

---

Arbeitsgruppe

# „Gute Partnerschaften für starke Familien“

Vorsitz: Manuela Schwesig, Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
Ko-Vorsitz: Anne Spiegel, Ministerin für Familie, Frauen, Jugend, Integration und Verbraucherschutz, Rheinland-Pfalz



Foto: Jennifer Braun

## 1. EINFÜHRUNG

Familien bilden die Mitte unserer Gesellschaft. In Zeiten des demografischen Wandels mit seinen vielfältigen Herausforderungen sind starke Familien nicht nur für den Zusammenhalt und die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft, sondern auch für die Wirtschafts- und Innovationskraft sowie die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands eine unerlässliche Voraussetzung. Es ist wichtig, die Lebensqualität und das Wohlergehen der Menschen zu sichern und das gesellschaftliche Miteinander zu stärken. Dies gelingt, wenn die Menschen, insbesondere Familien, gute Lebens- und Arbeitsbedingungen vorfinden.

Familien und Familienbiografien sind heute vielfältig. In den vergangenen Jahren haben sich die Bedarfe von Familien und die Vorstellungen darüber verändert, wie Familie und Beruf gestaltet werden sollen. Viele junge Menschen wünschen sich inzwischen eine gleichberechtigte Aufgabenteilung in Familie, Haushalt und Beruf. Viele Mütter würden sich beruflich gern mehr engagieren, während immer mehr Väter mehr Zeit mit ihren Kindern verbringen möchten.

Allerdings ist Zeit für Familie und Beruf nach wie vor ungleich zwischen Müttern und Vätern verteilt. Häufig werden mit der Geburt des ersten Kindes die Weichen für die Aufgabenteilung bei Paaren gestellt und bleiben dann langfristig bestehen.

Eine gute und partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine Antwort auf den demografischen Wandel und Voraussetzung für mehr Familienfreundlichkeit. Daher hat die Arbeitsgruppe (AG) in dieser Arbeitsperiode das Leitmotiv der partnerschaftlichen Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den Fokus gerückt.

Partnerschaftlichkeit bezieht sich in diesem Zusammenhang sowohl auf Mütter und Väter und deren Wunsch nach einer partnerschaftlichen Gestaltung von Familie und Beruf als auch auf mögliche Partnerschaften und Kooperationen zwischen verschiedenen Akteuren und gesellschaftlichen Gruppen.

In einem familienfreundlichen Umfeld mit guten Rahmenbedingungen können sich Frauen und Männer leichter für Kinder entscheiden. Für Familien eröffnen sich nicht nur neue Perspektiven des Zusammenlebens,

sondern auch mehr Lebensqualität und mehr Zeit füreinander. Mit einer partnerschaftlichen Vereinbarkeit

- können Mütter und Väter ihre Erwerbswünsche realisieren und haben beide Partner gleiche Chancen, in ähnlichem Umfang erwerbstätig zu sein und eine berufliche Karriere zu verfolgen, so wird auch die wirtschaftliche Stabilität der Familien gestützt,
- haben Mütter und Väter gleiche Chancen, ökonomisch unabhängig voneinander und im Alter eigenständig abgesichert zu sein und
- gewinnen Familien Zeit füreinander, haben Mütter Chancen auf eine qualifizierte Erwerbstätigkeit und Väter Chancen auf eine gute Vater-Kind-Beziehung.

Zahlreiche Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren hinsichtlich Zeit, Geld, Infrastruktur und Kultur sind dabei durch Politik, Wirtschaft und Gesellschaft gestaltbar. Dabei kommt es auch darauf an, die Wünsche der Beschäftigten mit den betrieblichen Erfordernissen in Einklang zu bringen. Die Arbeitsgruppe betont, dass für alle Lebensphasen der Dreiklang aus Geld, Infrastruktur und Zeit gleichermaßen im Auge behalten werden muss.

