienministerin im ZDH-Präsidium eine intensivere Kooperation vereinbart.

Otto Kentzler, Präsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks, war Mitglied der Jury des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“ und überreichte den Preis für den familienfreundlichsten Handwerksbetrieb Deutschlands an den Holzhaushersteller Bau-Fritz GmbH & Co. KG.



Der ZDH informiert seine Mitgliedsbetriebe regelmäßig zu wichtigen Aktivitäten des Unternehmensprogramms und der Lokalen Bündnisse:

- I Rundschriften an alle Handwerkskammern anlässlich des Netzwerktreffens und der Unterzeichnung der gemeinsamen Erklärung am 1. April 2008.
- I Versand der Netzwerkbrochure „Themen, Ideen, Formate“ an Handwerkskammern, Zentralfachverbände und Kreishandwerkerschaften und Werbung via Rundschriften für eine Mitgliedschaft im Unternehmensnetzwerk.
- I Hinweis an die Kammern und Zentralfachverbände auf den Aktionstag am 15. Mai 2008.
- I Presseerklärung anlässlich der Preisverleihung des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie“ und der Laudatio von Herrn Kentzler.

Weitere Aktivitäten sind geplant. Dies umfasst die Thematisierung der Rolle des Handwerks in den Lokalen Bündnissen auf der Sitzung der Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammern im Herbst 2008 sowie die Ausstattung der etwa rund 500 Betriebsberater mit Materialien und Best-Practice-Unternehmen zum Thema Familie und Beruf im Handwerk über den Infodienst des ZDH (Bis-online).

### 3.3 Partner Gewerkschaftsorganisationen

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften sind zuverlässige Partner, wenn es darum geht, eine familienbewusstere Ausgestaltung der Arbeitswelt voranzutreiben. Neben der bereits in Kapitel 1.4 erläuterten Rolle in der nachhaltigen Sicherung familienbewusster Personalpolitik durch Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge sind die Gewerkschaften auch als Dachorganisation der betrieblichen Interessenvertretungen gefragt. Sie handeln dabei durchaus auch im



eigenen Organisationsinteresse. Ihre (potenziellen) Mitglieder sind am Thema Vereinbarkeit sehr interessiert. Das gewerkschaftsnahe WSI hat mehrfach nachgewiesen, dass die Beschäftigten sich mehr familienorientierte Aktivitäten von Betriebs- und Personalräten erwarten, als diese in der Vergangenheit betrieben haben.

Andererseits ist belegt, dass dort, wo eine betriebliche Interessenvertretung gemeinsam mit betroffenen Beschäftigten die Entwicklung von Familienfreundlichkeit forciert, Maßnahmen erfolgreicher und nachhaltiger umgesetzt werden. Den betrieblichen Interessenvertretungen kommt in jedem Fall eine wichtige Funktion für die Etablierung von Familienfreundlichkeit auf betrieblicher Ebene zu.

Michael Sommer, Vorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), ist Mitglied der Impulsgruppe „Allianz für die Familie“ und hat den Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2008“ als Jurymitglied und Laudator bei der Auswahl und Würdigung von Deutschlands familienfreundlichsten Unternehmen unterstützt.

» Der DGB möchte Betriebs- und Personalräte dabei unterstützen, alle Gestaltungsspielräume zu nutzen. Denn Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist weit mehr als die Zeit, die am Ende des Tages – oder der Schicht – übrig bleibt. Arbeitszeiten und -bedingungen können und müssen so gestaltet werden, dass ‚Gute Arbeit‘ das Ergebnis ist. Wir brauchen familiengerechte Jobs statt jobgerechte Familien! ‹‹



Michael Sommer, Bundesvorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB)

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften engagieren sich deshalb seit Jahren im Dialog mit der Politik mit Veranstaltungen, Projekten, Studien sowie mit Seminaren und Workshops für Betriebs- und Personalräte für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Wichtiger Bestandteil dieser Aktivitäten ist derzeit das DGB-Projekt „Vereinbarkeit von Beruf und Familie gestalten!“, das auf Erfahrungen aus dem Vorgängerprojekt „Vorfahrt für Familien“ und dem langjährigen Engagement des Bereichs Gleichstellungs- und Frauenpolitik aufbaut. Das Projekt hat es sich zum Ziel gesetzt, die Öffentlichkeit für das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Rahmen gewerkschaftlicher Bildungsarbeit zu sensibilisieren, Akteure zu vernetzen und gemeinsam mit den Bildungsträgern entsprechende Angebote für Betriebs- und Personalräte zu initiieren.

Dafür will das DGB-Projekt „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten!“:

- | den Erfahrungsaustausch vorantreiben,
- | Wissen und Praxisbeispiele bündeln und verbreiten,
- | Handlungshilfen, Checklisten und konkrete Schulungsmaßnahmen anbieten sowie
- | neue Impulse für Bildungsangebote und die betriebliche Praxis setzen.

Das Projekt erschließt in Kooperation mit Gewerkschaften, gewerkschaftlichen und gewerkschaftsnahen Bildungswerken, wie sich das Thema für Betriebs- und Personalräte in Schulungen interessant gestalten lässt und wie die Interessenvertretungen bei ihrem Engagement im Handlungsfeld noch stärker unterstützt werden können. Das Projekt

bietet dazu Seminarmodule und -konzepte, Workshops, Fachtagungen, „train the trainer“, Beratung, Kontaktvermittlung und Unterstützung bei Bildungsangeboten und Öffentlichkeitsarbeit, regelmäßige Informationen per Newsletter und Internet und den Werkzeugkoffer „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten!“. Das Projekt soll mit Unterstützung des BMFSFJ in den Jahren 2009 und 2010 fortgesetzt werden.

Darüber hinaus hat der DGB am 7. März 2008 eine Sonderauswertung des DBG-Index Gute Arbeit mit dem Titel „Work-Life-Balance 2007“ veröffentlicht. Der Report präsentiert eine Umfrage unter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, die den Schwerpunkt auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf legen.

Am 1. April 2008 war Bundesfamilienministerin von der Leyen zu Gast im DGB-Bundesvorstand. Bei allen Beteiligten bestand Einigkeit über die zentrale Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, seitens des DGB wurde der Ministerin Unterstützung zugesichert. „Es bestehen viele Schnittmengen bei diesem Thema“, betonte der DGB-Vorsitzende Michael Sommer. Bundesministerin von der Leyen lobte ausdrücklich die von Einzelgewerkschaften angestoßenen Initiativen, beispielsweise die im Mai 2006 geschlossene, wegweisende Sozialpartnervereinbarung „Für eine chancengleiche und familienbewusste Personalpolitik“ des Bundesarbeitgeberverbands Chemie (BAVC) und der IG BCE.

» Es müssen mehr und bessere Möglichkeiten geschaffen werden, damit Frauen und Männer Familie und Beruf besser vereinbaren können. Die Zahl der Menschen im erwerbsfähigen Alter sinkt – mittelfristig sogar deutlich, wie demografische Daten belegen. Auch aus diesem Grund wird sich Deutschland den überkommenen Zustand nicht länger leisten können. «



Hubertus Schmoldt, Vorsitzender der Gewerkschaft IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE)

Solchen Forderungen sind auch Taten gefolgt. Die Chemieindustrie ist die erste Branche in Deutschland, die sich im Rahmen einer Sozialpartnerschaft vom 11. Mai 2006 zu einer familienfreundlichen Personalpolitik verpflichtet hat. Der Arbeitgeberverband BAVC und die IG BCE setzen sich gemeinsam für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in

der chemischen Industrie ein. Die gemeinsame Position ist in der Sozialpartnervereinbarung „Für eine chancengleiche und familienbewusste Personalpolitik“ formuliert. Die Sozialpartner sehen sich als Multiplikatoren gegenüber Politik und Wirtschaft, um Chancengleichheit von Männern und Frauen im Erwerbsleben zu fördern und zu sichern sowie die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben zu verbessern. IG BCE und BAVC unterstützen die Betriebsparteien bei der Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik mit Beratung, Handlungshilfen, Checklisten sowie Praxisbeispielen und organisieren den Erfahrungsaustausch.

Im Rahmen der Initiative hat die IG BCE auch eine Themen- und Imagekampagne zum Thema „Familienbewusste Personalpolitik – Beruf und Familie vereinbar machen“ gestartet. Die Kampagne zielt unter anderem darauf ab, die Anzahl der Betriebsvereinbarungen und familienpolitischen Leitbilder in den Betrieben der Organisationsbereiche in den kommenden zwei Jahren deutlich zu erhöhen. Dazu wird eine Reihe von Informations- und Servicematerialien entwickelt und den handelnden Personen vor Ort (Betriebsräte, Vertrauensleute, Ortsgruppen, aber auch Bezirke und Landesbezirke) zur Verfügung gestellt.



+++ An vier Tagen in der Woche leitet er die  
Produktion – **familienbewusste Lösungen** mit der IG BCE.

**ELTERN SIND LEISTUNGSTRÄGER!**

KAMPAGNENMOTIV DER IG BCE

Nach zwei Jahren kann eine rundum positive Bilanz gezogen werden: „Beruf und Familie – das geht doch!“. In vielen Betrieben der chemischen Industrie sind Familie und Beruf heute besser vereinbar als noch vor zwei Jahren. In insgesamt 78 Fällen haben Betriebsräte und Gewerkschaft Punkt für Punkt festgeschrieben, was Beschäftigten mit Kindern das Leben leichter macht. Familienfreundliche Regelungen gibt es aber ebenso in der Papier-, Glas- und Kautschukindustrie. Wasserversorger und Abwasserentsorger sind gleichfalls einbezogen, genauso Naturheilmittel- und Naturkosmetikhersteller. In sechs Betrieben hat die IG BCE schon Tarifverträge geschlossen, in denen der Anspruch der Beschäftigten auf familienfreundliche Maßnahmen geregelt ist.

Seit dem 30. November 2006 ist die IG BCE als Arbeitgeberin nach dem audit berufundfamilie zertifiziert. Ziel ist es, eine familienbewusste Personalpolitik auch als Arbeitgeberin in der eigenen Organisation zu verwirklichen und damit eine Vorbild- und Vorreiterfunktion für die Betriebe der angeschlossenen Branchen zu übernehmen.

### **3.4 Partner Gemeinnützige Hertie-Stiftung**

Die berufundfamilie gGmbH der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ist Kompetenzpartner des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ sowie des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“. Mit dem audit berufundfamilie hat die Stiftung das führende Zertifizierungsinstrument und Qualitätssiegel familienbewusster Personalpolitik entwickelt. Unternehmen und Institutionen beziehungsweise Hochschulen, die ein solches Zertifikat erhalten, haben bewiesen, dass sie eine nachhaltig familienbewusste Personalpolitik betreiben. Seit 1999 zeichnet die berufundfamilie gGmbH jährlich Unternehmen und Institutionen für die Umsetzung familienfreundlicher Personalpolitik mit dem Zertifikat audit berufundfamilie aus. Seit 2002 wird zudem das audit familiengerechte Hochschule angeboten. Inzwischen haben mehr als 600 Unternehmen, Institutionen und Hochschulen mit rund einer Million Beschäftigten und 800.000 Studierenden das audit durchlaufen. Zahlreiche Bundes- und Landesministerien sowie viele der regionalen IHKs tragen das Zertifikat und wirken damit als Multiplikatoren und Vorbilder familienbewusster Personalpolitik. Alle Bundesministerien, das Bundeskanzleramt sowie das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung haben sich inzwischen verpflichtet, das audit berufundfamilie bis Ende 2009 durchzuführen und damit ihrer Vorbildfunktion als familienfreundliche Arbeitgeber nachzukommen.

Das audit berufundfamilie steht unter der Schirmherrschaft von Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen und Bundeswirtschaftsminister Michael Glos. In einem Koordinierungsausschuss beteiligen sich darüber hinaus auch die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft, BDI, BDA, DIHK und ZDH.



AM 30. JUNI 2008 ÜBERGAB BUNDESFAMILIENMINISTERIN URSULA VON DER LEYEN AN 231 UNTERNEHMEN, INSTITUTIONEN UND HOCHSCHULEN DAS ZERTIFIKAT ZUM AUDIT BERUF- UND FAMILIE. DIE VERLEIHUNG IN BERLIN RIEF GROSSE MEDIENRESONANZ HERVOR.

Erfahrene Auditorinnen und Auditoren der berufundfamilie gGmbH waren als Kompetenzpartner in die Evaluierung der Beiträge des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“ eingebunden und gewährleisteten durch ihr Know-how die hohe Qualität der ausgewählten Endrundenteilnehmer und Preisträger.

Dr. Michael Endres, Vorstandsvorsitzender der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, engagiert sich als Mitglied der oben vorgestellten Impulsgruppe auch persönlich für das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Er kennt die deutsche Wirtschaft aus erster Hand: Der Jurist war lange Jahre bei der Deutsche Bank AG tätig – zuletzt als Mitglied des Vorstands. Dieses Know-how kommt ihm bei seinem Engagement für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zugute. Als Jurymitglied und Laudator des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“ wirkte er aktiv bei der Prämierung Deutschlands familienfreundlichster Unternehmen mit.

» Familienförderung ist eine gesellschaftliche Querschnittsaufgabe, die auch und gerade in den Betrieben ansetzen muss. Es ist unser erklärtes Ziel, die absolute Zahl an familienbewussten Unternehmen in Deutschland so zu steigern, dass dieses Thema vielleicht in einigen Jahren als selbstverständlich erscheint. «



Dr. Michael Endres, Vorstandsvorsitzender der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

In eigenen und gemeinsamen Publikationen mit dem Bundesfamilienministerium und anderen Akteuren bietet die berufundfamilie gGmbH interessierten Unternehmen praxisorientierte Handreichungen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Wie Arbeitgeber Beschäftigte mit zu pflegenden Angehörigen unterstützen können, verdeutlicht die Publikation „für die praxis – Eltern pflegen“<sup>44</sup> der berufundfamilie gGmbH vom März 2007. Der Leitfaden zeigt tragfähige Lösungen, die sowohl den Belangen der Pflegenden als auch den Anforderungen des Unternehmens gerecht werden. Der Praxisleitfaden macht deutlich: Unternehmen können die Vereinbarkeit von Pflegetherfordernissen und Beruf entscheidend und für sich gewinnbringend unterstützen.



Das zweite Praxisheft „Standortvorteil: familiengerechte Hochschule. Spezifische Lösungen für die familiengerechte Gestaltung der Arbeits- und Studienbedingungen an deutschen Hochschulen“<sup>45</sup> macht das Know-how, das sich aus der Auditierung von mehr als 60 Hochschulen angesammelt hat, erstmals in aufbereiteter Form zugänglich. Er zeigt Maßnahmen, die nachhaltig dazu beitragen, die Attraktivität einer Hochschule als familiengerechter Studien- und Arbeitsort zu steigern, und lädt zur Nachahmung ein.



44 als PDF-Datei unter [www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de) herunterladbar

45 ebd.

Das weitere Engagement der berufundfamilie gGmbH gilt dem berufundfamilie-Index. Entwickelt wurde der Index vom Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik (FFP) im Auftrag der berufundfamilie gGmbH und mit Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Das FFP wurde im Jahr 2005 auf Initiative der berufundfamilie gGmbH gegründet und wird von Prof. Dr. Irene Gerlach, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, und Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, Steinbeis-Hochschule Berlin geleitet. Es wird von der berufundfamilie gGmbH und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds finanziert. Mit seiner Forschung will es zur Optimierung und Implementierung familienbewusster Personalpolitik beitragen, Gestaltungsoptionen für Unternehmen ableiten und Handlungsempfehlungen für politische Entscheidungsträger formulieren.

Der Index bietet Unternehmens- und Personalverantwortlichen im Rahmen eines webgestützten Selbsttests erstmals die Möglichkeit, die Stärken und Schwächen ihrer Personalpolitik in Bezug auf familienfreundliche Maßnahmen zu überprüfen und diese dann – wo nötig – gezielt zu verbessern. Näheres dazu wird in Kapitel 4.3 erläutert.

### 3.5 Partner Bertelsmann Stiftung

Liz Mohn, stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann Stiftung, engagiert sich als Mitbegründerin der „Allianz für die Familie“ und durch Förderung diverser Projekte, Studien und Bücher ebenfalls in besonderer Weise für eine bessere Balance von Familie und Arbeitswelt.

» Die deutsche Wirtschaft kann nicht auf das Potenzial von Frauen und Müttern verzichten. Gerade angesichts der demografischen Entwicklung muss die Frauenerwerbsquote steigen. Dafür benötigen wir ausreichend Arbeitsplätze, in denen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf Priorität besitzt. «



Liz Mohn, stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Bertelsmann Stiftung



Familien sind Grundlage für soziales und ökonomisches Wachstum. Vor diesem Hintergrund führen die Bertelsmann Stiftung und das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend seit 2003 das Kooperationsprojekt „Balance von Familie und Arbeitswelt“ durch. Das Projekt ist Bestandteil der „Allianz für die Familie“. In der Phase 2006 bis 2008 konzentrierte sich das Projekt „Balance von Familie und Arbeitswelt“ auf folgende Aktivitäten:

■ **Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen**

**Vergleich:** Die internationale Benchmark zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf (2007) vergleicht familienpolitische Maßnahmen und Unternehmensstrategien auf internationaler Ebene und gibt Handlungsorientierungen für Deutschland.

■ Gemeinsam mit Bundesministerin Ursula von der Leyen hat Liz Mohn im Jahr 2007 das Buch „**Familie gewinnt – Die Allianz und ihre Wirkungen auf Unternehmen und Gesellschaft**“ herausgegeben. Das Buch ist der Fortsetzungsband von „Familie bringt Gewinn“ (2004), dem Gründungsmanifest der von der Bertelsmann Stiftung und dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend



initiierten „Allianz für die Familie“. Der Band „Familie gewinnt“ bilanziert die Wirkungen vielfältiger Aktivitäten im Rahmen der Allianz für Unternehmen und Gesellschaft zwischen 2003 und 2007.

■ **„Kinder und Karrieren: Die neuen Paare“:** Im Rahmen der Studie der Europäischen Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft (EAF) wurden Wünsche, Ziele und Probleme von berufstätigen Paaren mit Kindern untersucht und hieraus Empfehlungen für die Wirtschaft abgeleitet. Die Studie wurde auf einer Veranstaltung der Bertelsmann Stiftung am 14. Mai 2008 in Berlin von Ursula von der Leyen und Liz Mohn vorgestellt. Eine der wichtigsten Erkenntnisse der Studie ist, dass immer mehr Frauen und Männer in der Familie und im Beruf gemeinsam Verantwortung übernehmen wollen, sie dabei aber auf unterstützende Infrastrukturen wie Betreuungs- und Dienstleistungsangebote angewiesen sind.

Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen wies darauf hin, dass die Rahmenbedingungen für das moderne Lebensmodell der „Doppelkarrierepaare“ auch für die breite Mehrheit der Familien stimmen müssen.

» Ohne die Rückendeckung der Arbeitgeber für diese Mütter und Väter geht es nicht. Das Elterngeld, ein ausreichendes Angebot an Kinderbetreuungsplätzen und bezahlbare Dienstleistungen, die die vielen Zeitdiebe im Alltag rund um den Haushalt reduzieren, schaffen Freiräume für konzentrierte Arbeit und gute Zeit mit den Kindern. Diese Strukturen bauen wir jetzt konsequent aus für ein zukunftsfähiges Deutschland, in dem wieder mehr junge Paare Mut zu Kindern fassen. ‹‹

Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen

» Ziel sollte es für alle Menschen sein, mit Leidenschaft einen Beruf auszuüben und zur gleichen Zeit in einer erfüllten, von Werten geprägten Partnerschaft das Leben mit Kindern zu teilen. Ich weiß aus eigener Erfahrung, dass es der Mühe wert ist, weil es viel Freude und Erfüllung bereitet. ‹‹

Liz Mohn, stellvertretende Vorsitzende der Bertelsmann Stiftung

### Internetportal „Mittelstand und Familie“

Das im Rahmen des Kooperationsprojekts der Bertelsmann Stiftung und des Bundesfamilienministeriums initiierte Online-Portal [www.mittelstand-und-familie.de](http://www.mittelstand-und-familie.de) bietet Unternehmen ganz praktische Hilfe, wenn es darum geht, eine familienfreundliche Personalpolitik umzusetzen. Es richtet sich vornehmlich an kleine und mittlere Unternehmen und bietet als „virtuelle Personalabteilung“ Informationen und praxisorientierte, kostengünstige Lösungsvorschläge zu allen Fragen rund um das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Über eine kostenlose Hotline können Arbeitgeber direkt mit Expertinnen und Experten telefonieren und ausführliche Beratung und Informationen erhalten. Das Angebot richtet sich aber nicht nur an Führungskräfte und Personalverantwortliche in mittelständischen Unternehmen, sondern auch an Beschäftigte, Betriebsräte und die Fachöffentlichkeit. In Zusammenarbeit mit Wirtschaftsverbänden, Kammern und Gewerkschaften wird das Portal als serviceorientierte Plattform beständig weiterentwickelt.

