



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

prognos

Die Initiative
„Lokale Bündnisse
für Familie“
aus ökonomischer Sicht.



Vorwort

Als ich mein neues Amt als Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend antrat, hatte ich schon viele Eindrücke über die Lokalen Bündnisse für Familie gesammelt. In Niedersachsen arbeiten bereits eine ganze Reihe von Bündnissen erfolgreich. Ostfriesland, die Region Hannover, Langenhagen und die Gemeinde Tostedt haben es mit ganz unterschiedlichen Aktivitäten schon im Bundesmaßstab zum „Bündnis des Monats“ gebracht. Anhand der niedersächsischen Bündnisse habe ich den Eindruck gewonnen, dass die Partnerschaft zwischen Kommunen, freien Trägern und der Wirtschaft gelingt.



Auch die Wissenschaft ist voll des Lobes. „Soziale Intelligenzverstärker“ nennt Warnfried Dettling die Bündnisse; der Familiensoziologe Hans Bertram und der Regionalwissenschaftler Klaus Peter Strohmeier haben beschrieben, welche wichtige Rolle lokale Bündnisse für eine nachhaltige Familienpolitik und den Zusammenhalt des örtlichen Gemeinwesens spielen können.

Bei so viel Zustimmung wird man neugierig: Hält der positive Eindruck auch stand, wenn man genauer hinschaut? Wie sieht die Erfolgsbilanz Lokaler Bündnisse für Familie aus, die schon länger arbeiten? Was haben die Beteiligten wirklich davon? Deshalb war ich sehr gespannt auf die Studie „Lokale Bündnisse für Familie aus ökonomischer Sicht“.

Mit den Ergebnissen kann das Bundesfamilienministerium ebenso zufrieden sein wie die Lokalen Bündnisse für Familie selbst: Bündnisarbeit lohnt sich für Kommunen, Unternehmen und freie Träger. Sie nützt der gesamten Region, die durch Familienfreundlichkeit Wachstums- und Beschäftigungseffekte erzielt. Ich bin froh, dass die positive und dynamische Stimmung, die ich in der Initiative Lokale Bündnisse für Familie wahrnehme, durch die Fallstudien und die „harten“ ökonomischen Daten von Prognos bestätigt wird.

Die Ergebnisse der Studie „Lokale Bündnisse für Familie aus ökonomischer Sicht“ werden zusätzliche Argumente für die Gründung neuer Bündnisse und die Gewinnung neuer Bündnispartner liefern. Die Bedeutung der Bündnisse für die Gesellschaft geht weit über ihren ökonomischen Nutzen hinaus: Sie zeigen, was gemeinsames Handeln für Familien bewegen und bewirken kann. Lokale Bündnisse für Familie sind sehr hilfreich, um mehr Familienfreundlichkeit in die Gesellschaft und wieder mehr Kinder in die Familien zu bringen.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Ursula v. der Leyen'.

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

Inhalt

I. Lokale Bündnisse – Chancen für Akteure und Regionen	5
II. Die Bündnisse als Netzwerk	8
2.1 Netzwerkanalyse	11
2.2 Quantitative Netzwerkanalyse	13
2.3 Aspekte des Netzwerknutzens	24
III. Der Nutzen für die Beteiligten	35
3.1 Nutzeneffekte aus Akteursicht	36
3.1.1 Nutzeneffekte für Unternehmen.....	36
3.1.2 Nutzeneffekte für Träger und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	46
3.1.3 Nutzeneffekte für Kommunen.....	52
3.2 Nutzen auf regionaler Ebene	58
3.2.1 Gesteigerte Strategiefähigkeit durch Bündnisse	59
3.2.2 Familienfreundlichkeit als regionaler Standortfaktor	64
3.2.3 Positive Einkommens- und Steuereffekte.....	74
IV. Zusammenfassung der Ergebnisse	89

I.