## 2. HANDLUNGSFELDER UND ZIELE

### 2.1 Handlungsfelder

Die Arbeitsgruppe hat sich auf zwei Handlungsfelder verständigt, die zentral für eine partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind:

- Kultur der Arbeit(szeit),
- Kultur der Infrastrukturen.

#### 2.1.1 Kultur der Arbeit(szeit)

Das Erwerbsverhalten von Müttern hat sich in den letzten Jahren deutlich verändert. Mütter sind häufiger er-

werbstätig und kehren früher in den Beruf zurück, mehrheitlich jedoch in Teilzeit. Viele Väter wünschen sich mehr Zeit für die Familie und kürzere Arbeitszeiten, bleiben tatsächlich aber häufig in der Vollzeiterwerbstätigkeit mit Überstunden.

Für eine partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf braucht es gute Rahmenbedingungen und auch Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen, die Eltern die notwendige Flexibilität (z.B. bezüglich der Arbeitszeiten) ermöglichen können. Familienfreundlichkeit und eine gute Vereinbarkeit steigern die Arbeitgeberattraktivität und haben bei Unternehmen deutlich an Bedeutung gewonnen. 2016 messen 77 Prozent der Unternehmen dem Thema Familienfreundlichkeit eine hohe Bedeutung zu – 2003 waren es erst 47 Prozent<sup>1</sup>.

Die Handlungsmöglichkeiten der Arbeitgeber und Arbeitgeberinnen werden dabei durch gesetzliche Bestimmungen gerahmt und von betrieblichen sowie konjunkturellen Faktoren beeinflusst. In einzelnen Unternehmen bestehen teilweise unterschiedliche Voraussetzungen für ein Angebot an flexiblen und familienfreundlichen Modellen. Das Spektrum an familienfreundlichen Maßnahmen ist in kleinen und mittleren Unternehmen häufig kleiner als in Großunternehmen, die mehr Ressourcen haben. Allerdings sind gerade in kleinen Betrieben flexible und informelle Lösungen möglich.

Die Arbeitsgruppe ist der Auffassung, dass Väter (auch in Führungspositionen) stärker in den Blick genommen werden müssen, wenn in der Vereinbarkeitsdiskussion eine neue Qualität erreicht werden soll.

Von der Arbeitsgruppe wurde im Rahmen des Handlungsfelds „Kultur der Arbeit(zeit)“ die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in kleinen und mittleren Unternehmen und für Väter besonders in den Fokus gerückt.

### 2.1.2 Kultur der Infrastrukturen

Eine bedarfsgerechte und verlässliche Betreuung ist zentral für eine partnerschaftliche Vereinbarkeit. Der Ausbau der Kindertagesbetreuung hat in den letzten Jahren deutliche Fortschritte gemacht und wird fortgesetzt. 2016 waren bereits 33 Prozent der Kinder unter 3 Jahren in einer Kindertageseinrichtung und in öffentlich geförderter Kindertagespflege – 2008 waren es lediglich 18 Prozent<sup>2</sup>.

Viele Eltern stehen täglich vor der Herausforderung, Familie und Beruf miteinander in Einklang zu bringen. Eltern brauchen deshalb bedarfsgerechte und flexible Angebote der Kinderbetreuung in guter Qualität. Wochenend-, Feiertags- und Schichtarbeit können die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschweren. Mütter und Väter mit Arbeitszeiten außerhalb der Regelbetreuungszeit berichten häufiger von Problemen bei der Organisation von Familie und Beruf<sup>3</sup>. Insbesondere Eltern, die beide außerhalb der üblichen Arbeitszeit beschäftigt sind, und Alleinerziehende brauchen ggf. besondere Unterstützung. Auch wenn sich Eltern wünschen, die Betreuung ihres Kindes bzw. ihrer Kinder abends und am Wochenende in der Familie sicherstellen zu können, ist dies nicht immer möglich.