Die durchschnittliche Anzahl der Besuche von „Mittelstand und Familie“ pro Monat hat sich in den letzten vier Jahren kontinuierlich vergrößert und ist inzwischen viermal höher als im Jahr 2005. Auch die Nutzung der Infoline ist seit dem Bestehen des Portals „Mittelstand und Familie“ stark gestiegen. Die Zahl der Kontakte hat sich ebenfalls ver-



vierfacht. Um interessierte Nutzer mit weiteren Informationen zu versorgen, werden seit Oktober 2005 regelmäßig einstündige Telefonvorträge von Expertinnen und Experten mit anschließender Fragenbeantwortung angeboten.

### Mentoring-Projekt

Kernstück der laufenden Kooperationsphase bis 2010 ist ein Projekt zur Kompetenzsteigerung mittelständischer Unternehmen und für ihr wirtschaftliches Umfeld. Es werden dabei erstmalig gezielt auf Bundesebene Fach- und Führungskräfte und Personalverantwortliche aus mittelständischen Unternehmen sowie Trainer, Personalberater und Referenten aus Kommunen, Kammern, Verbänden und Initiativen zum Thema „Familien- und Work-Life-Balance-orientierte Personalpolitik“ ausgebildet beziehungsweise weiterqualifiziert.

Das Vorhaben basiert auf den Erfahrungen der Bertelsmann Stiftung mit dem Projekt „Mentoren-Ausbildung für familienfreundliche Arbeitsplätze in Unternehmen“, welches diese gemeinsam mit dem Land Nordrhein-Westfalen durchgeführt hat, stellt jedoch eine Weiterentwicklung der Inhalte und Erweiterung der Zielgruppen dar.

### 3.6 Partner Robert Bosch Stiftung

Die Robert Bosch Stiftung engagiert sich seit Jahren in den Bereichen Familie und Demografie und misst einer modernen Familienpolitik eine besondere Bedeutung bei, um den demografischen Wandel zu gestalten und ihn als Chance für mehr Beschäftigung und Innovation zu nutzen.

Familien brauchen Hilfen im Alltag, damit sie Qualitätszeit mit ihren Kindern verbringen sowie Familie und Beruf zeitlich besser miteinander vereinbaren können. Derzeit fehlt es an einer flächendeckenden und verlässlichen Infrastruktur für Angebote familienunterstützender Dienstleistungen in Privathaushalten. Vor allem Seniorenhaushalte und Haushalte berufstätiger Eltern haben einen hohen Bedarf an unterstützenden Dienstleistungen, der aber noch selten in Nachfrage umgesetzt wird.

Hier setzt das bundesweite Programm „Unternehmen Familie – Innovationen durch familienunterstützende Dienstleistungen“ an. Die Robert Bosch Stiftung hat dieses Programm mit einem Gesamtvolumen von 2,8 Millionen Euro im Juli 2007 gestartet, das vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und dem Europäischen Sozialfonds gefördert wird. Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen hat die Schirmherrschaft übernommen. Ziel des Programms ist es, innovative Geschäftsmodelle im Bereich familienunterstützender Dienstleistungen zu ermitteln und die Umsetzung der besten Konzepte zu fördern. Wenn alltäglich anfallende Aufgaben wie Haushaltsführung, Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen in den Markt verlagert werden können, wird der Bedarf an entsprechenden Anbietern steigen. Unterstützt werden daher insbesondere solche Ansätze, welche die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern, Arbeitsplätze im privaten Dienstleistungssektor schaffen und private Haushalte als Marktteilnehmer aktivieren. Die hohe Beteiligung am Wettbewerb macht deutlich, dass sowohl der Bedarf als auch das Potenzial für den Aufbau lokaler Märkte für familienunterstützende Dienstleistungen groß sind: Aus der enormen Resonanz von 422 Interessenbekundungen sind 40 Projekte zur Antragstellung eingeladen worden. Eine hochkarätig besetzte Jury wählte zwölf innovative Projekte aus, die bis Ende 2010 eine Förderung erhalten.



Die zwölf Geschäftsmodelle geben das Spektrum wieder, in dem sich das Feld familienunterstützender Dienstleistungen bewegt: von der Herstellung von Markttransparenz über die Senkung der Zugangshürden bis hin zur Etablierung von Vermittlung in Familiendienstleistungen. Am Ende der Förderphase sollen Konzepte für familienunterstützende Dienstleistungen existieren, die in andere Regionen und Institutionen übertragen werden können.

Aufgrund des demografischen Wandels wird der Bedarf an unterstützenden haushaltsnahen Dienstleistungen in Zukunft noch größer werden. Deshalb sollte die Förderung familienunterstützender Dienstleistungen wirksamer ausgestaltet werden, damit die Potenziale für Wachstum und Beschäftigung ausgeschöpft werden können, und sie muss vereinfacht werden, um die Hürden für die Inanspruchnahme abzubauen.

### **3.7 Lokale Bündnisse für Familie**

Die Lokalen Bündnisse für Familie sind ein wesentlicher Teil der nachhaltigen Familienpolitik in Deutschland. Die große Stärke der Initiative ist es, dass Partner aus allen gesellschaftlichen Bereichen ergebnisorientiert zusammenarbeiten. In Lokalen Bündnissen engagieren sich Kommunen, Unternehmen, Kirchen, Kammern, Gewerkschaften, Verbände, Stiftungen, freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe, Mehrgenerationenhäuser und viele andere vor Ort für Familien. Zentrale Handlungsschwerpunkte der Initiative sind die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Schaffung von Angeboten für eine bedarfsgerechte, flexible Kinderbetreuung.

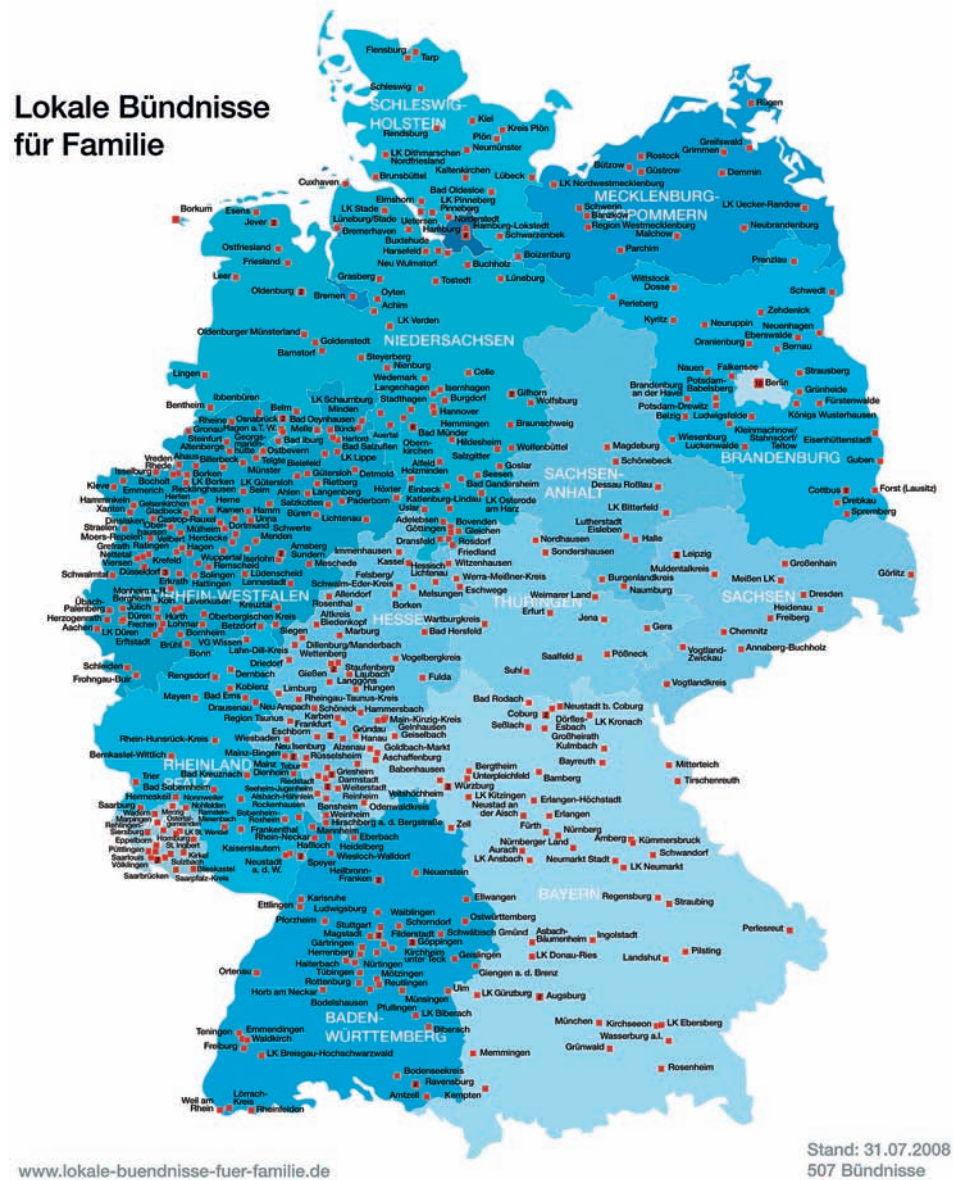
Unternehmen sind wichtige Partner in vielen Lokalen Bündnissen für Familie. Sie tragen dazu bei, Familienfreundlichkeit vor Ort als Standortfaktor zu etablieren und haben im Bündnis die Möglichkeit, Standortbedingungen über das einzelne Unternehmen hinaus zu verbessern und damit für Fachkräfte attraktiv zu gestalten. Zugleich profitieren Unternehmen von ihrem Engagement in den Lokalen Bündnissen für Familie. Viele Bündnisse bieten Information und Beratung über familienfreundliche Personalpolitik und vermitteln Ansprechpartner für inner- und überbetriebliche Lösungen.

Seit der Gründung der Initiative durch das Bundesfamilienministerium im Jahr 2004 haben sich bis September 2008 rund 510 Bündnisse gegründet. Im Einzugsbereich der Lokalen Bündnisse leben über 48 Millionen Menschen. Mehr als 13.000 Akteure haben im Rahmen der Bündnisarbeit rund 5.200 Projekte für familienfreundlichere Städte, Kommunen und Unternehmen entwickelt und umgesetzt.

Vertreterinnen und Vertreter aus der Wirtschaft sind an 77 Prozent der Lokalen Bündnisse beteiligt. In ihnen engagieren sich deutlich mehr als 4.000 kleine, mittelständische und große Unternehmen als aktive Partner. An 154 Bündnissen sind 76 der bundesweit 80 Industrie- und Handelskammern beteiligt, und 51 Bündnisse können auf die Unterstützung von Handwerkskammern als Bündnispartner zurückgreifen.

An den bundesweiten Aktionstagen der Bundesinitiative 2007 und 2008 haben an 205 beziehungsweise 260 Orten auch viele Unternehmen mit eigenen Akzentuierungen teilgenommen. Mit den gebündelten Aktivitäten der strategischen Partner ist das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf breit in der Gesellschaft aufgestellt worden. Dieser erfolgreiche Weg wird auch in den nächsten Jahren gemeinsam fortgesetzt werden.

### Die Standorte der Lokalen Bündnisse für Familie



## Familienbewusste Personalpolitik wird als regionale Aufgabe wahrgenommen – erfolgreiche Beispiele regionaler Netzwerke

### Ostwestfalen-Lippe

Das Lokale Bündnis im Kreis Gütersloh wurde am 4. Mai 2006 als 250. Bündnis gegründet. Um die Wettbewerbsfähigkeit des Landkreises zu erhöhen, stärkt das Lokale Bündnis die Familienfreundlichkeit, wirbt für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und spricht die Unternehmen der Region direkt an. Partner sind: Unternehmerverband für den Kreis Gütersloh e. V., die Kreishandwerkerschaft Gütersloh, die Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld, die Pro Wirtschaft GT GmbH, die IG Metall, die Bundesagentur für Arbeit, die Universität Bielefeld und die Gleichstellungsstellen im Kreis Gütersloh. Der Kreis Gütersloh und die Bertelsmann Stiftung finanzieren gemeinsam die Geschäftsstelle des Lokalen Bündnisses.

Das Lokale Bündnis richtet sich mit seinem Angebot besonders an Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber der Region, die ihren Beschäftigten mit familienfreundlichen Personalmaßnahmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen wollen. Mit dem „Navigator Familienfreundliche Arbeitswelt“ wurde eine Servicebroschüre zusammengestellt, die Unternehmen bei der Umsetzung unterstützen soll. Der Navigator bietet aber auch schnelle Hilfe im Einzelfall, wenn ganz konkrete Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu lösen sind. Weitere Angebote sind Vortragsreihen, ein Unternehmertag sowie der 2007 unter der Schirmherrschaft von Liz Mohn ausgetragene lokale Unternehmenswettbewerb „Familie gewinnt“.

The screenshot shows a website for the 'Lokales Bündnis für Familie im Kreis Gütersloh'. The main header features a blue background with the text 'Lokales Bündnis für Familie im Kreis Gütersloh' and a quote: '» Familienfreundlichkeit ist ein entscheidender Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf steht nicht im Widerspruch zu einer Wettbewerbsfähigkeit, die sich im Wettbewerb und Leistung orientiert.« Liz Mohn - stellvertretende Vorsitzende der Bertelsmann Stiftung'. Below this, there is a section titled 'Wichtigste Willensinhalte auf der Website des Lokalen Bündnisses für Familie im Kreis Gütersloh' and a list of partners: '» Partner: Unternehmerverband für den Kreis Gütersloh e. V., Kreishandwerkerschaft Gütersloh, Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld, Pro Wirtschaft GT GmbH, IG Metall, Bundesagentur für Arbeit, Universität Bielefeld, Gleichstellungsstellen im Kreis Gütersloh.«'. The website also includes a navigation menu on the left and a sidebar on the right with logos for 'Bertelsmann Stiftung', 'IG Metall', 'Pro Wirtschaft GT', and 'IG Metall'.

## Metropolregion Rhein-Neckar

Obwohl – oder gerade weil – die Region im globalen Standortwettbewerb bereits gut positioniert ist, haben Unternehmen der Region die „Zukunftsinitiative Metropolregion Rhein-Neckar“ gegründet. Im Sinne einer zielgerichteten Profilierung will die Region im internationalen Wettbewerb als Region mit innovationsstarker Wirtschaft und Wissenschaft bei gleichzeitig hoher Lebensqualität wahrgenommen werden. Um das Profil der Metropolregion Rhein-Neckar weiter zu schärfen, werden derzeit in 20 Projekten verschiedene Handlungsfelder erarbeitet, darunter die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dabei stehen der Ausbau der Betreuungsmöglichkeiten für Babys und Kleinkinder, Qualitätsstandards für Tagesmütter und die Entwicklung familienunterstützender Serviceleistungen auf der Agenda. Besonders wegweisend ist die Familiengenossenschaft als erster wirtschaftlicher Zusammenschluss von selbstständigen Tagesmüttern in Deutschland. Unter dem Motto „Tagesmütter wirtschaften gemeinsam“ bündelt die Genossenschaft die Einzelleistungen der Tagesmütter und tritt gegenüber den Betrieben als kompetenter Vertrauenspartner auf. Sie bietet einheitliche und transparente Geschäftsbedingungen durch festgelegte Betreuungsgeldtarife, das heißt, die Tagesmutter kann sich auf ihre Kernaufgabe, die Betreuung, Bildung und Erziehung der Kinder, konzentrieren. Die Genossenschaft garantiert Betreuungsqualität weit über die gesetzlichen Bedingungen hinaus und sanktioniert Minderleistungen.

The screenshot shows the website for the Metropolregion Rhein-Neckar. The main content area is divided into three columns: 'Wirtschaft' (Economy), 'Wissenschaft' (Science), and 'Lebensqualität' (Quality of Life). Each column has a headline and a dropdown menu for selection. Below these are two columns of news items and regional events, each with a date and a brief description. The footer includes 'Metropolregion Rhein-Neckar | Impressum | Sitemap' and '© 2008 Metropolregion Rhein-Neckar'.



## Nürnberg-Erlangen

Mit dem Bündnis für Familie werden die Lebensbedingungen und Lebenssituationen von Familien stärker in den Mittelpunkt kommunalpolitischen Handelns gerückt. Im Mittelpunkt des Handlungsfeldes „Familie und Arbeitswelt“ steht der Aufbau eines Nürnberger Netzwerkes „Familie & Beruf“ mit verschiedenen Modulen, neuen Projekten und dem Zusammenwirken der verschiedenen Akteure. Familienbewusste Personalpolitik in Unternehmen wird durch einen dafür aufgebauten Familienservice unterstützt. Die Agentur „Familie & Beruf“ schließt eine Lücke mit den Serviceleistungen Firmenservice, Information und Beratung rund um die Familie, Information, Beratung und Vermittlung von Qualifizierungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen in schwierigen Lebenslagen sowie Aufbau und Pflege einer Informations- und Kommunikationsplattform im Internet. Ein Ergebnis der Netzwerkarbeit in der Region ist der gemeinsame Internetauftritt von Industrie- und Handelskammer, Agentur für Arbeit und anderen zum Thema familienbewusste Personalpolitik.

**Familienbewusste Personalpolitik in der Metropolregion Nürnberg**

**FAMILIENBEWUSSTE PERSONALPOLITIK**

Unser Einzugsgebiet umfasst neben dem Großraum Nürnberg noch weitere Städte und Landkreise, die zusammen die Europäische Metropolregion Nürnberg bilden.

**Aktuell**

26.06.08 13:00  
Symposium "Die Sandwichgeneration"  
Symposium "Die Sandwichgeneration im Spannungsfeld von Familie und Beruf - Herausforderungen..."  
[mehr]

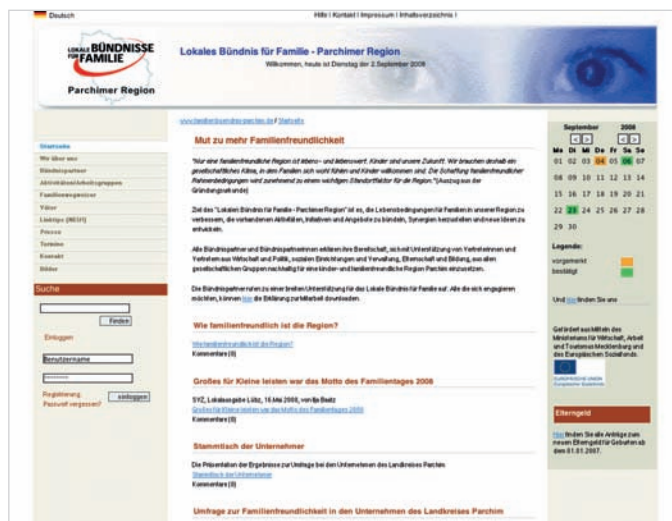
27.06.08 09:59  
Onlinebefragung: Jahr in der Tat  
**ONLINE-BEFragung zum Thema VÄTER, FAMILIE und BERUF**  
Im Rahmen eines Diskussionsprojekts...  
[mehr]

Alle Nachrichten

Wir danken folgenden Unternehmen für die finanzielle Unterstützung im Jahr 2008:  
DATEV eG Nürnberg  
Cortal Consors S. A. Nürnberg  
Baumüller Gruppe Nürnberg  
I.K. Hofmann Personalleasing Nürnberg

### Parchimer Region

Im Lokalen Bündnis für Familie der Parchimer Region setzen sich Vertreterinnen und Vertreter aus Politik und Verwaltung, aus Wirtschaft und sozialen Einrichtungen, Elternschaft und Bildung für eine kinder- und familienfreundliche Region Parchim ein. Familienfreundlichkeit hat für Unternehmen der Tourismusregion Parchim und für das Lokale Bündnis für Familie einen doppelten Sinn. Sie betrifft sowohl Familien, die vor Ort leben und arbeiten, als auch Familien, die sich als Gäste in der Region Parchim aufhalten. Beschäftigte mit Familie unterstützen Unternehmen mit familienfreundlicher Personalpolitik. Eine vom Lokalen Bündnis für Familie in Kooperation mit der IHK zu Schwerin durchgeführte Unternehmensbefragung fördert die Selbsteinschätzung der beteiligten Firmen und sorgt dafür, dass gute Praxisbeispiele öffentliche Aufmerksamkeit erhalten. Die Befragungsergebnisse wurden im Mai 2008 mit Unternehmen des regionalen Unternehmerverbandes Parchim diskutiert. Bereits ein Jahr zuvor hatte das Lokale Bündnis für Familie eine Kampagne für Familienfreundlichkeit im Hotel- und Gaststättengewerbe der Region Parchim durchgeführt und familienfreundliche Angebote ausgezeichnet. Sechs Hotel- und Gaststättenbetriebe erhielten das Zertifikat „Besonders familienfreundlicher Hotel- oder Gaststättenbetrieb“.



## 4. Aktivierung der deutschen Wirtschaft – das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“

Um die Unternehmen und Akteure der deutschen Wirtschaft noch gezielter zu mobilisieren, hat das Bundesfamilienministerium 2006 das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ ins Leben gerufen. Das Programm wendet sich mit seinen Aktivitäten an Personalverantwortliche und Führungskräfte in Unternehmen sowie – mit der expliziten Unterstützung durch die Gewerkschaften – auch an die Arbeitnehmervertretungen. So soll aus der weitverbreiteten Aufgeschlossenheit gegenüber dem Thema Familienfreundlichkeit gelebter Alltag in möglichst vielen Unternehmen werden. Zentrales Anliegen von „Erfolgsfaktor Familie“ ist es, familienfreundliche Personalpolitik als strategisches Managementinstrument in der Unternehmensführung zu etablieren und Familienfreundlichkeit zu einem Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen. Gleichzeitig bietet das Unternehmensprogramm eine Plattform, um den gemeinsamen Schulterschluss von Politik, Gewerkschaften und Unternehmen in die Öffentlichkeit zu tragen.

Aufgabe des Unternehmensprogramms ist es, Informationen zu bündeln und zielgruppenspezifisch aufzubereiten, um die praktische Umsetzung in den Unternehmen voranzutreiben und stärker in die Fläche zu tragen. Thematische Schwerpunkte sind neben einer familienbewussten Personalpolitik (Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Arbeitsort) der Ausbau vielfältiger Formen betrieblich unterstützter Kinderbetreuung, der Wiedereinstieg in den Beruf nach der Elternzeit und der betriebliche Umgang mit dem Elterngeld.

Im Rahmen des Programms wird Unternehmerinnen und Unternehmern sowie Personalverantwortlichen eine breite Auswahl an Leitfäden, Modellrechnungen und guten Beispielen familienbewusster Unternehmensführung zur Verfügung gestellt. Die Website [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de) und ein regelmäßig erscheinender Newsletter versorgen interessierte Unternehmen mit umfangreichen Informationen zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Zum Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ gehören das gleichnamige Unternehmensnetzwerk, der Unternehmenswettbewerb und das Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung.

### **Deutschland braucht eine familienbewusste Arbeitswelt**

Einen ersten Höhepunkt bildete das Spitzengespräch „Familie und Wirtschaft“ von Bundeskanzlerin Angela Merkel und Bundesministerin Ursula von der Leyen mit der Impulsgruppe „Allianz für die Familie“ im Oktober 2006. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verständigten sich

auf gemeinsame Grundsätze und darauf, neue Wege hin zu einer familienbewussten Arbeitswelt zu gehen. Sie unterzeichneten eine gemeinsame Erklärung mit dem Titel „Deutschland braucht eine familienbewusste Arbeitswelt“.



BUNDESKANZLERIN ANGELA MERKEL (MITTE VORNE) UND BUNDEFAMILIENMINISTERIN URSULA VON DER LEYEN (3. VON LINKS VORNE) GEMEINSAM MIT DER IMPULSGRUPPE „ALLIANZ FÜR DIE FAMILIE“ AM 16. OKTOBER 2006 IN BERLIN. MITGLIEDER DER IMPULSGRUPPE SIND (VORDERE REIHE VON LINKS): LUDWIG GEORG BRAUN (DIHK), LIZ MOHN (BERTELSMANN STIFTUNG), MICHAEL SOMMER (DGB), DR. DIETER HUNDT (BDA). HINTERE REIHE VON LINKS: DR. BURKHARD SCHWENKER (ROLAND BERGER STRATEGY CONSULTANTS), PROF. DR. HANS BERTRAM (HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN), DR. HUBERTINE UNDERBERG-RUDER (UNDERBERG AG), DR. MICHAEL ENDRES (GEMEINNÜTZIGE HERTIE-STIFTUNG), MARGRET SUCKALE (DB MOBILITY LOGISTICS AG) UND DR. WARNFRIED DETTLING (PUBLIZIST).

Ziel der Impulsgruppe ist es,

- | Unternehmen vom betriebswirtschaftlichen Nutzen einer familienbewussten Personalpolitik zu überzeugen,
- | Familienfreundlichkeit zum Managementthema zu machen und
- | Familienbewusstsein als Markenzeichen in der deutschen Wirtschaft zu etablieren.

» Weniger Kinder bedeuten nicht nur weniger Wachstum, weniger Arbeitskräfte und geringeren Wohlstand, sondern diese Tatsache gefährdet auch unsere Gesellschaft insgesamt. Familienorientierte Personalpolitik ist ein Weg, um jungen Menschen die Entscheidung für Kinder zu erleichtern. Wichtig ist, dass sich die Konzepte sowohl an den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch an den Möglichkeiten des Betriebs orientieren und individuell ausgestaltet werden. «



Dr. Dieter Hundt, Präsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und Mitglied der Impulsgruppe „Allianz für die Familie“

### **Gemeinsame Erklärung der Bundesregierung und der Impulsgruppe „Allianz für die Familie“ am 16. Oktober 2006 – „Deutschland braucht eine familienbewusste Arbeitswelt“**

**Der neue Weg.** Deutschland braucht mehr Kinder in den Familien und mehr Familie in der Gesellschaft. Deshalb ist eine neue nachhaltige Familienpolitik eingeleitet worden, in der Infrastruktur, Einkommen und Zeit einen abgestimmten Dreiklang bilden. Erstens werden Kinderbetreuung und Dienstleistungen qualitativ und quantitativ verbessert, zweitens werden Familien gezielt finanziell unterstützt und drittens ist es eine lohnende gemeinsame Aufgabe, die Arbeitswelt familienbewusst zu gestalten. Wer einen Beruf hat, soll deswegen nicht auf Kinder verzichten müssen. Der Staat kann aber nicht alles leisten. Eine familienfreundliche Gesellschaft setzt auch voraus, dass die Menschen sich in ihrem Verantwortungsbereich für Familien einsetzen.

**Unsere Allianz.** Wir, die Bundesregierung und die Impulsgruppe „Allianz für die Familie“, handeln gemeinsam, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Wir halten dafür Ausbau und Qualitätsentwicklung von (Ganztags-) Angeboten zur Kinderbetreuung (Kitas, Tagespflege, Schulen), auch für Kinder unter drei Jahren, für dringend erforderlich. Wir setzen uns aber auch dafür ein, dass immer mehr Unternehmen eine familienbewusste Unternehmenskultur entwickeln und damit einen wichtigen Beitrag für dauerhaften Wohlstand, Wirtschaftswachstum und gesellschaftlichen Zusammenhalt leisten.

**Zukunft mit Familie.** Wir wollen, dass Deutschland im internationalen Vergleich aus Erfolgen lernt und sich mit den Besten misst. Das neue Elterngeld wird aus diesem Grund eingeführt. Mit geeigneten Instrumenten wie dem „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“, der Potenzialanalyse „Familienatlas“, dem „Benchmarking-Report Vereinbarkeit“, dem Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ sowie dem audit berufundfamilie werden wir unseren Standort bestimmen und unsere Chancen verbessern. Wir haben uns heute zusammen mit der Bundeskanzlerin auf das Ziel verständigt, Familienbewusstsein als Markenzeichen in der deutschen Wirtschaft zu etablieren. Die Bertelsmann Stiftung und die Gemeinnützige Hertie-Stiftung leisten dazu herausragende Beiträge. In folgenden Handlungsfeldern wollen wir besondere Anstrengungen unternehmen.

#### **I Innovative Sozialpartnerschaft für Familien**

DGB und BDA wollen dazu beitragen, dass die Erkenntnisse über den Gewinn aus familienbewusster Personalpolitik in die Unternehmen getragen werden und damit Chancengleichheit und Familienbewusstsein weiter an Dynamik gewinnen. Ein gutes Beispiel für dieses Engagement sind die gemeinsamen Grundsätze „Für eine chancengleiche und familienbewusste Personalpolitik“ des Bundesarbeitgeberverbandes Chemie und der IG BCE. Die Unterzeichner sehen sich als Multiplikatoren gegenüber Politik und Wirtschaft, um „die Berufstätigkeit von Eltern in der chemischen Industrie zu fördern, das Erwerbskräftepotenzial gerade qualifizierter weiblicher Fachkräfte zu nutzen und die Vereinbarkeit der Berufstätigkeit mit familiären Aufgaben zu ermöglichen“. Der DGB und die BDA werden ihren Mitgliedern empfehlen, weitere Maßnahmen und Instrumente zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den Unternehmen zu ergreifen.

#### **I Ausbau des Unternehmensnetzwerks „Erfolgsfaktor Familie“**

Die Bundesregierung hat im Juli 2006 im Rahmen ihres Unternehmensprogramms das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ ins Leben gerufen. Von der „Allianz für die Familie“ unterstützt, bietet es Unternehmen Gelegenheit, sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Bisher sind bereits über 300 Unternehmen und Institutionen Mitglieder des Netzwerks. Der DIHK startet heute als Partner der Bundesregierung in Berlin ein zentrales Netzwerk-

büro, das gemeinsam mit den 81 regionalen Industrie- und Handelskammern das Netzwerk zu einem breiten Forum für familienfreundliche Betriebe weiterentwickeln wird. Unser Ziel ist es, dass sich in einem ersten Schritt 1.000 Betriebe beteiligen und als positive Beispiele helfen, Familienfreundlichkeit in Deutschland voranzubringen. Wir unterstützen das Unternehmensnetzwerk als wirksames Instrument einer familienfreundlichen Personalpolitik und laden alle familienfreundlichen Unternehmen ein, dem Netzwerk beizutreten.

### **I Förderung der betrieblichen Kinderbetreuung**

Als Ergänzung zur Kinderbetreuung kommunaler, privater oder kirchlicher Träger kann betriebliche oder betrieblich unterstützte Kinderbetreuung für Unternehmen und Beschäftigte ein sinnvoller Weg sein, Familie und Beruf besser vereinbar zu machen. Viele Unternehmen gehen diesen Weg bereits sehr erfolgreich. Die Bundesregierung und die Impulsgruppe unterstützen Unternehmen, die betriebliche Kinderbetreuung auf freiwilliger Basis ermöglichen wollen. Bürokratische Hemmnisse müssen aus dem Weg geräumt werden. Die Bundesregierung hat gemeinsam mit dem DIHK ein Checkheft zur betrieblichen Kinderbetreuung veröffentlicht, das sich vor allem an kleine und mittlere Betriebe richtet und die vielfältigen Möglichkeiten ergänzender Kinderbetreuung im Betrieb darstellt. Zusätzlich erstellt die Bundesregierung einen Online-Finanzierungsrechner, der Unternehmen in die Lage versetzt, Kosten und Nutzen betrieblicher oder betrieblich unterstützter Kinderbetreuung für ihren jeweiligen Betrieb ermitteln zu lassen. Die Bundesregierung plant, ein ESF-finanziertes bundesweites Programm zur Förderung der betrieblichen Kinderbetreuung aufzulegen. Das Programm soll durch eine Anschubfinanzierung das Engagement insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen im Bereich der betrieblichen Kinderbetreuung stärken.

### **I Betriebliche Übereinkünfte für mehr Vereinbarkeit**

Zahlreiche Unternehmen in Deutschland haben Betriebsvereinbarungen mit Regelungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf abgeschlossen. Sie setzen im Unternehmen ein Zeichen und sind ein deutliches Signal der Unternehmensleitungen, dass Familienpolitik ein wichtiger Bestandteil ihrer Unternehmenspolitik ist. Wir empfehlen den Unternehmen und Arbeitnehmervertretun-

gen, positive Erfahrungen aufzugreifen und nach Wegen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu suchen. Das audit berufundfamilie beispielsweise unterstützt familienbewusste Betriebe effizient.

### **I Entwicklung der Bundesinitiative „Lokale Bündnisse für Familie“**

Familienfreundlichkeit wird zu einem immer bedeutsameren Standortfaktor von Gemeinden und Regionen. Die mittlerweile mehr als 350 Lokalen Bündnisse für Familie tragen erheblich zu einem familienfreundlichen Klima bei und stärken die Potenziale erheblich. In 75 Prozent der Lokalen Bündnisse beteiligt sich die örtliche Wirtschaft, vielerorts sind Gewerkschafter und Betriebsräte aktiv. Wir unterstützen nachdrücklich die Bundesinitiative und werden in unserem jeweiligen Bereich nachdrücklich daran mitwirken, dass Ausbau und Qualitätsentwicklung voranschreiten. Binnen Jahresfrist wollen wir eine Zahl von 500 Bündnissen erreichen, möglichst überall mit Beteiligung der Wirtschaft sowie von Gewerkschaften und Betriebs- beziehungsweise Personalräten.

#### **4.1 Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“**

Im Rahmen der engen Zusammenarbeit zwischen dem BMFSFJ und dem DIHK betreut die DIHK Service GmbH seit Januar 2007 das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“. Das Netzwerk ist Teil des Unternehmensprogramms und wurde initiiert, um eine Möglichkeit für Unternehmen zu schaffen, sich zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf auszutauschen und voneinander zu lernen. Der Zugang zum Netzwerk wird für Unternehmen bewusst einfach gehalten, um so einen niedrighwelligen Einstieg ins Thema zu schaffen, bevor man sich gegebenenfalls in weitergehenden Projekten wie zum Beispiel einer Zertifizierung durch das audit berufundfamilie der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung engagiert. Die teilnehmenden Unternehmen müssen online einige Angaben zum Unternehmen und zu den Schwerpunkten der familienfreundlichen Aktivitäten machen.

Das Netzwerk spricht insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen an und fungiert durch die Ansiedlung beim DIHK und die damit verbundenen Zugangsmöglichkeiten zu diversen Unternehmensöffentlichkeiten als „praktischer Arm“ des Unternehmensprogramms. Ziel des Netzwerks ist es, das Engagement und die Erfahrung familienfreundlicher Unternehmen stärker in das öffentliche Blickfeld

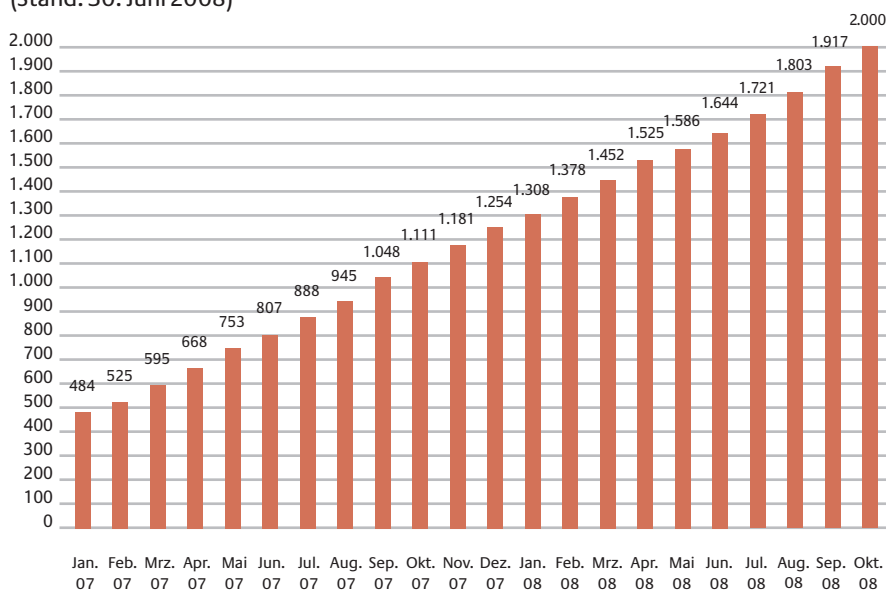


zu rücken und andere Betriebe dazu zu motivieren, selbst Ideen und Maßnahmen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu entwickeln und umzusetzen.

Durch die bis Oktober 2008 auf rund 2.000 Unternehmen und Institutionen angewachsene Mitgliederzahl hat sich das Netzwerk als weltweit einzigartige Referenzgröße für das Interesse und das Engagement der deutschen Wirtschaft zum Thema familienbewusste Personalpolitik etabliert und darüber hinaus dazu beigetragen, Familienfreundlichkeit stärker in der deutschen Unternehmenslandschaft zu verankern. Prägendes Element der Praxis ist der aktive Informationsaustausch, verbunden mit der Möglichkeit von Kooperationen (regional oder branchenbezogen).

### Entwicklung der Mitgliederzahlen seit 1. Januar 2007

(Stand: 30. Juni 2008)



- I Konstant positive Mitgliederentwicklung: Die Mitgliederzahl des Netzwerks wird innerhalb von zwei Jahren auf im Oktober 2008 rund 2.000 Unternehmen und Institutionen angewachsen sein. Rekrutierungswege des Netzwerks sind der bundesweite sowie regionale Unternehmenswettbewerbe, das audit berufundfamilie, die Lokalen Bündnisse, die IHK-Veranstaltungen sowie gezielte Unternehmensansprachen.
- I Breite Verankerung des Netzwerks in der Unternehmensöffentlichkeit: Mit Unterstützung der 80 Industrie- und Handelskammern sowie zahlreichen anderen Multiplikatoren (Verbände, regionale Akteure und Initiativen) ist es gelungen, das Netzwerk in der breiten Unternehmenslandschaft bekannt zu machen. An über 180 regionalen und überregionalen Veranstaltungen hat sich das Netzwerkbüro bisher aktiv beteiligt, diverse davon in eigener Regie. Zudem hat es sich zum gefragten Ansprechpartner und Berater bei der Planung und Durchführung von Veranstaltungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt. Die zweifach aufgelegte Veröffentlichung eines entsprechenden Ratgebers für Multiplikatoren („Themen, Ideen, Formate – Veranstaltungskonzepte zum ‚Erfolgsfaktor Familie‘“) hat diese Entwicklung verstärkt.
- I Kooperation mit Multiplikatoren: Mit den regelmäßig durchgeführten Multiplikatorenveranstaltungen werden rund 500 Ansprechpartner in Verbänden, wirtschaftsnahen Netzwerken und Vereinbarkeitsinitiativen erreicht. Angesichts des wachsenden Zuspruchs von Unternehmen und der zunehmend differenzierten Interessen richtet sich das Netzwerkbüro mehr und mehr zielgruppenspezifisch aus. In Kooperation mit Fachverbänden wie dem Hauptverband des deutschen Einzelhandels, dem Zentralverband des deutschen Handwerks oder der Hochschulrektorenkonferenz spricht das Netzwerkbüro Unternehmen mit branchen- und standortorientierten Service- und Informationsangeboten an. Verstärkt werden zusammen mit Kommunalverbänden und der Initiative Lokale Bündnisse für Familie regionale Veranstaltungen durchgeführt, die die Vorteile des Angebots von Kooperationen zwischen Unternehmen und weiteren Akteuren herausstellen.
- I Bedarfsgerechte Angebote für Mitglieder: Kern der Angebote im Internet ist der Mitgliederbereich. Dort stehen den Netzwerk-

mitgliedern ein Diskussionsforum, eine kontinuierlich wachsende Sammlung von praxisorientierten Erfahrungsberichten sowie eine Übersicht zu „Häufig gestellten Fragen“ zur Verfügung.

### Selbstverpflichtung: „Gemeinsame Erklärung“

Anfang 2008 wurden in Zusammenarbeit mit den Netzwerkmitgliedern verbindliche Grundsätze für eine familienbewusste Unternehmensführung entwickelt. Das Ergebnis der Befragung mündete in die „Gemeinsame Erklärung Erfolgsfaktor Familie“, die auf der am 1. April 2008 erstmals durchgeführten bundesweiten Netzwerkveranstaltung unter Beteiligung von Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen und dem DIHK-Präsidenten Ludwig Georg Braun verabschiedet wurde. Mit ihrer Unterschrift unter der gemeinsamen Erklärung bekennen sich Unternehmensverantwortliche erstmal öffentlich dazu, familienbewusste Personalpolitik als Teil der Betriebskultur zu verstehen und in ihrem Umfeld für den ökonomischen Nutzen einer besseren Vereinbarkeit aktiv zu werben. Über 700 Netzwerkunternehmen haben die „Gemeinsame Erklärung“ bis September 2008 als Selbstverpflichtung unterschrieben.