Fast jeder dritte Vater und jede fünfte Mutter mit Kindern unter 12 Jahren ist ständig oder regelmäßig abends erwerbstätig. Ein Viertel der Mütter und Väter arbeitet samstags, mit steigender Tendenz. Bei 10 Prozent der Eltern arbeiten beide Elternteile ständig oder regelmäßig samstags oder abends<sup>4</sup>.

Die Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner der AG halten eine gute und verlässliche Betreuung von Kindern für wichtig – auch für Eltern, die abends, am Wochenende oder im Schichtdienst erwerbstätig sind und einen Bedarf haben. Es ist im Interesse aller Beteiligten, Eltern bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit Kinderbetreuung unterstützend zur Seite zu stehen.

Im Rahmen des Handlungsfelds „Kultur der Infrastrukturen“ hat die Arbeitsgruppe den Schwerpunkt daher auf gute Beispiele der Kinderbetreuung mit erweiterten Betreuungszeiten gelegt. Im Fokus stehen Angebote außerhalb der oder zusätzlich zu den üblichen Kernbetreuungszeiten von Kindertagesstätten und Kindertagespflege.

Gute Beispiele für Randzeiten-, Notfall- und Ferienbetreuung gibt es bereits in Kommunen, Verbänden und Unternehmen, in vielen lokalen Bündnissen für Familie sowie in Modellprojekten. Die gewonnenen Erfahrungen aus diesen Beispielen haben die Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner in die AG-Arbeit eingebracht.

<sup>3</sup> Daten aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012. Weitere Informationen: [www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsbedingungen/Erwerbstaetigenbefragung-2011-2012.html](http://www.baua.de/de/Informationen-fuer-die-Praxis/Statistiken/Arbeitsbedingungen/Erwerbstaetigenbefragung-2011-2012.html)

<sup>4</sup> Ergebnisbericht 2015 der AG „Gute Partnerschaften für starke Familie“; Sonderauswertung Mikrozensus s15121 2003 und 2013, eigene Berechnungen

<sup>1</sup> Unternehmensmonitor 2016

<sup>2</sup> Statistisches Bundesamt 2016

## 2.2 Aus der Praxis lernen

### 2.2.1 Begleitende Dialoge der Arbeitsgruppe

Um die Anliegen und Erfahrungen möglichst vieler relevanter gesellschaftlicher Akteure in den Arbeitsprozess einzubeziehen, wurde die AG-Arbeit durch zwei „Begleitende Dialoge“ mit weiteren Beteiligten unterstützt. Die Ergebnisse und Anregungen sind in den AG-Arbeitsprozess eingeflossen.

Im ersten begleitenden Dialog kamen Praxisakteure zusammen, die sich besonders mit Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Arbeitswelt auseinandersetzen und dabei die Interessen von Familien im Blick haben. In dem Bewusstsein, dass Erwerbstätigkeit eine wichtige Rolle im Alltag der Familien spielt und dass Familienfreundlichkeit mittlerweile auch für Unternehmen eine hohe Bedeutung hat, stand in diesem Dialog vor allem die Frage nach einer familienfreundlichen Kultur der Arbeit(szeit) für Eltern im Fokus. Die Erfahrungen der verschiedenen Praxisakteure mit familienfreundlichen Unternehmenskulturen und Arbeitszeiten sind in die Diskussion eingeflossen – auch im Hinblick darauf, wie sich eine familienfreundliche Personalpolitik in kleinen und mittleren Unternehmen sowie für Väter gestalten lässt.

Der zweite begleitende Dialog bezog insbesondere die Erfahrungen von Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaftszweigen und Branchen mit regelmäßiger Schicht-, Nacht- und Wochenendarbeit mit ein. Im Vordergrund stand die Frage nach guten Kinderbetreuungsmöglichkeiten zu diesen Arbeitszeiten. Dabei wurde deutlich, dass durch das Zusammenspiel von betrieblichen Personalmaßnahmen und Kinderbetreuungsinfrastruktur die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch zu diesen Arbeitszeiten verbessert werden kann. Angeregt wurde u.a., dass vorhandene gute Beispiele kommuniziert und besser bekannt gemacht werden sollten, um Austausch und Vernetzung zu ermöglichen.