BUNDESFAMILIENMINISTERIN URSULA VON DER LEYEN UND DIHK-PRÄSIDENT LUDWIG GEORG BRAUN STELLTEN AM 1. APRIL 2008 IN BERLIN DIE „GEMEINSAME ERKLÄRUNG ERFOLGSFAKTOR FAMILIE“ VOR.

» Ein solches starkes Bekenntnis zu einer familienbewussten Unternehmensführung hat es in unserem Land noch nicht gegeben. Wir schaffen damit ein gemeinsames Leitbild, an dem sich andere Unternehmen in Deutschland orientieren können. «

Ursula von der Leyen, Bundesfamilienministerin, anlässlich der Verabschiedung der „Gemeinsamen Erklärung Erfolgsfaktor Familie“ am 1. April 2008 in Berlin

### „Gemeinsame Erklärung Erfolgsfaktor Familie“

Als Mitglieder des Unternehmensnetzwerks „Erfolgsfaktor Familie“ bekräftigen wir unser Engagement für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Deutschland.

Mit dieser Erklärung unterstreichen wir, dass eine familienbewusste Unternehmensführung nicht nur Ausdruck der gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen und Institutionen ist, sondern auch ihren betrieblichen Erfolg maßgeblich unterstützt.

Wir sind davon überzeugt, dass die Schaffung einer familienbewussten Arbeitswelt eine zentrale Zukunftsaufgabe ist, von der die demografische und ökonomische Entwicklung sowie das Zusammenleben der Generationen und Geschlechter in unserem Land nachhaltig profitieren können.

Familienbewusste Unternehmensführung lohnt sich,

- | weil sie die Fähigkeiten von Beschäftigten mit Familienpflichten besser in Wertschöpfungsprozesse integriert und damit ein wichtiges Fachkräftepotenzial sichert,
- | weil sie die Attraktivität und das Ansehen von Unternehmen, Institutionen und Standorten erhöht und die Gewinnung von Fachkräften erleichtert,
- | weil sie die Motivation, Kreativität und Innovationsfähigkeit von Beschäftigten verbessert und ihnen wie dem Unternehmen beziehungsweise der Institution mehr Flexibilität einräumt,
- | weil sie die Verbundenheit der Beschäftigten mit ihrem Arbeitgeber fördert und fluktuationsbedingte Kosten senkt,
- | weil Unternehmen, die auf diese Weise gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, auch für Kunden attraktiver sind.

Daher bekennen wir uns zu folgenden Grundsätzen:

- | Führungskräfte verstehen familienbewusste Unternehmensführung als Teil der Unternehmenskultur und berücksichtigen dies bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen und der Personalauswahl.
- | Beschäftigte mit Familie erhalten im Rahmen betrieblicher Möglichkeiten konkrete Angebote, damit sie berufliche und familiäre Pflichten leichter vereinbaren können (zum Beispiel Unterstützung bei der Kinderbetreuung oder beim Wiedereinstieg).
- | Bedürfnisse von Beschäftigten mit Familienpflichten werden berücksichtigt, um familiäre Belange und berufliche Anforderungen möglichst weitgehend in Einklang zu bringen.
- | Das Unternehmen beziehungsweise die Institution wirbt auch in seinem/ihrem Umfeld für den Nutzen einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Mit dieser Erklärung rufen wir Betriebe und Institutionen dazu auf, die Chancen des „Erfolgsfaktors Familie“ für die eigene Organisation ebenso wie für die Wirtschaft und die gesamte Gesellschaft bestmöglich zu nutzen.

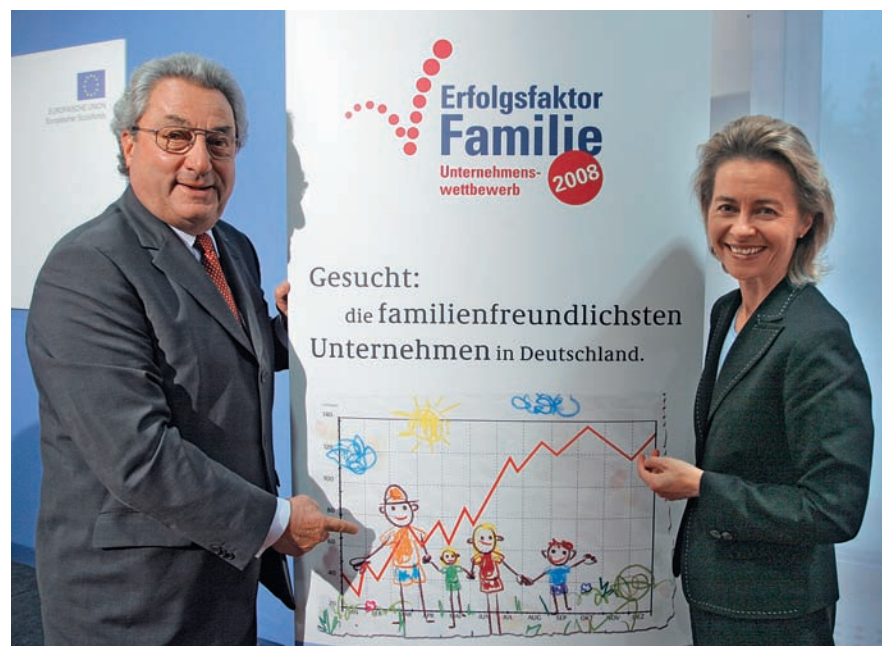
Um auf die branchenspezifischen Herausforderungen auf dem Weg zu mehr Familienfreundlichkeit reagieren zu können, wird das Netzwerkbüro im dritten Quartal 2008 zielgruppenspezifische „Branchenservices“ in Kooperation mit den jeweiligen Verbänden starten. Dies umfasst zum Beispiel branchenspezifische Umfragen und Best-Practice-Beispiele, gemeinsame Broschüren und Veröffentlichungen in den Branchenorganen. Zunächst sind fünf Zielgruppen geplant: die Hochschulen in Kooperation mit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK), der Handel in Kooperation mit HDE, das Handwerk gemeinsam mit ZDH, das Gastgewerbe in Kooperation mit dem DeHoGa und die Chemie in Kooperation mit BAVC und IG BCE.

Der praktische Erfahrungsaustausch wird vom Netzwerk weiterhin ganz aktiv durch eine Vielzahl an Veranstaltungen unterstützt. Am 9. Dezember 2008 findet das zweite Treffen für Multiplikatoren statt, beim dem sich Vertreterinnen und Vertreter von Verbänden und lokalen Netzwerken über ihre Projekte austauschen können. Mit dem

Städte- und Gemeindebund ist eine Veranstaltung zu den lokalen Möglichkeiten einer besseren Kinderbetreuung geplant, und die nächste Großveranstaltung für alle Unternehmen, die Mitglieder des Netzwerks sind, ist mit Teilnahme von Bundesministerin von der Leyen für April 2009 terminiert.

#### 4.2 Der Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2008“

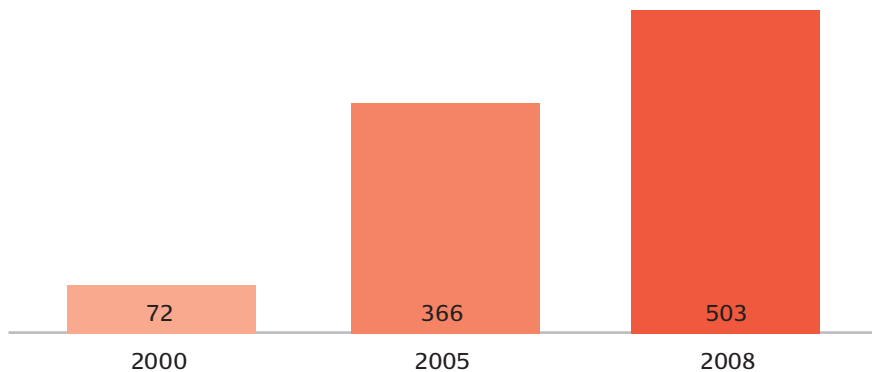
Am 22. Oktober 2007 gab Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen gemeinsam mit dem Präsidenten der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Dr. Dieter Hundt, den Startschuss zum Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2008“.



Der Wettbewerb ist mittlerweile ein wichtiges Instrument des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“. Schon in den Jahren 2000 und 2005 zeichnete das Bundesfamilienministerium Deutschlands familienfreundlichste Unternehmen für deren vorbildliche Personalpolitik aus. Die Entwicklung der Wettbewerbsteilnehmer in den vergangenen acht Jahren zeigt, wie die Bedeutung des Themas Familienfreundlichkeit in deutschen Unternehmen zugenommen hat. Waren im Jahr 2000 mit 72 Teilnehmern nur wenige ausgewählte Unternehmen interessiert, konnte im Jahr 2005 mit 366 Betrieben bereits ein signifikanter Anstieg verzeichnet werden. Beim Wettbewerb 2008 wurde mit über 500 teilnehmenden Unternehmen – rund 40 Prozent mehr als 2005 – ein neuer Höchstwert erreicht.

### Beteiligung auf Wachstumskurs

Anzahl der Wettbewerbsteilnehmer in den Jahren 2000, 2005 und 2008 im Vergleich



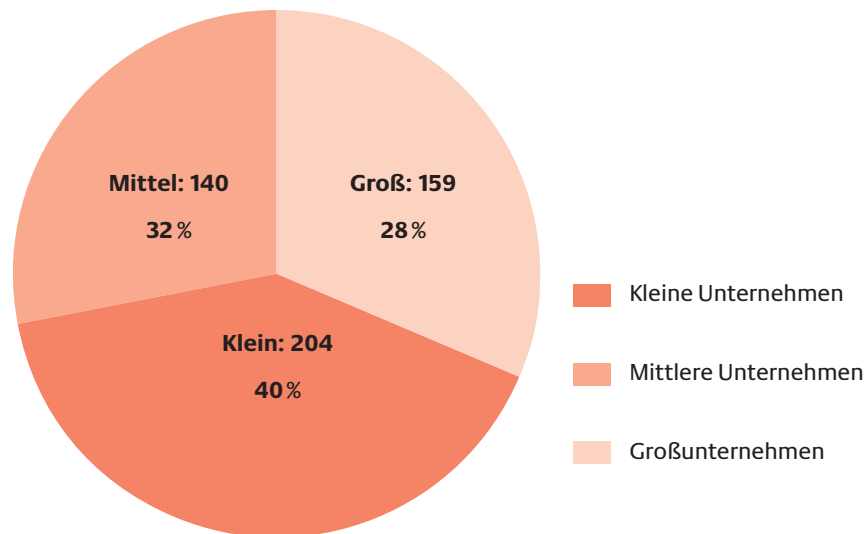
Quelle: Wettbewerbsbüro „Erfolgsfaktor Familie 2008“

Verändert hat sich auch die Zusammensetzung der Beteiligten. Waren es zu Anfang überwiegend international agierende Großbetriebe und einige Vorreiter des öffentlichen Sektors, so stellt sich mittlerweile die Situation deutlich anders dar. Über vier Fünftel der Wettbewerbsteilnehmer waren Unternehmen der Privatwirtschaft. Aus allen Bundesländern wurden Bewerbungen eingereicht – mit 110 teilnehmenden Unternehmen und Institutionen lag Nordrhein-Westfalen vorn, gefolgt von Bayern mit 75 und Niedersachsen mit 58 Bewerbungen. Dass Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht nur für Großkonzerne interessant ist, zeigt auch die sehr ausgewogene Größenverteilung der teilnehmenden Betriebe. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen können mit relativ geringem Aufwand von Familienfreundlichkeit profitieren.

**743.340 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** profitieren insgesamt von den familienfreundlichen Maßnahmen der 503 Unternehmen, die sich am Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2008“ beteiligt haben.

### 68 Prozent der Teilnehmer am Wettbewerb 2008 waren Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten

(Basis: 503 Teilnehmer)



Quelle: Wettbewerbsbüro „Erfolgsfaktor Familie 2008“

Doch nicht nur die Zahl der Bewerber ist auf Wachstumskurs – die Teilnehmer überzeugten 2008 auch durch qualitativ hochwertige Konzepte und setzten damit Maßstäbe für die Weiterentwicklung einer familienbewussten Personalpolitik. Dank der zahlreichen innovativen Maßnahmen von Deutschlands familienfreundlichen Unternehmen hat der Leitgedanke des Unternehmenswettbewerbs, Erfolgsgeschichten öffentlich zu machen und kreative Ideen in die Breite zu tragen, einen weiteren Impuls erhalten, den Wachstumskurs auch in Zukunft fortzusetzen.

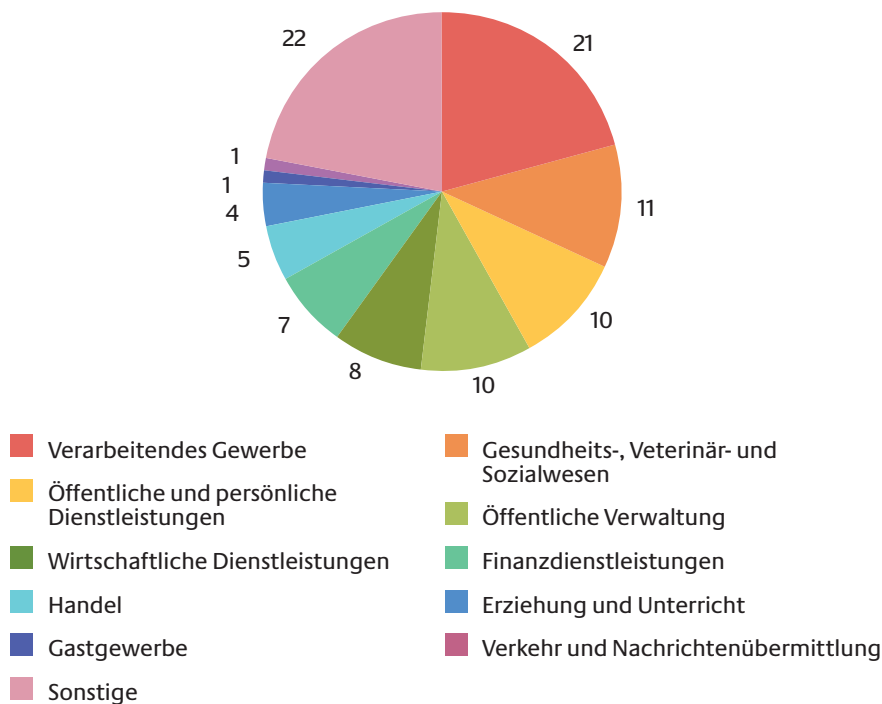
» Das große Interesse am Wettbewerb beweist: Es hat sich etwas getan in den Unternehmen! Das Thema Balance von Familie und Beruf ist in der Mitte der Wirtschaft angekommen. Egal ob Global Player oder Familienunternehmen, Familienfreundlichkeit gehört zu einer modernen Unternehmensführung. Die Gewinner sind Trendsetter einer modernen Personalpolitik und setzen Maßstäbe für die gesamte deutsche Wirtschaft. «

Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen



2008 wurden Preise in verschiedenen Kategorien vergeben. Die Jury wählte drei Gesamtsieger aus den Kategorien kleine, mittlere und große Unternehmen aus. Darüber hinaus wurden Unternehmen mit Sonderpreisen in den Kategorien Betriebliche Kinderbetreuung, Wiedereinstieg und Innovation ausgezeichnet. Mit diesen Sonderpreisen setzt der Wettbewerb einen Akzent auf Maßnahmen, die eine besonders wichtige Rolle bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf spielen.

### Wettbewerbsteilnehmer aufgeteilt nach Branchen in Prozent



Schirmherrin des Unternehmenswettbewerbs war Bundeskanzlerin Angela Merkel. Neben dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) unterstützten vor allem die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft, wie die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK), der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH), der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI), sowie der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) und die Wirtschaftsunioren Deutschland den Wettbewerb. In einer gemeinsamen Sitzung im April 2008 in Berlin wählte eine hochrangig besetzte Jury Deutschlands familienfreundlichste Unternehmen aus. Zur Jury gehörten:

- | Ursula von der Leyen, Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ),
- | Dagmar Wöhrl, Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Technologie (BMWi),
- | Dr. Michael Endres, Vorstandsvorsitzender der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung,
- | Ludwig Georg Braun, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK),
- | Michael Sommer, Bundesvorsitzender des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB),
- | Otto Kentzler, Präsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH),
- | Prof. Dr. Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB),
- | Anja Kapfer, Bundesvorsitzende der Wirtschaftsjunioren Deutschland (WJD).

**Die Preisträger des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“ sind:**

**„Großunternehmen“: Fraport AG, Frankfurt am Main**

Die Fraport AG bietet ihren rund 12.500 Beschäftigten ein familienfreundliches Angebot auf höchstem Niveau – das Gesamtkonzept wird dabei ständig durch neue, innovative Maßnahmen ergänzt. Bereits seit 1987 können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter flexible Arbeitszeiten in Anspruch nehmen. Seit dem vergangenen Jahr können die Beschäftigten nach einem Wunschdienstplan arbeiten – vorausgesetzt, die gewünschten Arbeitszeiten werden sechs Wochen im Voraus angegeben.

Flankiert werden diese Maßnahmen durch ein Kinderbetreuungsangebot, das keine Wünsche offenlässt. Neben Plätzen in der Kinderkrippe „Kinder-Arche“ gibt es eine Ad-hoc-Kinderbetreuung im „Fluggi-Land“, wo Mitarbeiterkinder im Alter von ein bis zwölf Jahren von sechs bis 22 Uhr betreut werden – und das an 365 Tagen im Jahr.

„Bei akutem Bedarf, zum Beispiel wenn sich die Arbeitszeit durch eine verspätete Landung verlängert, können dort auch Kinder aus der

Kindertagesstätte nach 18 Uhr betreut werden“, sagt Gudrun Müller, Leiterin des Servicecenters Soziales bei Fraport.

Ideale Bedingungen, um einen schnellen Wiedereinstieg nach der Elternzeit zu schaffen. Damit dies optimal gelingt, bietet Fraport neben Informations- und Planungsgesprächen zu Beginn und zum Ende der Elternzeit so genannte Schnupperwochen an. Hier können sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit allen wichtigen Informationen vertraut machen und konkret planen, wie es nach der Rückkehr weitergeht.



URSULA VON DER LEYEN, BUNDESMINISTERIN FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND, ZEICHNET DR. WILHELM BENDER (RECHTS), VORSTANDSVORSITZENDER DER FRAPORT AG, UND MICHAEL MÜLLER, SPRECHER DES ZENTRALBEREICHES PERSONALSERVICELEISTUNGEN, ALS GESAMTSIEGER IN DER KATEGORIE „GROSSUNTERNEHMEN“ AUS.

» Wir sind überrascht, auch wenn wir uns schon im Klaren darüber sind, dass wir in Sachen familienfreundlicher Personalpolitik viel bieten. Deshalb freuen wir uns ganz besonders über diese Auszeichnung. «

Dr. Wilhelm Bender, Vorstandsvorsitzender der Fraport AG

**„Mittlere Unternehmen“: Bau-Fritz GmbH & Co. KG, Erkheim**

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat bei dem 112-jährigen Handwerksunternehmen aus dem Unterallgäu Tradition. Seit 1963 gibt es bei dem Holzhaushersteller ein sonntägliches Arbeitsverbot für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese sollten nach dem Willen des damaligen Firmenlenkers den Sonntag mit ihrer Familie verbringen. Zwar haben sich die Zeiten seither geändert, doch das sonntägliche Arbeitsverbot existiert immer noch.

Mehr als 20 Jahre ist es her, dass Bau-Fritz ein Job-Sharing-Modell eingeführt hat, bei dem sich zwei Beschäftigte einen Arbeitsplatz teilen können. Eine weitere Maßnahme beugt bei schlechter Auftragslage oder ungünstigen Witterungsverhältnissen vor: Die Produktions- und Montagebeschäftigten arbeiten über das Jahr hinweg 80 Stunden vor. Diese können sie dann in schwierigen Zeiten freinehmen. Neben den flexiblen Arbeitszeitmodellen erleichtert seit 2006 auch die betriebseigene Kindertagesstätte den Beschäftigten den Wiedereinstieg nach der Elternzeit. Denn in der Gegend gibt es gerade für Kleinkinder kaum Betreuungsplätze. Außer den Kindern der Beschäftigten werden dort auch einige Kinder, deren Eltern nicht bei Bau-Fritz arbeiten, betreut – insgesamt 35. Weil Kunden zum Teil einige Tage vor Ort bleiben, um das Firmengelände zu besuchen oder gar in einem der Musterhäuser auf Probe zu wohnen, sind auch deren Kinder in der Kita herzlich willkommen.

Zitat aus der Laudatio zur Preisverleihung:

» Das über 100 Jahre alte Handwerksunternehmen Bau-Fritz ist ein hervorragendes Beispiel für eine familienbewusste und zugleich wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmensführung im Mittelstand. Das Familienunternehmen stellt sich seit Jahrzehnten immer wieder neu und flexibel auf die Bedürfnisse seiner Beschäftigten ein. «

Otto Kentzler, Präsident des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks (ZDH)

### „Kleine Unternehmen“: promeos GmbH, Erlangen

Was sich sonst nur große Unternehmen leisten, ist für den Hersteller von Spezialbrennern eine Selbstverständlichkeit. Obwohl das Unternehmen gerade mal 30 Beschäftigte hat, gibt es eine eigene Familienbeauftragte, die sich um die Belange der Eltern kümmert und Ansprechpartnerin für alle Fragen zur Elternförderung ist. „Ich bin eine neutrale und unabhängige Anlaufstelle – innerhalb und außerhalb des Unternehmens“, sagt die zuständige Familienbeauftragte Dr. Nicola Mögel.

Doch damit nicht genug: Für jedes neugeborene Kind ihrer Beschäftigten zahlt die promeos GmbH ein Jahr lang Windelgeld. Den Zuschuss von monatlich 50 Euro bekommen die frischgebackenen Eltern zusätzlich zu ihrem Gehalt. Bei der Belegschaft kommen solche Maßnahmen gut an, denn sie symbolisieren, dass dem Erlanger Unternehmen etwas an den Beschäftigten und ihren Familien liegt.

Dass familienbewusste Personalpolitik für den Unternehmenserfolg entscheidend ist, steht für die beiden Geschäftsführer Dr. Norbert Dischinger und Dr. Jochen Volkert fest. Und das Verständnis kommt nicht von ungefähr, sind die beiden Geschäftsführer doch selbst mehrfache Väter. Ihr Rezept: Sie setzen sowohl auf junge Eltern als auch auf ältere erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: „Das sorgt für ein ausgeglichenes Betriebsklima“, sagt die Familienbeauftragte. Bei promeos sei es wie in einer richtigen Familie. Deshalb gebe es sowohl die 17-jährige Auszubildende als auch die Buchhalterin im Seniorenalter.

» Familienfreundliche Maßnahmen sind für das Unternehmensklima sehr wichtig, sie fördern das gute Verhältnis zwischen Geschäftsführung und Beschäftigten. Denn die Familie spielt auch im Beruf immer eine Rolle. Sobald das Familienleben nicht funktioniert, wirkt sich das auch auf die Arbeit aus. Deshalb sehen wir unsere Maßnahmen als Investition in das Betriebsklima. «

Dr. Norbert Dischinger und Dr. Jochen Volkert, Geschäftsführer der promeos GmbH

Die **Sonderpreise** wurden verliehen an:

**IBM Deutschland GmbH, Stuttgart** – Sonderpreisträger in der Kategorie „Wiedereinstieg“

**Heraeus Holding GmbH, Hanau** – Sonderpreisträger „Betriebliche Kinderbetreuung“ in der Kategorie „Großunternehmen“

**Klinik Schweriner See, Lübstorf** – Sonderpreisträger „Betriebliche Kinderbetreuung“ in der Kategorie „Mittlere Unternehmen“

**DKB Immobilien AG, Potsdam** – Sonderpreisträger „Betriebliche Kinderbetreuung“ in der Kategorie „Kleine Unternehmen“

**Aschenbrenner Werkzeug- und Maschinenbau GmbH, Kirchhain** – Sonderpreisträger in der Kategorie „Innovation“

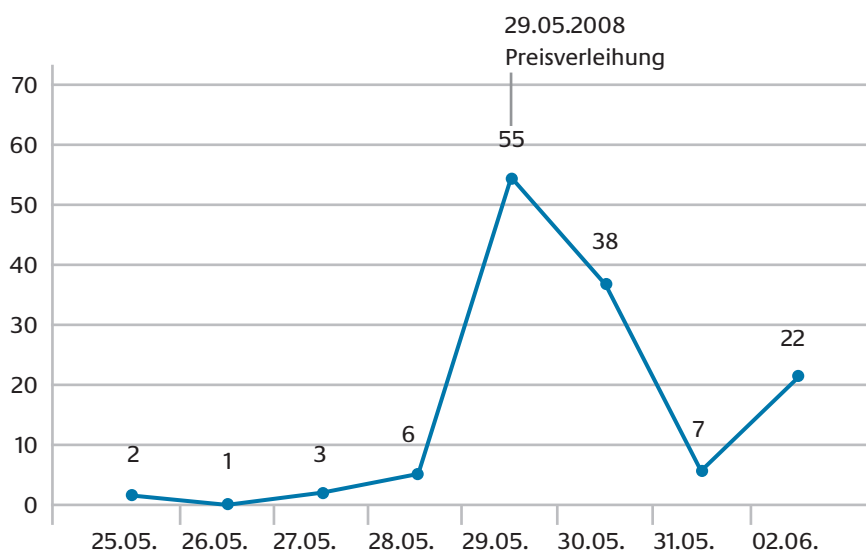


DIE ACHT FAMILIENFREUNDLICHSTEN UNTERNEHMEN DEUTSCHLANDS PRÄSENTIERTEN GEMEINSAM MIT BUNDESMINISTERIN URSULA VON DER LEYEN IHRE AUSZEICHNUNGEN

### Preisverleihung ruft großes Medienecho hervor

Insgesamt 153 Berichte in allen Mediengattungen erschienen anlässlich der Preisverleihung des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“. Der zeitliche Schwerpunkt der Berichterstattung lag auf den beiden Tagen der Preisverleihung am 29. und 30. Mai. Über die Prämierung Deutschlands familienfreundlichster Unternehmen wurde mit besonderem Interesse in der Wirtschaftspresse (Handelsblatt, Wirtschaftswoche, Impulse) berichtet, darüber hinaus erschienen Beiträge in der überregionalen und regionalen Tagespresse (Bild-Zeitung, Welt, Berliner Morgenpost, Tagesspiegel), in der Branchenfachpresse (Handwerkmagazin Online, Immobilien Manager Online) sowie in verschiedenen TV- und Hörfunksendern (SWR, NDR, HR).

### Medienberichterstattung zur Preisverleihung nach Kalendertagen



Basis: 153 Berichte in Print-, Online- und AV-Medien, davon 134 im Zeitraum 25.05. bis 02.06.2008

Quelle: Wettbewerbsbüro „Erfolgsfaktor Familie 2008“

Über den Wettbewerb hinaus besteht für interessierte Unternehmen im Rahmen des Unternehmensprogramms erstmals die Möglichkeit, ihre familienbewusste Personalpolitik selbst mit einem neu entwickelten Index zu messen.

### 4.3 Der berufundfamilie-Index zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins

Die berufundfamilie gGmbH, eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, Partner des Unternehmensprogramms und Kompetenzpartner des Unternehmenswettbewerbs, hat – wie in Kapitel 3.4 bereits eingeführt – mit dem berufundfamilie-Index ein Instrument entwickelt, mit dem Unternehmen ihr Familienbewusstsein individuell messen können. Der Index ermöglicht es Unternehmen, sich anonym mit anderen Unternehmen ihrer Größe und Branche zu vergleichen.

Der Index fragt drei Dimensionen der Familienfreundlichkeit eines Unternehmens ab: Leistung, Dialog und Kultur. Neben der Bereitstellung familienbewusster Leistungen wurde der betriebsinterne Dialog zu Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf als Kategorie mit aufgenommen. Dabei wird ein Schwerpunkt auf die interne Kommunikation gelegt, der darüber Auskunft gibt, ob und wie sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Unternehmensleitung in Bezug auf eine familienbewusste Personalpolitik abstimmen. Die dritte Dimension ist die Unternehmenskultur, die Aufschluss darüber gibt, inwieweit familiäre Verpflichtungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen akzeptiert werden und ob diese beispielsweise auch von Führungskräften vorgelebt werden. Mit der Erfassung dieser drei Dimensionen geht der

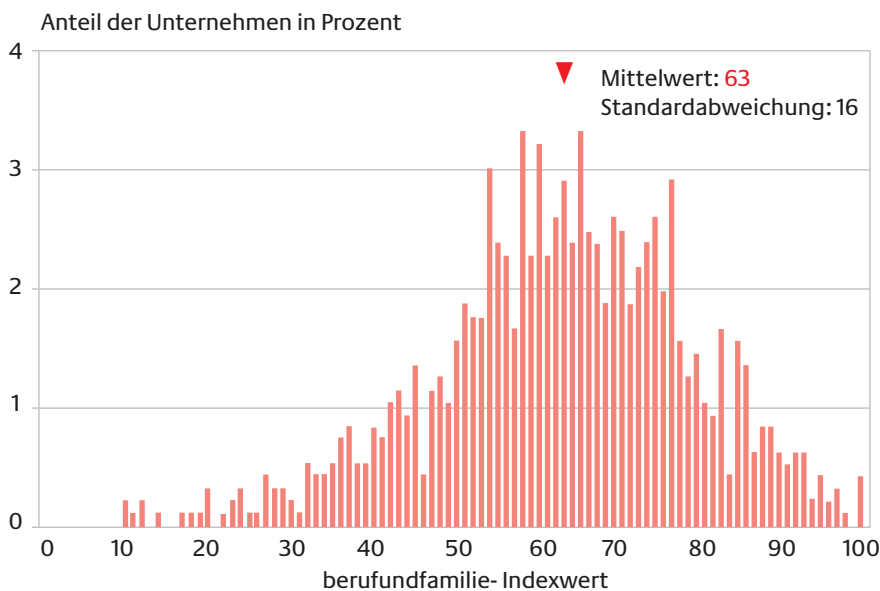
berufundfamilie-Index weit über eine ausschließliche Erfassung betrieblicher Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf hinaus.

Der Index ist über die Website der berufundfamilie gGmbH zugänglich ([www.berufundfamilie-index.de](http://www.berufundfamilie-index.de)) und kann problemlos von jedem Interessenten genutzt werden. Anhand von 21 Fragen wird ein betriebspezifischer Wert errechnet, der zwischen null und 100 liegen kann. Null ist der Wert für Unternehmen, die keinerlei familienbewusste Maßnahmen anbieten, 100 ist der maximale Wert für überaus familienbewusste Betriebe. Damit wird Familienbewusstsein zu einer betriebswirtschaftlichen Kennzahl. Aus den gespeicherten Werten wird ein



deutschlandweiter Mittelwert gebildet, an dem sich andere Unternehmen messen können. In einer ersten repräsentativen Befragung mit 1.000 Unternehmen hat sich ein Mittelwert von 63 ergeben. 15 Prozent der deutschen Unternehmen zeichnen sich durch ein besonders hohes, 70 Prozent durch ein mittleres und 15 Prozent durch ein besonders niedriges Maß an Familienbewusstsein aus.

### berufundfamilie-Index – Ergebnisse der repräsentativen Unternehmensbefragung



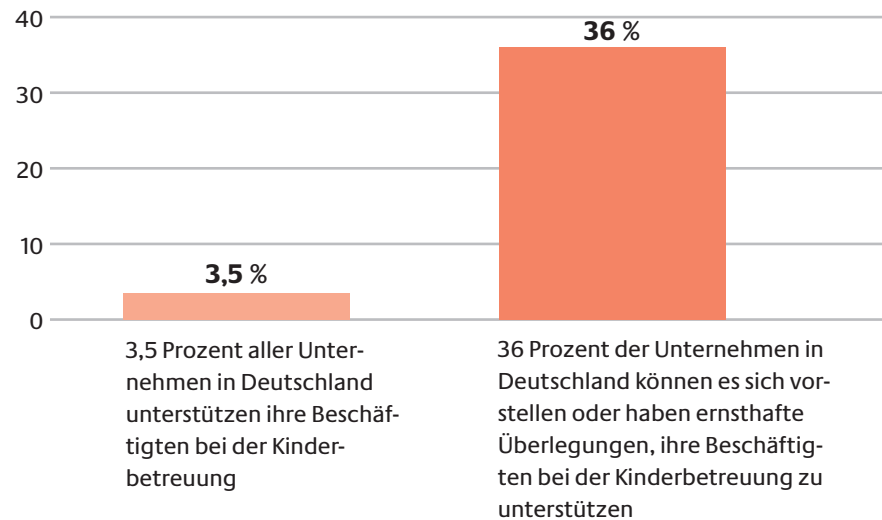
Quelle: berufundfamilie gGmbH

Die Befragungsergebnisse zeigen: Familienbewusstsein hängt weder von der Größe noch von der Branche des Unternehmens ab. Und Engagement lohnt sich: Unternehmen, die das audit berufundfamilie durchgeführt haben oder sich in Lokalen Bündnissen für Familie engagieren, schneiden deutlich besser ab als der bundesweite Durchschnitt.

#### 4.4 Das Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf steht und fällt mit guten und flexiblen Angeboten der Kinderbetreuung. Gemeinsam mit Ländern und Kommunen werden bis 2013 für 35 Prozent der Kinder unter drei Jahren neue Betreuungsplätze geschaffen, um dem Bedarf junger Eltern besser gerecht zu werden. Teil der Ausbaustrategie ist es, die betrieblich unterstützte Kinderbetreuung zu stärken. Als Ergänzung zur öffentlichen Infrastruktur helfen betriebliche Angebote in besonderer Weise, die Betreuungszeiten der Kinder und die Arbeitszeiten der Eltern aufeinander abzustimmen.

### Aktuelle Unterstützung oder Interesse bei der Kinderbetreuung



Quellen: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006; Institut für Demoskopie Allensbach, Umfrage zur betrieblichen Kinderbetreuung: Einstellungen der Verantwortlichen in deutschen Wirtschaftsunternehmen, 2007

Am 25. Februar 2008 startete unter dem Dach des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ das Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung, mit dem das Bundesfamilienministerium aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds bundesweit die Einrichtung von neuen, betrieblich unterstützten Kinderbetreuungsplätzen fördert. Betriebe und Eltern sollen darin unterstützt werden, für das gemeinsame Anliegen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf individuelle und passgenaue Lösungen zu finden. Bei dem Förderprogramm handelt es sich um ein zeitlich befristetes beschäftigungspolitisch orientiertes Modellprogramm, das – in Ergänzung zu den Angeboten der Länder – Unternehmen zu einem dauerhaften Engagement für die Kinderbetreuung gewinnen will. Das Bundesfamilienministerium hat eine zentrale Servicestelle zum Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung eingerichtet. Interessenten und Antragsteller erhalten hier telefonisch und per E-Mail Auskunft über das Förderprogramm und Unterstützung bei der Beantragung der Mittel.

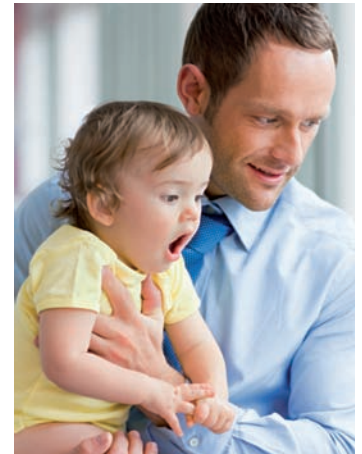
### Betriebliche Kinderbetreuung aus Unternehmenssicht

- I Mehr Betreuung ist notwendig: Eine Ausweitung des Betreuungsangebotes für unter Dreijährige sehen 84 Prozent der Unternehmen als dringend notwendig beziehungsweise als notwendig an, die Flexibilisierung der Öffnungszeiten bestehender Kindertagesstätten sogar fast 90 Prozent.<sup>47</sup>
- I Betriebliches Engagement in der Kinderbetreuung stärkt Vereinbarkeit: Neben der Arbeitszeitflexibilisierung gilt die betrieblich unterstützte Kinderbetreuung bei über 40 Prozent der Unternehmen als gute Möglichkeit, den Beschäftigten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern.<sup>48</sup>
- I Betriebliche Kinderbetreuung rechnet sich: Die Unternehmen, die bereits eine betriebliche Kinderbetreuung praktizieren, berichten von positiven Effekten auf die Arbeitsmotivation (94 Prozent), auf das Image des Unternehmens (76 Prozent) und auf die Gewinnung von Fachkräften (58 Prozent).<sup>49</sup>

### Ziele und Zielgruppen

Umfragen zeigen, dass viele Unternehmen Interesse daran haben, ihre Beschäftigten bei der Kinderbetreuung zu unterstützen, ihnen aber der entscheidende Anreiz fehlt, ihre Überlegungen zu realisieren. Das Förderprogramm will diesen Anreiz setzen und so dazu beitragen, dass die Betreuungszeiten der Kinder mit den Arbeitszeiten der Eltern passgenau aufeinander abgestimmt werden können. Mit dem Programm soll zudem die berufliche Chancengerechtigkeit von Müttern und Vätern erhöht werden.

Das Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung richtet sich an Unternehmen aller Branchen. Dabei kann es gerade für kleinere Unternehmen lohnend sein, miteinander zu kooperieren, um neue Betreuungsplätze zu schaffen. Deshalb können auch mehrere Unternehmen gemeinsam an dem Förderprogramm teilnehmen. Das Programm setzt auf die Kooperation zwischen den Unternehmen und den Trägern der Betreuungseinrichtungen. Die Unternehmen beteiligen sich an der Finanzierung der neuen Plätze für die Beschäftigtenkinder, die Träger stellen diese Plätze in ihren Einrichtungen zur Verfügung.



47 IHK-Unternehmensbarometer 2007

48 Allensbach-Umfrage zur betrieblichen Kinderbetreuung, 2007

49 ebd.

### **Gegenstand der Förderung**

Gefördert wird die Schaffung zusätzlicher Betreuungsgruppen für Mitarbeiterkinder bis zum vollendeten dritten Lebensjahr – entweder in bestehenden oder in neuen Einrichtungen. Es wird ein Zuschuss zu den während der ersten beiden Jahre entstehenden Betriebskosten gezahlt.

Insgesamt stehen bis Ende 2011 für das Programm 50 Millionen Euro aus dem Europäischen Sozialfonds zur Verfügung. Die Förderung erhalten die Träger der Kinderbetreuungseinrichtungen, mit denen die Unternehmen zur Schaffung der neuen Betreuungsplätze kooperieren, oder die Betriebe selbst, wenn sie Träger der Kinderbetreuungseinrichtung sind.

### **4.5 Die Regionalbotschafter des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“**

Die Regionalbotschafter sind etablierte Unternehmer aus den 16 Bundesländern und die Aushängeschilder des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ in den Regionen. Ihnen kommt eine besondere Rolle innerhalb des Programms zu, da sie als Unternehmer die Vorteile familienbewusster Personalpolitik besonders glaubwürdig vertreten. Die Regionalbotschafter treten mit ihren Erfahrungen und ihrem Namen für mehr Familienbewusstsein in der deutschen Wirtschaft ein und tragen damit das Thema in die Fläche. Die regionale Verankerung der Botschafter in ihren Bundesländern sorgt dafür, dass das Thema Vereinbarkeit den regionalen Gegebenheiten entsprechend angepasst ist. Die erfolgreichen Unternehmer sind der Beleg dafür, dass sich Familienfreundlichkeit am Ende für alle Beteiligten auszahlt.