### 2.2.2 Aktivitäten der Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner

Die Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner der Arbeitsgruppe engagieren sich umfassend für eine gelingende Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Im Rahmen ihrer Arbeit haben sie Veranstaltungen und Projekte durchgeführt, in denen auch die Themen der AG behandelt wurden.

So arbeiten die Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner der Arbeitsgruppe aus Wirtschaft und Gewerk-

schaften, die auch Partner im Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ sind, gemeinsam mit der Bundesregierung daran, eine moderne, familienbewusste Personalpolitik voranzutreiben. Das Netzwerkbüro Erfolgsfaktor Familie unterstützt in Kooperation mit unterschiedlichen Partnern eine moderne Vereinbarkeitspolitik, die dem gesellschaftlichen Wandel und der notwendigen Fachkräftesicherung Rechnung trägt. Der ZDH hat gemeinsam mit dem Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ 2016 erstmals den Ideenwettbewerb „Familienfreundlichkeit im Handwerk“ durchgeführt, um gute Beispiele bekannt zu machen und die Handwerksbetriebe zur Nachahmung anzuregen.

Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und des zunehmenden Fachkräftebedarfs der Unternehmen, auch in kleineren und mittleren Unternehmen, wird zudem ein steigender Unterstützungsbedarf für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen entstehen. Die Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner haben gemeinsam mit der Bundesregierung auch die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf in den Blick genommen. Die Erkenntnisse aus diesen Aktivitäten sind ebenfalls in die AG-Arbeit eingeflossen<sup>5</sup>.

## 2.3 Ziele

Im Fokus der AG „Gute Partnerschaften für starke Familien“ stehen Vorschläge für eine verbesserte partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ziel der Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner ist es, gute Praxisbeispiele in den oben genannten Handlungsfeldern und Schwerpunkten zu sammeln und in einer Übersicht guter Beispiele, die eine partnerschaftliche Vereinbarkeit fördern, zusammenzuführen.

Den Schwerpunktthemen entsprechend sind vor allem solche Beispiele von Interesse, die in unterschiedlichen Regionen kleine und mittlere Unternehmen aus verschiedenen Branchen und Wirtschaftszweigen oder Väter oder die Kinderbetreuung zu erweiterten Betreuungszeiten in den Blick nehmen.

Die guten Beispiele sollen Unternehmen, Organisationen, Kitaträgern, Eltern und anderen Interessierten zugänglich gemacht werden und bei der Suche nach geeigneten Maßnahmen für den eigenen Bereich unterstützen.

<sup>5</sup> Beispiele für solche Projekte sind u.a. im AG-Zwischenbericht (2015) genannt

### 3. MASSNAHMEN UND ERGEBNISSE DER ARBEITSGRUPPE

Ein Ergebnis der Arbeitsgruppe ist eine praxisnahe und nutzungsorientierte Zusammenstellung guter Beispiele aus der Arbeits- und Unternehmenswelt sowie der Kinderbetreuung zu erweiterten Betreuungszeiten, die eine partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen und auch die unternehmensspezifischen Gegebenheiten in den Blick nehmen. Die guten Beispiele sind aufbereitet und im Internet unter [www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de) online zugänglich.

#### 3.1 Handlungsfeld „Kultur der Arbeit(zeit)“

Im Handlungsfeld „Kultur der Arbeit(zeit)“ richten sich die guten Beispiele an interessierte (insbesondere kleinere und mittlere) Unternehmen, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, insbesondere für Väter, weiter ausbauen wollen und nach guten Lösungen vergleichbarer Unternehmen suchen.

Die AG hat sich im Handlungsfeld „Kultur der Arbeit(zeit)“ u.a. auf die nachstehenden Hauptkriterien zur Systematisierung guter Beispiele verständigt, die eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützen können (Abb. 1). Die online verfügbaren guten Beispiele sind in ihrer Zusammenstellung neu, weil sie praxisnahe Kriterien wie beispielsweise Branche, Region, Unternehmensgröße, Arbeitszeiten usw. berücksichtigen.