AUFTAKTVERANSTALTUNG DER BOTSCHAFTER DES UNTERNEHMENSPROGRAMMS:  
BUNDESMINISTERIN URSULA VON DER LEYEN UND BURKHARD SCHWENKER,  
VORSITZENDER DER GESCHÄFTSFÜHRUNG VON ROLAND BERGER STRATEGY  
CONSULTANTS, GEMEINSAM MIT DEN BOTSCHAFTERN DES UNTERNEHMENSPROGRAMMS  
„ERFOLGSFAKTOR FAMILIE“ AM 18. SEPTEMBER 2006 IN BERLIN

#### **Die Regionalbotschafter nach Bundesländern:**

- | Baden-Württemberg: Rudolf Frisch, Mitglied der Konzerngeschäftsführung, Weleda AG
- | Bayern: Johannes Winklhofer, Geschäftsführender Gesellschafter, Joh. Winklhofer & Söhne GmbH & Co. KG
- | Berlin: Dr. Reinhard Uppenkamp, Vorstandsvorsitzender, Berlin-Chemie AG
- | Brandenburg: Dr. Hermann Borghorst, Mitglied des Vorstands, Vattenfall Europe Mining & Generation
- | Bremen: Jürgen Holtermann, Geschäftsführer, bremenports GmbH & Co. KG
- | Hamburg: Cord Wöhlke, Geschäftsführer, Budnikowsky GmbH & Co. KG
- | Hessen: Herbert Mai, Vorstand, Arbeitsdirektor, Fraport AG
- | Mecklenburg-Vorpommern: Klaus-Dieter Fiebig, Vorstand, Dockweiler AG

- | Niedersachsen: Dr. Jörg Kutzim, Geschäftsführer Personal und Arbeitsdirektor, Airbus Deutschland GmbH
- | Nordrhein-Westfalen: Kasper Rorsted, Vorstandsvorsitzender, Henkel AG & Co. KGaA
- | Rheinland-Pfalz: Dr. Udo Ungeheuer, Vorsitzender des Vorstands, Schott AG
- | Saarland: Hans-Werner Sander, Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Saarbrücken
- | Sachsen: Gunnar Grosse, Vorstandsvorsitzender, Komsa AG
- | Sachsen-Anhalt: Berthold Müller-Urlaub, Geschäftsführer, Stadtwerke Halle GmbH
- | Schleswig-Holstein: Prof. Dr. Gerhard Fouquet, Präsident, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- | Thüringen: Niels Lund Chrestensen, Geschäftsführer, Erfurter Samen- und Pflanzenzucht GmbH, DIHK-Vizepräsident

» Familienfreundlichkeit ist ein gesamtgesellschaftliches Thema, das uns alle betrifft. Jeder sollte mit seinen Ideen und Erfahrungen dazu beitragen, die Gesellschaft familienfreundlicher zu gestalten. «

Kasper Rorsted, Vorstandsvorsitzender Henkel AG & Co. KGaA und Regionalbotschafter für Nordrhein-Westfalen

In den letzten zwei Jahren waren die Botschafter bei vielen Veranstaltungen zum Themenkomplex familienbewusste Personalpolitik zu Gast. Als Referenten bei Podiumsdiskussionen der Wirtschaftsverbände, als Diskutanten in Fachpanels bei den Aktionstagen der Lokalen Bündnisse für Familie oder als Gastgeber zahlreicher eigeninitiierten Veranstaltungen zum Thema. Sie sind gern gesehene Interviewpartner der regionalen und überregionalen Presse und zentrale Ansprechpartner der Medien, wenn es um eine familienbewusste Unternehmensführung geht.

Seit 2007 unterstützen die Regionalbotschafter des Unternehmensprogramms den Aktionstag der Lokalen Bündnisse für Familie, der immer am 15. Mai, dem Internationalen Tag der Familie, stattfindet.

### **Ausgewählte Aktivitäten der Regionalbotschafter**

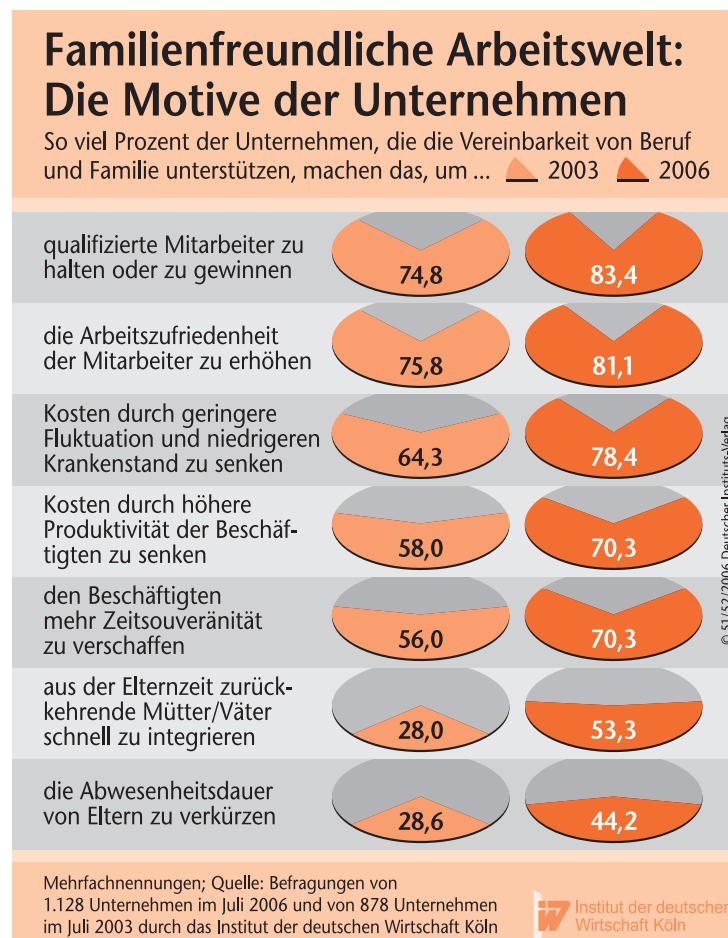
Zahlreiche Regionalbotschafter beteiligten sich an Aktionstagen der Lokalen Bündnisse 2007 und 2008 – in der Kurzübersicht:

- | Cord Wöhlke, Geschäftsführer der Budnikowsky GmbH & Co. KG und Botschafter für das Land Hamburg. Er veranstaltete einen Aktionstag unter dem Motto „Familienfreundlicher – Familie und Beruf im Hamburger Osten“.
- | Sachsens Regionalbotschafter und Vorstandsvorsitzender der Komsa AG, Gunnar Grosse, informierte Geschäftsführer, Firmeninhaber und Verbandsmitglieder am Firmensitz in Hartmannsdorf über seine betrieblich geförderte Kindertagesstätte.
- | Herbert Mai, Arbeitsdirektor der Fraport AG und Regionalbotschafter für das Land Hessen, beantwortete in einem Chat Fragen zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
- | „Familienbewusste Unternehmenskultur – ein Gewinn für alle“, unter diesem Motto diskutierte Rudolf Frisch, Mitglied der Konzerngeschäftsführung der Weleda AG und Regionalbotschafter für Baden-Württemberg, mit Vertreterinnen und Vertretern aus Unternehmen und Wissenschaft.
- | Berthold Müller-Urlaub, Geschäftsführer der Stadtwerke Halle GmbH und Botschafter für das Land Sachsen-Anhalt, diskutierte mit anderen Unternehmerinnen und Unternehmern über das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf zum Auftakt des Wettbewerbs „Familienfreundliches Unternehmen 2007“ des Lokalen Bündnisses im Landkreis Anhalt-Bitterfeld.
- | Auf Initiative von Niels Lund Chrestensen, Geschäftsführer der Erfurter Samen- und Pflanzenzucht GmbH und Botschafter für das Land Thüringen, fand in Erfurt ein landesweites Treffen der thüringischen Lokalen Bündnisse statt.
- | In Eschborn fand ein Pressegespräch mit dem hessischen Regionalbotschafter Herbert Mai, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor der Fraport AG, zum Thema „Familienfreundlichkeit als Standortfaktor im Rhein-Main-Gebiet“ statt. Gemeinsam mit dem Lokalen Bündnis Eschborn wurde eine offene Podiumsdiskussion zum Thema „Kind und Karriere“ organisiert.

## 5. Die Wirtschaft bewegt sich – Einstellungen und Verhalten ändern sich

In den letzten Jahren hat sich in Bezug auf eine familienbewusste Personalpolitik viel bewegt. Ein großer Teil der deutschen Unternehmen hat die strategische Bedeutung der Familienfreundlichkeit und einer familienbewussten Personalpolitik längst erkannt. Doch die besten Ansätze für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf können ihre Wirkung nur dann entfalten, wenn Politik und Wirtschaft bei der Umsetzung Hand in Hand gehen.

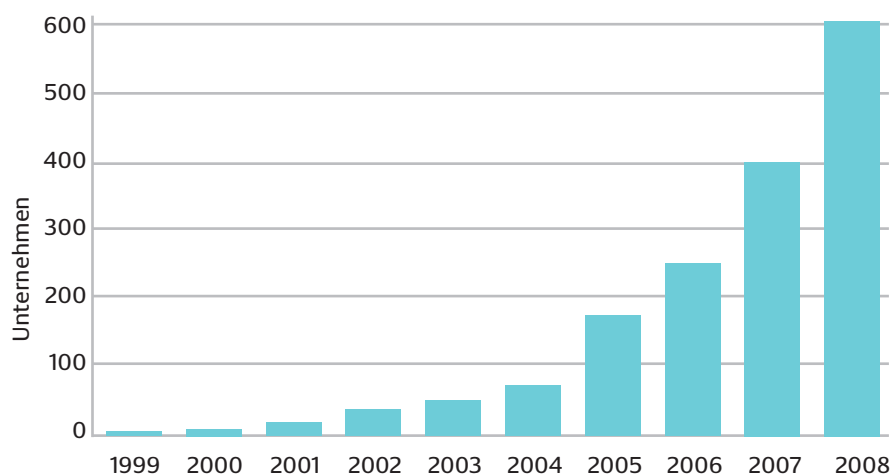
Dies gelingt immer besser: In den Führungsetagen vieler Unternehmen hat sich zunehmend die Erkenntnis durchgesetzt, dass der erfolgreiche Wettbewerb um die knapper werdenden Fach- und Arbeitskräfte zukünftig entscheidend für Erfolg und Wachstum des eigenen Unternehmens sein wird. Das Gewinnen und Binden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mithilfe einer familienbewussten Personalpolitik ist zu einem wichtigen unternehmerischen Thema geworden.





Dass familienbewusste Personalpolitik ein wichtiges Differenzierungsmerkmal und Instrument zur Steigerung der eigenen Arbeitgeberattraktivität ist, zeigt auch die Entwicklung der Zahl der Unternehmen, die das Qualitätssiegel zum audit berufundfamilie tragen: Waren es im Jahr 1999 mit acht auditierten Unternehmen nur ein paar wenige Überzeugte, so sind es im Jahr 2008 schon über 600 Unternehmen, Institutionen und Hochschulen, die nicht nur Gutes tun, sondern dies auch selbstbewusst nach außen dokumentieren.

### Anzahl der zertifizierten Unternehmen seit 1999



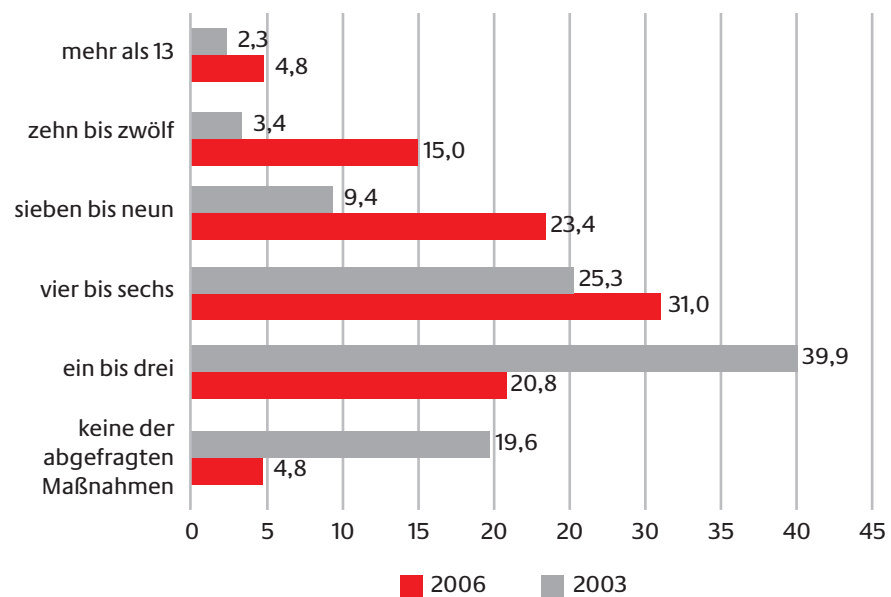
Quelle: Wettbewerbsbüro „Erfolgsfaktor Familie 2008“

### „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006“

Die gemeinsamen Aktivitäten der „Allianz für die Familie“ sind erfolgreich. Die deutsche Wirtschaft wird zunehmend familienfreundlich – das ist das Ergebnis des „Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit 2006“, der vom Institut der deutschen Wirtschaft im Auftrag des BMFSFJ und der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft erstellt wurde. Die repräsentative Untersuchung, die erstmals 2003 durchgeführt wurde, gibt Auskunft über den Stand der Familienfreundlichkeit in deutschen Unternehmen und zeigt die Entwicklung und die Fortschritte der wichtigsten Handlungsfelder auf. Die von Bundesministerin von der Leyen und BDA-Präsident Dr. Hundt vorgestellten Ergebnisse spiegeln eine bislang positive Entwicklung in Sachen Vereinbarkeit von Familie und Beruf wider und dienen als zentrale Referenz für Wirtschaft, Wissenschaft und Medien.

### Zahl der familienfreundlichen Maßnahmen ist deutlich gestiegen

Wie viele familienfreundliche Maßnahmen praktizieren die Unternehmen?

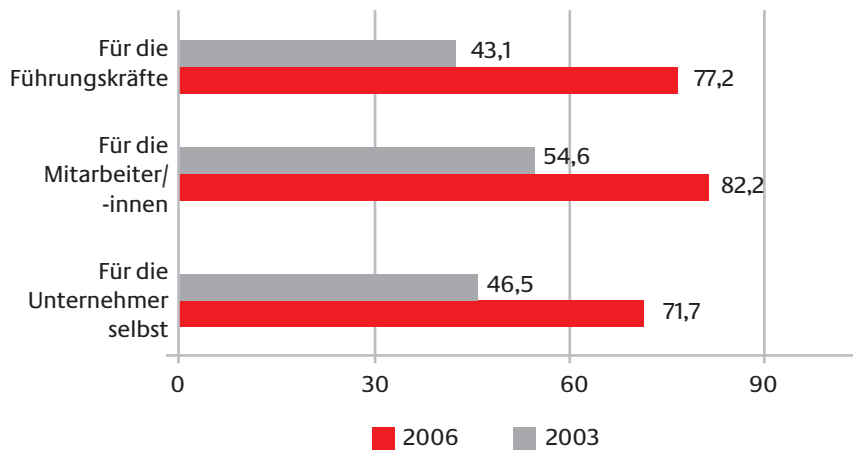


Angaben in Prozent. Basis: 1.128 Geschäftsführerinnen, Geschäftsführer und Personalverantwortliche  
Quelle: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006, Institut der deutschen Wirtschaft, Köln

Nicht nur die Anzahl familienfreundlicher Maßnahmen, sondern auch deren Bedeutung ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Jeweils über 70 Prozent der befragten Personalverantwortlichen, Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer waren 2006 der Meinung, dass familienbewusste Personalpolitik wichtig für Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Unternehmen selbst sei.

#### Familienfreundlichkeit ist für die Unternehmen wichtig

- I Wie wichtig ist es Ihrer Meinung nach für die Führungskräfte in Ihrem Unternehmen, dass sie von familienfreundlichen Maßnahmen profitieren können?
- I Was glauben Sie, wie wichtig familienfreundliche Maßnahmen für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind?
- I Wie wichtig sind familienfreundliche Maßnahmen für Ihr Unternehmen?



Angaben in Prozent. Basis: 1.128 Geschäftsführerinnen, Geschäftsführer und Personalverantwortliche

Quelle: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006, Institut der deutschen Wirtschaft, Köln

- I Das Bewusstsein für das Thema Familienfreundlichkeit ist stark gestiegen: Fast drei Viertel aller Befragten (71,7 Prozent) schätzen Familienfreundlichkeit für das eigene Unternehmen als sehr wichtig oder wichtig ein. Bei der ersten Befragung 2003 war dies nur knapp die Hälfte (46,5 Prozent).
- I Die gestiegene Wertschätzung spiegelt sich in der Verbreitung familienfreundlicher Maßnahmen wider: Ein knappes Viertel aller Unternehmen (23,4) praktiziert sieben bis neun familienfreundliche Maßnahmen, 2003 waren dies nur 9,4 Prozent. Jedes siebte Unternehmen bietet inzwischen schon zehn bis zwölf Maßnahmen an, 2003 waren es lediglich 3,4 Prozent. Vor allem die von Beschäftigten als besonders wichtig eingestuften Maßnahmen – flexible Arbeitszeitmodelle und eine aktive Gestaltung der Elternzeit – sind weiter verbreitet als vor drei Jahren.
- I Immer mehr Unternehmen nutzen Familienfreundlichkeit als ein wichtiges Instrument, um ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. 83,4 Prozent der befragten Betriebe gaben an, dass familienfreundliche Maßnahmen einen wichtigen Beitrag dazu leisten, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten oder zu gewinnen. 81,1 Prozent der Betriebe wollen mit ihrer familienbewussten Personalpolitik die Arbeitszufriedenheit erhöhen.

**I** Darüber hinaus wird familienbewusste Personalpolitik immer stärker als ein betriebswirtschaftlicher Faktor gesehen. Über 78 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass eine geringere Fluktuation und ein niedrigerer Krankenstand ausschlaggebend für die Einführung von familienfreundlichen Maßnahmen waren.

Der „Unternehmensmonitor 2006“ lässt einen erfreulichen Trend erkennen: Die Unternehmen erweitern ständig das Spektrum ihrer familienfreundlichen Maßnahmen, um das Potenzial qualifizierter Mütter und Väter zu erschließen und Fachkräfte an das Unternehmen zu binden. Die Unternehmen sind inzwischen nicht nur für die Bedeutung des Themas sensibilisiert – viele sind auch aktiv geworden.

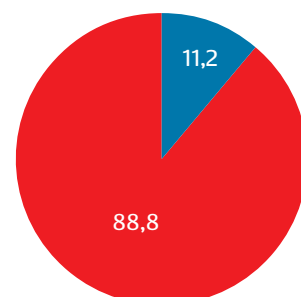
### Unternehmer zufrieden mit Familienpolitik

Familienbewusste Personalpolitik ist in den Führungsetagen angekommen: Ende 2007 wurden für das Capital-Elite-Panel 612 Topmanager, Spitzenpolitiker und Behördenleiter zur Rolle der Familienfreundlichkeit befragt:<sup>50</sup> 88,8 Prozent der Befragten glauben demnach, dass es familienfreundlichen Betrieben leichter fällt, ausgebildete Fachkräfte zu rekrutieren. 84 Prozent sind überzeugt, dass es der Gesamtwirtschaft nutzt, wenn Unternehmen familienfreundlicher wären.

### Bedeutung familienfreundlicher Angebote für die Rekrutierung qualifizierter Beschäftigter/Nutzen für die Gesamtwirtschaft

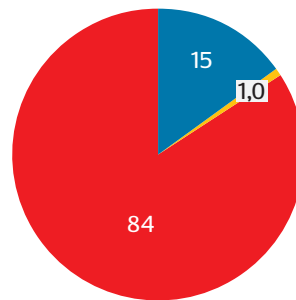
„Was hätte es für Folgen, wenn ein Betrieb familienfreundlicher wäre, also etwa die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessern würde: Wäre es für einen Betrieb leichter, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden?“

- Familienfreundlichen Betrieben fällt es leichter, ausgebildete Fachkräfte zu rekrutieren
- Familienfreundlichen Betrieben fällt es nicht leichter, ausgebildete Fachkräfte zu rekrutieren



„Nützt es der Gesamtwirtschaft, wenn die Unternehmen familienfreundlicher wären, also etwa die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbessern würden, oder hätte das nur wenig Einfluss auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung?“

- Würde der Wirtschaft nutzen
- Hätte wenig Einfluß
- Keine Festlegung



In einer Umfrage des Handelsblatts Ende 2007 beurteilten die befragten deutschen Manager die Entwicklung der Familienpolitik sehr positiv. Für mehr als die Hälfte der befragten Führungskräfte<sup>51</sup> waren – bei ihrer Bewertung der Arbeit der Bundesregierung – in der Familienpolitik besonders gute Ansätze zu erkennen.