Abbildung 1: Ausgewählte Kriterien für eine praxisnahe Systematisierung guter Beispiele für das Handlungsfeld „Kultur der Arbeit(zeit)“

Kriterium	Definition bzw. praktische Umsetzung
<b>Unternehmensgröße</b> (Fokus auf KMU)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ bis 10 Beschäftigte</li> <li>■ bis 50 Beschäftigte</li> <li>■ bis 250 Beschäftigte</li> <li>■ 251 bis 500 Beschäftigte</li> </ul>
<b>Arbeitsbedingungen</b>	<p><b>Die Beschäftigten können die Arbeitszeit flexibel gestalten (Dauer und/oder Lage):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ betrieblich bedingt/tätigkeitsbedingt nicht möglich</li> <li>■ selten möglich</li> <li>■ teils/teils</li> <li>■ größtenteils möglich</li> <li>■ immer möglich</li> </ul> <p><b>Die Beschäftigten können die Arbeit an wechselnden Orten erledigen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ betrieblich bedingt/tätigkeitsbedingt nicht möglich</li> <li>■ selten möglich</li> <li>■ teils/teils</li> <li>■ größtenteils möglich</li> <li>■ immer möglich</li> </ul>
<b>Branchen bzw. Wirtschaftszweige</b>	z.B. Handel, IT, Gesundheits- und Sozialwesen usw., insgesamt 19 Wirtschaftszweige

### 3.2 Handlungsfeld „Kultur der Infrastrukturen“

Im Handlungsfeld „Kultur der Infrastrukturen“ liegt der Fokus auf guten Beispielen, die im Bereich der Kinderbetreuung erweiterte Betreuungszeiten abdecken und die dadurch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern. Hier werden insbesondere Ferien-, Früh-, Abend- und Wochenendbetreuungszeiten in den Blick gerückt (Abb. 2). Die AG hat sich im Handlungsfeld „Kultur der Infrastrukturen“ u.a. auf die nachstehenden Hauptkriterien zur Systematisierung guter Beispiele verständigt, die eine gute und verlässliche Kinderbetreuung auszeichnen können. Weitere Kriterien sind beispielsweise die Anzahl der betreuten Kinder und die Art der Finanzierung.

Die guten Beispiele wurden mithilfe der Gestaltungspartnerinnen und Gestaltungspartner in einer Onlineabfrage ermittelt. Auf Basis dieser Onlineabfrage wurden weitest-

gehend einheitliche Beschreibungen der Beispiele im Sinne eines Steckbriefes erstellt.

Für die Auswahl guter Beispiele ist entscheidend, dass im Bereich der familienfreundlichen Arbeitswelt und im Bereich der Kinderbetreuung die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterstützt und gefördert wird. Nicht alle Beispiele decken alle oben erwähnten Kriterien ab. Die guten Beispiele sollen eine möglichst große Vielfalt abbilden.

Mit der Zusammenstellung will die AG „Gute Partnerschaften für starke Familien“ die gezielte Suche nach praxisorientierten guten Beispielen für die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern und den Wissens- und Erfahrungstransfer unterstützen.

Abbildung 2: Ausgewählte Kriterien für eine praxisnahe Systematisierung guter Beispiele für das Handlungsfeld „Kultur der Infrastrukturen“

Kriterium	Definition bzw. praktische Umsetzung
Betreuungszeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Frühbetreuung</li> <li>■ Abendbetreuung</li> <li>■ Betreuung über Nacht</li> <li>■ samstags</li> <li>■ sonn- und feiertags</li> <li>■ Ferienbetreuung</li> </ul>
Angebotshäufigkeit	Angebot wird angeboten: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ständig</li> <li>■ regelmäßig</li> <li>■ bei Bedarf</li> </ul>
Dauer des Angebots	Regelmäßig, als Notfallbetreuung, ergänzend