**In der Familienpolitik hat die große Koalition die besten Ansätze gezeigt und die größten Fortschritte zu verzeichnen**



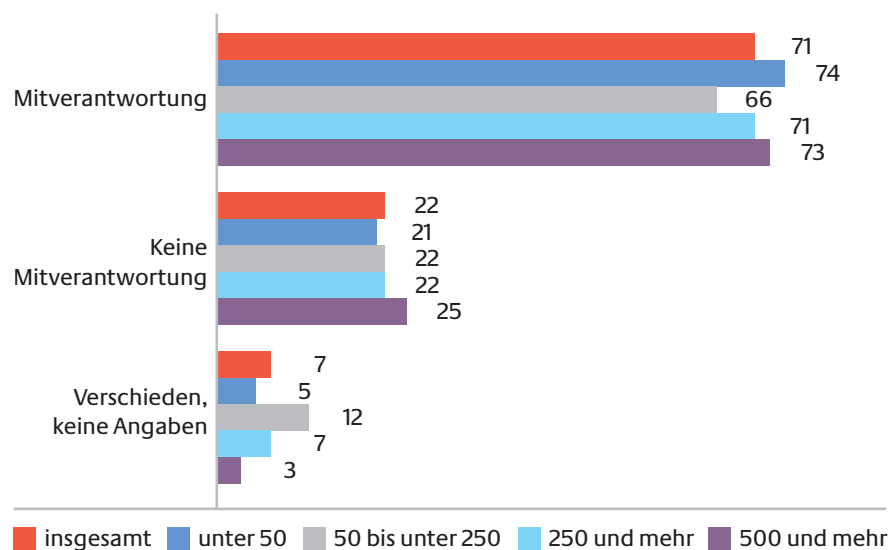
Dass die derzeitige Familienpolitik auf dem richtigen Weg ist, wird durch das aktuelle Capital-Elite-Panel vom Juli 2008<sup>52</sup> bestätigt. Auf die Frage, in welchen Feldern nach der nächsten Bundestagswahl große Korrekturen notwendig sind beziehungsweise wo der bisherige Weg fortgesetzt werden soll, steht die Familienpolitik mit deutlichem Abstand vor den Themen Haushalt und Arbeitsmarkt an der Spitze der positiven Beurteilung der Entscheider aus Wirtschaft, Verwaltung und Politik. Über die Hälfte (57 Prozent) der Befragten plädiert dafür, den gewählten Weg der Familienpolitik fortzusetzen, während nur zwölf Prozent größere Korrekturen für notwendig halten.

### Unternehmensleitungen sehen Mitverantwortung

Fast drei Viertel der Personalverantwortlichen sind der Meinung, dass man als Arbeitgeber eine Mitverantwortung dafür hat, den eigenen Beschäftigten die Entscheidung für Kinder zu erleichtern, zum Beispiel durch flexiblere Arbeitszeiten: Durchschnittlich 71 Prozent sind von dieser Mitverantwortung überzeugt.

### Hat man als Arbeitgeber eine Mitverantwortung, den eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Entscheidung für Kinder zu erleichtern, zum Beispiel durch flexible Arbeitszeiten, oder sehen Sie die Arbeitgeber da nicht in der Mitverantwortung?

Angaben der Befragten in Prozent



Basis: Deutschland, Leiter und Personalverantwortliche von 508 repräsentativ ausgewählten Unternehmen und Betrieben

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach, März 2008

52 Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach, Capital-Elite-Panel Ausgabe 07/2008

### Familienfreundliche Unternehmen ...

- | sind Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“, das im Oktober 2008 rund 2.000 Mitgliedsbetriebe zählt,
- | gehören zu den 700 Trendsettern, die die „Gemeinsame Erklärung“ unterschrieben haben,
- | tragen als eines von mehr als 600 auditierten Unternehmen, Hochschulen und Institutionen das Qualitätssiegel der berufundfamilie gGmbH. In den bislang auditierten Unternehmen, Institutionen und Hochschulen profitieren rund eine Million Beschäftigte und fast 800.000 Studierende von den familienfreundlichen Maßnahmen, die durch das Audit bestätigt werden,
- | engagieren sich in den rund 510 Lokalen Bündnissen für Familie. Dort arbeiten bereits mehr als 4.000 Unternehmen in strategischen Kooperationen mit Kommunalverwaltungen, Trägern, Kammern, Gewerkschaften und Verbänden für eine familienfreundliche Arbeitswelt und Infrastruktur.

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist heute in vielen Unternehmen bereits gelebte Selbstverständlichkeit und fest in der Unternehmenskultur verankert. Politik, Unternehmen und Beschäftigte arbeiten weiter gemeinsam im engen Schulterschluss daran, dass Familienfreundlichkeit zum Markenzeichen der deutschen Wirtschaft wird – damit wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und hohe Lebensqualität mit Familie möglich sind.

## 6. Akzentuierte Handlungsfelder für betriebliche Familienpolitik

Mit der sich verbreitenden Erkenntnis über die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für langfristiges wirtschaftliches Wachstum ist ein wichtiges Etappenziel erreicht, das jedoch weitere Handlungsfelder für das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ eröffnet. Nachdem die Verankerung eines gewissen „Grundsets“ an familienbewussten Maßnahmen in vielen deutschen Unternehmen gelungen ist, können die ausgewählten Aufgaben jetzt noch gezielter angegangen werden.

In Zukunft wird der Schwerpunkt neben der betrieblich unterstützten Kinderbetreuung auf den Handlungsfeldern Arbeitszeit, neue Väter, beruflicher Wiedereinstieg sowie Vereinbarkeit von Pflege und Beruf liegen. In diesen Bereichen wird das Unternehmensprogramm mit Veranstaltungen, Informationen, Studien, der Verbreitung von Best-Practice-Beispielen und konkreten Handlungshilfen die Unternehmen weiter dabei unterstützen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als Selbstverständlichkeit in der deutschen Wirtschaft zu etablieren.

### 6.1 Arbeitszeiten – individuell und flexibel

Wesentliche Voraussetzung für die gelungene Balance von Familie und Berufsleben ist der Faktor **Zeit**. Ziel der zukünftigen Arbeit des Unternehmensprogramms ist es deshalb, jenseits von Zeitnot oder Karriereverzicht Wege hin zu mehr Qualitätszeit für Familien aufzuzeigen. Dazu gehören Themen wie Arbeitszeitflexibilisierung, Väterzeiten, Ausbau der außerfamiliären Betreuung sowie familienunterstützende Dienstleistungen. Spielräume in der Gestaltung der eigenen Arbeitszeit sind für viele Beschäftigte ein entscheidender Faktor für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Wenn beide Elternteile arbeiten, ermöglichen es flexible Arbeitszeiten, Familie und Beruf dennoch unter einen Hut zu bekommen. Davon profitieren auch die Unternehmen: Mehr Zeitsouveränität der Beschäftigten führt zu einer höheren Arbeitszufriedenheit und zu einer effizienteren Arbeitsorganisation, Fehlzeiten sinken und Stresspotenziale werden verringert.

Beim Thema flexible Arbeitszeiten sind vor allem die Unternehmen gefordert, wenn es um die Realisierung anspruchsvoller Beschäftigung mit „normaler Arbeitszeit“ beziehungsweise der Möglichkeit einer substanziellen Teilzeitbeschäftigung geht. Laut einer Studie des WSI<sup>53</sup> bevorzugen drei Viertel der Väter (75 Prozent) und über die Hälfte der Mütter (53 Prozent) eine Reduzierung der tatsächlichen Arbeitszeiten.

53 Klenner/Pfahl: Jenseits von Zeitnot und Karriereverzicht – Wege aus dem Arbeitszeitdilemma. Arbeitszeiten von Müttern, Vätern und Pflegenden, WSI-Diskussionspapier Nr. 158, 2008

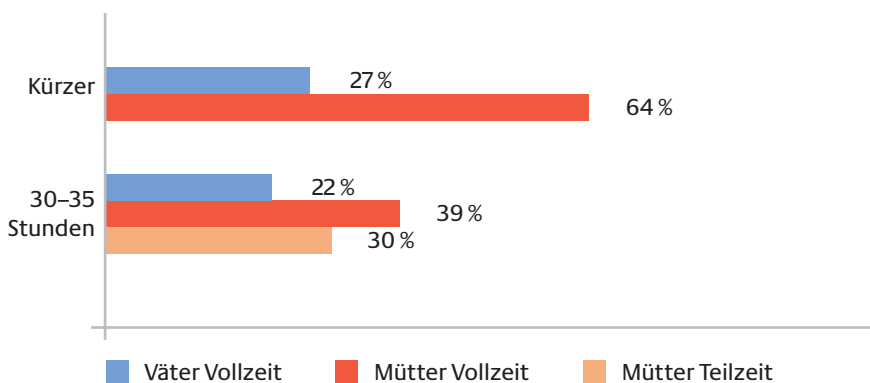


Die Wunscharbeitszeit der Väter liegt im Durchschnitt bei 37 Stunden, die der Mütter bei knapp 26 Stunden in der Woche. Fast jede zweite teilzeitbeschäftigte Mutter (43 Prozent) möchte hingegen ihre Arbeitszeit aufstocken, unter den in marginaler Teilzeit beschäftigten Müttern sind es knapp drei Viertel (72 Prozent).

Die tatsächlichen Arbeitszeiten weichen davon jedoch noch deutlich ab. Durch die bestehende Dominanz des „modernisierten Ernährersmodells“ in Deutschland mit einer deutlichen Polarisierung der Arbeitszeiten zwischen Männern und Frauen liegt die durchschnittliche Arbeitszeit bei Männern bei 39,7 Stunden pro Woche in Vollzeit, die der Frauen in Teilzeit bei durchschnittlich 24,4 Stunden in der Woche.

Die Diskrepanz zwischen tatsächlichen und gewünschten Arbeitszeiten wird durch eine aktuelle Allensbach-Umfrage bestätigt:<sup>54</sup> Von den jüngeren vollzeitbeschäftigten Vätern unter 45 Jahren wünschen sich 27 Prozent kürzere Arbeitszeiten, überwiegend zwischen 30 und 35 Wochenstunden; bei den jüngeren vollzeitbeschäftigten Müttern sind es 64 Prozent. Von den Teilzeitbeschäftigten würden 30 Prozent ihre Arbeitszeit gerne auf 30 oder mehr Stunden erhöhen. Gerade in der Dauer von um die 30 Wochenstunden gibt es jedoch bislang kaum Teilzeitstellen.

### Gewünschte Arbeitszeiten in der Woche



Angaben der Eltern unter 45 Jahren

Quelle: Allensbach-Familienmonitor 2008

Hier gilt es, für die Zukunft konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten, die in die betriebliche Praxis einfließen und Anregungen für die Personalverantwortlichen und Tarifpartner geben können. Ziel ist es, aus flexiblen Arbeitszeiten familienfreundliche Arbeitszeiten werden zu lassen. Vorbild können dabei heute schon erfolgreich umgesetzte betriebliche Modelle sein wie etwa der Wunschkonzeptplan bei dem Frankfurter Flughafenbetreiber Fraport AG.

Seit 2007 haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der teilnehmenden Referenzbereiche des Frankfurter Flughafenbetreibers Fraport AG die Möglichkeit, nach einem Wunschkonzeptplan zu arbeiten. Mit sechs Wochen Vorlauf können die Beschäftigten angeben, wann sie am liebsten arbeiten würden. Ein Computerprogramm errechnet die Arbeitspläne so, dass die Wünsche von deutlich über 80 Prozent dieser Beschäftigten berücksichtigt werden können. Die als Deutschlands familienfreundlichstes Unternehmen ausgezeichnete Fraport AG bietet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern darüber hinaus die Möglichkeit, bis zu 3.000 Stunden (Überstunden, Gleitzeitguthaben, Resturlaubsstunden und sonstige Zeitguthaben) auf ein Lebensarbeitszeitkonto zu übertragen. Auch individuelle Teilzeitmodelle sind bei der Fraport AG nach Absprache möglich.

Auffallend hoch ist hier vor allem der Anteil der Väter, die durch die flexiblen Arbeitszeitangebote Familie und Beruf besser miteinander verbinden können.

## 6.2 Die neuen Väter

Väter wollen sich heute stärker an der Erziehung und Betreuung ihrer Kinder beteiligen als früher. Dieser Trend ist inzwischen gesellschaftlich spürbar und auch anerkannt. Laut Allensbach-Familienmonitor 2008 haben zwei Drittel der Befragten den Eindruck, dass sich Väter heute stärker in der Familie engagieren, und fast alle finden diese Entwicklung gut.<sup>55</sup>

Insbesondere die Einführung des Elterngeldes mit den Partnermonaten hat Männern in ihrer Rolle als Väter den Rücken gestärkt. Wer für eine gewisse Zeit die Arbeit reduziert, um Zeit für die Familie zu haben, gilt als stilbildender Trendsetter. Dennoch finden es Väter weiterhin schwierig, Familienverantwortung und berufliches Fortkommen zu verbinden. So würden 27 Prozent der jüngeren Väter ihre Arbeitszeit gern etwas reduzieren.<sup>56</sup> Die Mehrheit fürchtet jedoch dadurch einen

55 Allensbach-Familienmonitor 2008

56 ebd.

Kariereknick und fehlendes Verständnis von Vorgesetzten und Kollegen.<sup>57</sup> 35 Prozent der Väter, die 2007 kein Elterngeld bezogen haben, konnten aus beruflichen oder betrieblichen Gründen ihre Arbeitszeit nicht reduzieren.<sup>58</sup> Fakt ist, dass Männer ihre Arbeitszeiten nach der Geburt eines Kindes meist erhöhen und Väter mehr arbeiten als kinderlose Männer – dies entspricht häufig aber nicht ihren Wünschen.

Das Unternehmensprogramm will den Wünschen der Väter Rechnung tragen und Wege aufzeigen, wie eine Beteiligung an der Kindererziehung und berufliches Engagement miteinander zu vereinbaren sind. Eine aktive Beteiligung von Vätern an Familienaufgaben wird aber auch von über 60 Prozent der Unternehmen inzwischen positiv bewertet.<sup>59</sup> Dass sich aktive Vaterschaft und beruflicher Einsatz nicht ausschließen, zeigen Unternehmensbeispiele.

Bei der Firma **perbit Software** aus Altenberge gehören engagierte Väter zum Betriebsalltag. Ein Vater in Führungsposition arbeitet seit sieben Jahren in Teilzeit. Ein anderer Mitarbeiter der Firma nahm ein halbes Jahr Elternteilzeit mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von zehn Stunden. Sich aktiv mit der Kinderbetreuung zu beschäftigen, bedeutet für die insgesamt 47 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Firma perbit Software dabei keine Einschränkung des beruflichen Fortkommens, sondern eine optimale Möglichkeit, familiäre Aufgaben und beruflichen Erfolg zu vereinbaren. Der Gründer der Firma **h-tec Wasserstoff-Energie-Systeme** in Lübeck nahm vor sechs Jahren als Erster in seinem Unternehmen Elternzeit. In den ersten beiden Jahren nach der Geburt seiner Tochter arbeitete er zweimal die Woche halbtags. Seitdem unterstützt die Firma alle Beschäftigten, die sich eine Auszeit nehmen wollen. Ein alleinerziehender dreifacher Vater kann beispielsweise seine Kinder bei Bedarf mit in die Firma bringen. Außerdem setzte er drei Monate aus – bei vollem Gehalt. Die Fehlzeit glich er durch Überstunden aus.

57 IGS Organisationsberatung im Auftrag der hessenstiftung – familie hat zukunft: Anforderungen von Vätern an einen familienfreundlichen Arbeitgeber, 2007

58 RWI (Hrsg.): Evaluation des Gesetzes zum Elterngeld und zur Elternzeit, 2008

59 Institut für Demoskopie Allensbach: Ein Jahr Elterngeld – Einstellung der Verantwortlichen in deutschen Wirtschaftsunternehmen, 2008

### 6.3 Wachsende Aufgabe Pflege und Beruf – eine Herausforderung für die Betriebe

Die demografische Entwicklung wird von Politik und Wirtschaft zukünftig in noch stärkerem Maße tragfähige Modelle für eine Vereinbarkeit von Pflege und Beruf verlangen. Mit der Einführung der Pflegezeit zum 1. Juli 2008 müssen Unternehmen auch zu diesem Thema konkrete Handlungsansätze entwickeln und ihre Erfahrungen kommunizieren.

Denn immer mehr Menschen stehen vor der Herausforderung, ihre Erwerbstätigkeit mit der Pflege von Angehörigen vereinbaren zu müssen. Die Zahl der älteren Menschen und damit auch die Anzahl der Pflegebedürftigen nimmt zu, von derzeit rund 2,0 Millionen auf 2,9 Millionen im Jahr 2020 und auf 4,7 Millionen im Jahr 2050. Schon heute ist etwa ein Viertel der Hauptpflegepersonen berufstätig, die Hälfte davon in Vollzeit.<sup>60</sup> Trotz der enormen Belastung durch die geleistete Pflegearbeit geben nur sechs Prozent der Pflegenden ihre Erwerbsarbeit auf. Die meisten versuchen, die auftretenden Pflegeaufgaben so weit wie möglich in ihr tägliches Leben – und damit auch in das Berufsleben – zu integrieren. Die Relevanz für die betriebliche Personalpolitik ist also nicht mehr von der Hand zu weisen. Viele Unternehmen setzen sich bereits heute schon mit den Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf auseinander – innovative und wegweisende Konzepte sind jetzt gefragt und werden von einigen Unternehmen bereits praktisch umgesetzt.

Die AOK Hessen hat im Rahmen des Konzepts „Generationenvielfalt in der AOK Hessen“ im vergangenen Jahr den „Service Beruf und Pflege“ ins Leben gerufen. Beschäftigte, die Angehörige pflegen, können sich dort informieren, erhalten Beratung und Entscheidungshilfen und werden bei der Suche nach einer Pflegeeinrichtung unterstützt. In Kooperation mit vier weiteren Unternehmen aus Frankfurt am Main bietet die AOK Hessen in ihrer Funktion als Arbeitgeber zusätzlich ein Kompetenztraining für pflegende Beschäftigte an. An vier Nachmittagen und einem Samstag werden Fragen rund um das Thema Pflege geklärt: Ob finanzrechtliche Aspekte, das Krankheitsbild Demenz oder praktische Übungen für den Pflegealltag – eine unternehmensunabhängige externe Dozentin informiert und beantwortet auch individuelle Fragen. Die Kosten der Schulungen trägt der Arbeitgeber.

60 BMFSFJ (Hrsg.): Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit – Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik, Siebter Familienbericht, 2006, S. 184

Auch die **DKB Immobilien AG** aus Potsdam unterstützt Beschäftigte, die pflegebedürftige Angehörige betreuen. Flexible Teilzeitregelungen in Kombination mit Heimarbeitsplätzen erleichtern die Pflege von Angehörigen für die Beschäftigten. Darüber hinaus plant das Immobilienunternehmen im Rahmen eines Pilotprojekts in Bestensee (südlich von Berlin gelegen), barrierefreie Wohnungen neben Mietern auch Angehörigen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzubieten.

#### 6.4 Erleichterung des beruflichen Wiedereinstiegs

Darüber hinaus ist die Förderung des beruflichen Wiedereinstiegs – entweder nach der Geburt eines Kindes oder einer Pflegephase – nicht nur vor dem Hintergrund eines steigenden Arbeitskräftebedarfs ein wichtiges Thema. Viele Mütter wollen nach einer familienbedingten beruflichen Auszeit wieder erwerbstätig sein. Von den nicht berufstätigen Müttern wären insgesamt 56 Prozent gerne erwerbstätig, meist in Teilzeit; auch von den nicht berufstätigen Alleinerziehenden würden 40 Prozent gerne arbeiten.<sup>61</sup> 60 Prozent der Mütter mit Elterngeldbezug wollen drei Jahre nach der Geburt ihres Kindes wieder erwerbstätig sein, bis sechs Jahre nach der Geburt ihres Kindes wollen 73 Prozent wieder arbeiten.<sup>62</sup> Die Förderung des beruflichen Wiedereinstiegs hat auch durch die geänderten Unterhaltsregelungen und durch das gestiegene Armutsrisiko nicht erwerbstätiger beziehungsweise alleinerziehender Frauen und einer damit zusammenhängenden fehlenden Altersvorsorge noch einmal an Bedeutung und Aktualität gewonnen.

Um gezielt Frauen zu unterstützen, die familienbedingt mehrere Jahre aus dem Erwerbsleben ausgeschieden sind und wieder einsteigen wollen, hat das Bundesfamilienministerium die breit angelegte Initiative „Perspektive Wiedereinstieg“ gestartet. Neben einem gemeinsam mit der Bundesagentur für Arbeit entwickelten Internetportal speziell für Wiedereinsteigerinnen wird es ein mit 14 Millionen Euro aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds ausgestattetes Budget für Projekte mit der Wirtschaft geben, die neue Wege für eine bessere Integration von Berufsrückkehrerinnen aufzeigen.

Je länger der Ausstieg dauert, desto schwieriger wird der Wiedereinstieg – Dequalifizierung und Karriereknick sind oft die Folge. Viele junge Mütter und Väter wollen daher auch während ihrer Auszeit nicht den Anschluss an den Beruf verlieren und frühzeitig wieder an ihren

61 Allensbach-Familienmonitor 2008

62 RWI (Hrsg.): Evaluation des Gesetzes zum Elterngeld und zur Elternzeit, 2008

Arbeitsplatz zurückkehren. Auch für Unternehmen wird es in Zeiten des steigenden Fachkräftebedarfs immer wichtiger, ihre erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig zu binden und sich auf diese Weise deren Wissen und Erfahrungen zu erhalten. Im Rahmen einer nachhaltigen Personalpolitik liegt es daher im Interesse der Unternehmen, diese Beschäftigten während ihrer Auszeit und bei der Rückkehr in den Beruf zu begleiten. Das Unternehmensprogramm liefert dazu praktische Handlungsanleitungen. Wie das erfolgreich umgesetzt werden kann, zeigt das Programm durch Leitfäden und gute Beispiele auf.

Mit dem Mitarbeiternetzwerk „Coaches for Working Mums“ begleitet **IBM** in Deutschland den beruflichen Wiedereinstieg seiner Beschäftigten – und das vor, während und nach der Elternzeit. Die Coaches sind Kolleginnen und Kollegen, die bereits Kinder haben und wertvolle Erfahrungen sowie aktuelle Veränderungen im Unternehmen weitergeben können. Ergänzt wird das Netzwerk durch Informationsangebote und Wiedereingliederungsmaßnahmen. Für die Weiterbildung während der Auszeit stellt IBM den Eltern ein Notebook zur Verfügung, mit dem sie über das Intranet Schulungsangebote nutzen und mit ihrer Abteilung in Verbindung bleiben können. Familie und beruflicher Erfolg können so optimal vereinbart werden. Da das Netzwerk zunehmend auch von Vätern genutzt wird, wird es in „Coaches for Working Parents“ umbenannt.

### **6.5 Förderung von Vereinbarkeit für Alleinerziehende**

Vor besondere Herausforderungen stellt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf Alleinerziehende, da sie die Doppelbelastung von Beruf und Familie alleine tragen und wenig Unterstützung erfahren. Sie sind besonders auf bedarfsgerechte und flexible Betreuungsmöglichkeiten sowie familienfreundliche Arbeitszeiten angewiesen. Nach teilweise langen Erwerbsunterbrechungen fällt der Wiedereinstieg in den Beruf oft schwer; die Qualifikation ist veraltet und eine berufliche Weiterbildung in Teilzeit schwer zu finden. Trotz einer hohen Arbeitsmotivation und oft gutem Qualifikationsniveau machen Alleinerziehende über die Hälfte der Bedarfsgemeinschaften mit Kindern unter 18 Jahren im Grundsicherungssystem aus. Sie sind in der Regel länger von Transfers abhängig und ihre Armut verfestigt sich.

Eine neue Kooperation des Bundesfamilienministeriums insbesondere mit der Bundesagentur für Arbeit hat sich die Förderung der Erwerbsbeteiligung dieser Gruppe zum Ziel gesetzt. Bislang wurden Alleinerziehende nicht als spezielle Zielgruppe in der Arbeitsförderung gesehen – auf ihre spezifischen Bedürfnisse wurde zu wenig eingegangen. Um Alleinerziehenden die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern, sollen Vermittlung, Qualifizierung, Dienstleistungen und andere Unterstützungsleistungen optimiert werden. Einbezogen werden sollen auch die Initiativen auf lokaler Ebene, darunter die Lokalen Bündnisse für Familie, das Aktionsprogramm Mehrgenerationenhäuser und das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“.

## 7. Zielmarken für 2010 – messbar und erreichbar

Durch die Anstrengungen in den vergangenen Jahren gelingt es allmählich, Familienfreundlichkeit zum Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen. Der unternehmerische Nutzen familienbewusster Personalpolitik kommt schrittweise in den Chefetagen der deutschen Wirtschaft an. Die Allianzen für Familie sind Ausdruck einer gesamtgesellschaftlichen Mobilisierung für nachhaltige Familienpolitik. Aber das ist kein Grund zum Ausruhen, denn die Aufgaben sind nach wie vor groß. Stillstand würde Rückschritt bedeuten. Deshalb hat sich das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ neue Ziele gesetzt – und will sich an seinen Erfolgen messen lassen. Zielmarken bis Ende des Jahres 2010 sind:





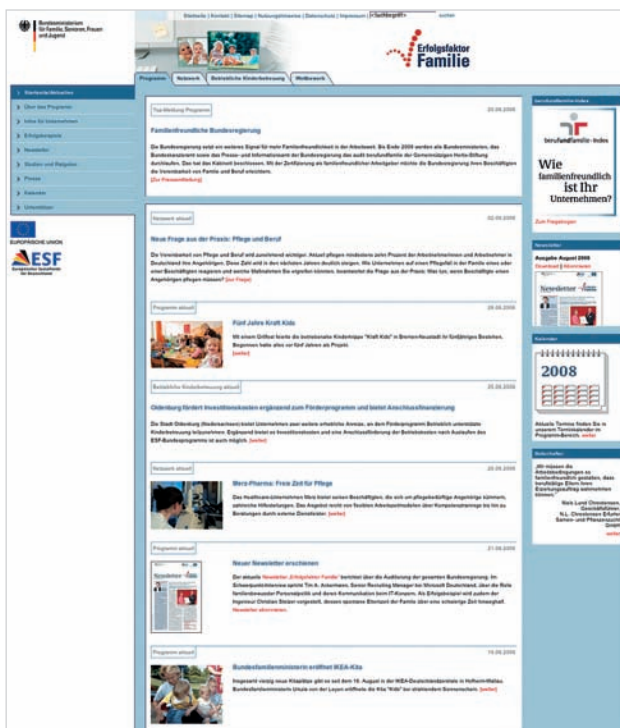
# Anhang

## 1. Informationsinstrumente

### Website [www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)

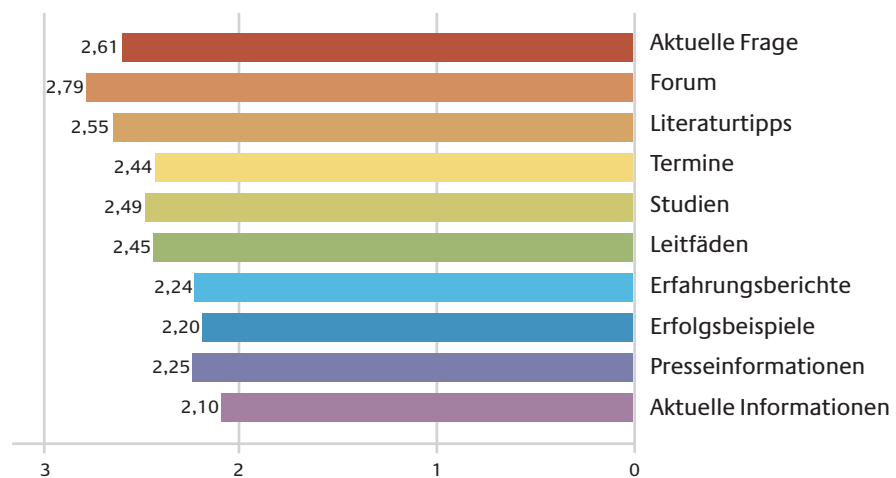
Die Website „Erfolgsfaktor Familie“ ([www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)) hat sich zu der zentralen Plattform zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf entwickelt. Sie ist das Informationsmedium des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ und der Bereiche Unternehmensnetzwerk, Unternehmenswettbewerb und Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung. Auf der Website werden

- | aktuelle Meldungen und Pressemitteilungen eingestellt,
- | Studien, Newsletter und Termine veröffentlicht,
- | Erfolgsbeispiele und Erfahrungsberichte von Unternehmen vorgestellt,
- | die Mitglieder des Unternehmensnetzwerks und die Unterzeichner der Gemeinsamen Erklärung präsentiert,
- | interaktive Elemente für den Austausch der Netzwerkmitglieder untereinander angeboten sowie
- | Informationen zum Förderprogramm Betriebliche unterstützte Kinderbetreuung bereitgestellt.



Gemeinsam mit dem Start des Förderprogramms am 25. Februar 2008 ging die komplett überarbeitete Website des Unternehmensprogramms online. Unterteilt ist sie in die vier Bereiche des Unternehmensprogramms: Programm, Netzwerk, Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung und Wettbewerb. Eine gemeinsame Startseite informiert aktuell über das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf, und ein Kalender dient dazu alle themenrelevanten bundesweiten Veranstaltungen zu erfassen, um den Vernetzungsgedanken zwischen den Unternehmen weiter anzustoßen. Der Internetauftritt ist stark informationsgetrieben und sehr nutzerorientiert angelegt – das kommt bei den Usern an. Dies zeigte auch die im Juni 2008 durchgeführte Befragung der Nutzer hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit der Website.

### Wie zufrieden sind Sie mit den vorhandenen Angeboten der Website „Erfolgsfaktor Familie“?



Angaben sind Durchschnittswerte nach Schulnotenprinzip (1 = sehr gut, 6 = ungenügend)

Quelle: ergo Unternehmenskommunikation, 2008

Die Zahl der Seitenabrufe der Website hat sich seit ihrem Start im Januar 2006 kontinuierlich erhöht: Die Seite erreichte im ersten Halbjahr 2008 einen Durchschnittswert von mehr als 535.000 Abrufen pro Monat.

**Newsletter „Erfolgsfaktor Familie“**

Der Newsletter „Erfolgsfaktor Familie“ ist ein wichtiger Informationsdienst für Multiplikatoren, Entscheider aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, Unternehmer, Beschäftigte, Journalisten und die interessierte Öffentlichkeit. Er erscheint in einem Turnus von zwei Monaten. Ziel ist es, sowohl Unternehmen und Institutionen neue Anstöße für die eigene Strategie und Personalpolitik zu geben, als auch Journalisten über aktuelle Themen zu informieren. Der Newsletter wird inzwischen von über 5.000 Abonnenten bezogen.



NEWSLETTER-AUSGABE AUGUST 2008

**Zahl der Newsletter-Abonnenten steigt kontinuierlich**  
 Im Dezember 2006 hatte der Newsletter 1.822 regelmäßige Leser. Bis Ende 2007 stieg die Zahl auf 3.883 Abonnenten. Ein halbes Jahr später, im Juni 2008, waren es bereits 4.880 registrierte Leser. Hinzu kommen über 1.000 im Unternehmensprogramm akkreditierte Journalisten.

**Zahl der Downloads hat sich seit Januar 2006 mehr als versechsfacht**  
 Während die erste Newsletter-Ausgabe im Januar 2006 von 1.787 Lesern heruntergeladen wurde, brachte es der Sonder-Newsletter zur Preisverleihung des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2008“ allein im Mai 2008 auf 11.229 Downloads.

**Fast 150.000 Abrufe innerhalb der ersten zweieinhalb Jahre**  
 Im Zeitraum zwischen der Veröffentlichung des ersten Newsletters „Erfolgsfaktor Familie“ im Januar 2006 und Juni 2008 wurden insgesamt rund 140.000 Newsletter heruntergeladen. Damit ist jede einzelne der ersten 15 Ausgaben des Newsletters im Durchschnitt fast 10.000-mal abgerufen worden.

## Publikationen

Im Rahmen des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ wurden zahlreiche Publikationen und Leitfäden entwickelt, die neue Ideen und konkrete Hilfen für die Zielgruppen Personalverantwortliche und Unternehmensleiter vermitteln. Die Publikationen werden als Printausgabe über die Broschürenstelle des BMFSFJ vertrieben und stehen zum Download auf der Website „Erfolgsfaktor Familie“ zur Verfügung. Folgende Publikationen wurden zum Teil in Kooperation mit Partnern im Rahmen des Unternehmensprogramms veröffentlicht.

### „Unternehmen Kinderbetreuung – Praxisleitfaden für die betriebliche Kinderbetreuung“

Der neue Leitfaden bietet Unternehmen neue Ideen und konkrete Hilfen für die Einführung von betrieblich unterstützten Betreuungsangeboten. Unternehmen, die sich über ein passendes Betreuungsmodell informieren wollen, finden in dem Leitfaden zahlreiche anschauliche Praxisbeispiele, die zeigen, wie unterschiedlich Modelle der betrieblichen Kinderbetreuung sein können und wie sich diese Investition für Betriebe lohnt.



### „Familienfreundlichkeit als Erfolgsfaktor für die Rekrutierung und Bindung von Fachkräften“



Die Publikation informiert zum Thema Familienfreundlichkeit als Instrument im Personalmarketing und kommt zu dem Schluss, dass Familienfreundlichkeit für junge, berufstätige Frauen und Männer zu einem entscheidenden Faktor bei der Arbeitgeberwahl geworden ist.

### Leitfaden „Früher beruflicher Wiedereinstieg von Eltern – Ein Gewinn für Unternehmen und ihre Beschäftigten“



Die Broschüre, die in Kooperation mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft (BDI, BDA, DIHK, ZDH) erstellt wurde, bietet eine Vielzahl von Praxisbeispielen und Informationen für die Gestaltung eines erfolgreichen Wiedereinstiegsprozesses. Beleuchtet werden Schritt für Schritt alle Phasen, die für einen gelungenen Wiedereinstieg von Bedeutung sind.

### Leitfaden „Familienbewusste Personalpolitik – Informationen für Arbeitnehmervertretungen, Unternehmens- und Personalleitungen“

Der umfassende Leitfaden gibt Informationen und Tipps, wie sich Familienfreundlichkeit in Unternehmen regeln lässt. Er richtet sich gleichermaßen an Arbeitnehmervertretungen sowie Unternehmens- und Personalleitungen.



### „Das neue Elterngeld – Umsetzung in der betrieblichen Praxis“



Der Leitfaden informiert Unternehmen über die neuen Regelungen des Elterngeldgesetzes und hilft ihnen, sich darauf vorzubereiten – indem sie ihre Beschäftigten über das Elterngeld informieren, Arbeitszeiten und Arbeitsorganisation überprüfen, Kontakt zu Beschäftigten in Elternzeit halten und diesen den Wiedereinstieg ins Berufsleben erleichtern.

### „Familienfreundlichkeit auf Wachstumskurs – Handlungsfelder, Zahlen, gute Beispiele“



In diesem Folder werden wichtige Handlungsfelder familienbewusster Personalpolitik und gute Beispiele aus dem Wettbewerb vorgestellt – unterlegt mit Daten und Fakten, die zeigen, dass Familienfreundlichkeit ein Erfolgsfaktor für Unternehmen ist.

### Unternehmensportal Mittelstand und Familie

Das in Kapitel 3.5 ausführlich vorgestellte Online-Portal [www.mittelstand-und-familie.de](http://www.mittelstand-und-familie.de) bietet Unternehmen praktische Hilfe, wenn es darum geht, eine familienfreundliche Personalpolitik umzusetzen. Das Portal richtet sich vornehmlich an kleine und mittlere Unternehmen und bietet als „virtuelle Personalabteilung“ Informationen und praxisorientierte, kostengünstige Lösungsvorschläge zu allen Fragen rund um das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf.



## 2. Literatúrauswahl

Verlagsbeilage zur Frankfurter Allgemeinen Zeitung: „Familie & Beruf“, 12. April 2006

Verlagsbeilage zur Frankfurter Allgemeinen Zeitung: „Familie & Beruf“, 12. Juni 2007

**Werner Eichhorst, Lutz C. Kaiser, Eric Thode, Verena Tobsch (Hrsg.): „Vereinbarkeit von Familie und Beruf im internationalen Vergleich“, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh 2007**

Welchen Zusammenhang haben familienfreundliche Arbeitsbedingungen und die Erwerbsbeteiligung von Frauen in Deutschland? Dieser Frage gehen die Autoren auf Basis der Studie „Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Benchmarking Deutschland Aktuell“ der Bertelsmann Stiftung nach. Dabei werden familienpolitische Instrumente beschrieben, die zu einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf und damit zu mehr Chancengleichheit für Frauen in der Arbeitswelt beitragen können. ISBN: 978-3-89204-931-9

**Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände in Kooperation mit Hessen Metall, Hessen Chemie und der hessenstiftung – familie hat zukunft (Hrsg.): „Erfolgsfaktor Familienfreundlichkeit. Nutzen, Strategie und Umsetzung“, FAZ-Institut, Frankfurt am Main 2007**

Der Leitfaden für Führungskräfte, Personaler sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeigt konkrete Wege zur Kulturveränderung zum familienfreundlichen Unternehmen auf und bietet den Prozessbeteiligten praktische Argumentations- und Handlungshilfen. Basis ist eine Umfrage der hessenstiftung – familie hat zukunft, nach der 90 Prozent der befragten Führungskräfte Bedarf an familienfreundlichen Regelungen in der Wirtschaft sehen. ISBN: 978-3-89981-153-7

**Liz Mohn, Ursula von der Leyen (Hrsg.): „Familie gewinnt – die Allianz und ihre Wirkungen für Unternehmen und Gesellschaft“, 2007**

Prominente Partnerinnen und Partner der „Allianz für die Familie“ präsentieren ihr aktives Engagement: für mehr Familienfreundlichkeit in der Arbeitswelt, für zufriedener Eltern und glücklichere Kinder in unserem Land. Fachleute aus der Praxis zeigen die vielfältigen Möglichkeiten auf, Familienfreundlichkeit im Alltag umzusetzen und nennen gute Beispiele dafür, wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gelingen kann. ISBN: 978-3-89204-927-2

**Alexander Dilger, Irene Gerlach, Helmut Schneider (Hrsg.):  
„Betriebliche Familienpolitik: Potenziale und Instrumente aus  
multidisziplinärer Sicht“, VS-Verlag, 2007**

Dieser Sammelband setzt sich mit familienbewusster Personalpolitik multi- und interdisziplinär auseinander. Er zeigt die Zugänge relevanter wissenschaftlicher Disziplinen zum Thema auf und widmet sich darüber hinaus einzelnen Spezialproblemen. Die Beiträge dokumentieren Forschungsstand und Forschungsperspektiven der Betriebs- und Volkswirtschaft, der Rechts- und Politikwissenschaft sowie der Psychologie und Soziologie. ISBN: 978-3-53115-396-4

### **3. Hilfreiche Links**

Internetauftritt des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Internetseite zum Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“

[www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)

Internetauftritt der berufundfamilie gGmbH

[www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)

Internetauftritt der Bertelsmann Stiftung

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

Portal Mittelstand und Familie

[www.mittelstand-und-familie.de](http://www.mittelstand-und-familie.de)

Internetseite der Lokalen Bündnisse für Familie

[www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de](http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de)

Internetseite des BMFSFJ zum Thema Familienleistungen

[www.familien-wegweiser.de](http://www.familien-wegweiser.de)

Internetseite des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP)

[www.ffp-muenster.de](http://www.ffp-muenster.de)

Internetseite Familienfreundliche Kommune

[www.familienfreundliche-kommune.de](http://www.familienfreundliche-kommune.de)

Internetseite Vereinbarkeitslotse

[www.vereinbarkeitslotse.de](http://www.vereinbarkeitslotse.de)



Internetseite des Verbands berufstätiger Mütter e.V.  
**[www.berufstaetige-muetter.de](http://www.berufstaetige-muetter.de)**

Internetportal der Industrie- und Handelskammer Nürnberg für  
Mittelfranken für familienbewusste Personalpolitik  
**[www.familienbewusste-personalpolitik.de](http://www.familienbewusste-personalpolitik.de)**

Online-Handbuch rund um das Thema Familie und Kindheit  
**[www.familienhandbuch.de](http://www.familienhandbuch.de)**

Internetseite des BMFSFJ  
**[www.frauenmachenkarriere.de](http://www.frauenmachenkarriere.de)**





Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;  
sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

Herausgeber:  
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
11018 Berlin  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Publikationsversand der Bundesregierung  
Postfach 48 10 09  
18132 Rostock  
Tel.: 0 18 05 / 77 80 90\*  
Fax: 0 18 05 / 77 80 94\*  
E-Mail: [publikationen@bundesregierung.de](mailto:publikationen@bundesregierung.de)  
Internet: [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)

Stand:  
September 2008

Konzeption:  
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin  
Roland Berger Strategy Consultants, München  
ergo Unternehmenskommunikation, Berlin

Gestaltung:  
ergo Unternehmenskommunikation, Berlin

Für weitere Fragen nutzen Sie unser  
Servicetelefon: 018 01/90 70 50\*\*  
Fax: 030 18/5 55 44 00\*  
Montag–Donnerstag 9–18 Uhr

\* 14 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz  
\*\* nur Anrufe aus dem deutschen Festnetz 3,9 Cent/Min.