Lokale Bündnisse – Chancen für Akteure und Regionen

Die Initiative Lokale Bündnisse für Familie zielt darauf ab, im lokalen und regionalen Umfeld bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien zu schaffen. Ansatzpunkte hierfür sind der bedarfsgerechte Ausbau bzw. der Erhalt von Kinderbetreuungseinrichtungen, die Beratung und Information von Eltern, die Stärkung der Erziehungskompetenz, die Schaffung eines familienfreundlichen Wohnumfeldes und viele Maßnahmen mehr. Das Ziel der Initiative besteht darin, Lebensbedingungen so zu gestalten, dass sich junge Frauen und Männer in Deutschland wieder zunehmend für Kinder entscheiden.

Auch wenn im Fokus der Lokalen Bündnisse die Eltern und Kinder stehen, ist die volks-, regional- und betriebswirtschaftliche Relevanz der Initiative nicht zu übersehen. Familienpolitik hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend zu einem ökonomisch diskutierten Thema entwickelt. Im Zentrum der Diskussion steht zumeist die im Vergleich der Industrienationen niedrige und deutlich unter dem für den Bestandserhalt notwendigen Niveau liegende Geburtenrate. Als ein möglicher Ansatzpunkt zur langfristigen Steigerung der Geburtenraten gilt der qualitätsorientierte und bedarfsgerechte Ausbau der Kindertagesbetreuung sowie die Sensibilisierung von Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern, familienbewusste Arbeitsbedingungen umzusetzen.

Die Gestaltung der Bedingungen für Familien muss auf allen politischen Ebenen ansetzen. Der Bund kann – neben der Anregung und öffentlichkeitswirksamen Unterstützung von Initiativen – durch die Gestaltung der Einkommensbesteuerung, durch Transferleistungen, die Arbeits-(zeit)gesetzgebung und die Ausgestaltung der Elternzeit die Rahmenbedingungen für Familien nachhaltig beeinflussen. Auf Länderebene sind die politischen Akteure vor allem in den Bereichen Erziehung und Bildung gefordert. Zentrale Handlungsfelder dabei sind die bereits im Kindergartenalter beginnende Förderung von Kindern sowie Ganztageschulen, die keineswegs nur unter dem Gesichtspunkt der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Betreuungsangebote angesehen werden dürfen.

Familienpolitik hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend zu einem ökonomisch diskutierten Thema entwickelt.

Eine Schlüsselrolle bei der Gestaltung familiengerechter Bedingungen kommt jedoch den lokalen Akteuren zu. Hier werden die konkreten Lebensbedingungen für Familien bestimmt. Die Verbesserung der Bedingungen für Familien berührt eine Vielzahl gesellschaftlicher Bereiche und Politikfelder und wird damit zu einer komplexen Querschnittsaufgabe. Familienfreundlichkeit betrifft nahezu alle Bereiche der kommunalen Verwaltung – von Betreuung, Erziehung und Bildung über Wohnungsbau und Stadtplanung bis hin zu Kultur und Sport.



Familienfreundlichkeit darf aber auf keinen Fall ausschließlich als Aufgabe der Kommunalverwaltungen begriffen werden. Nicht nur angesichts der angespannten Lage der kommunalen Haushalte übersteigt die Schaffung umfassender familiengerechter Lebensbedingungen die (finanziellen) Möglichkeiten der Kommunen. Familienfreundlichkeit als Querschnittsthema erfordert die Mitwirkung aller gesellschaftlichen Akteure vor Ort. Entscheidend für Familien ist die Gesamtsituation in einer Kommune: Familienfreundlichkeit entsteht durch ein passgenaues und umfassendes Geflecht von Angeboten und Bedingungen. Das Zusammenwirken und nicht die Summe der Einzelangebote entscheidet darüber, ob Familien attraktive Lebensbedingungen vorfinden.

Die Initiative „Lokale Bündnisse für Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend ist ein geeignetes Ebenen übergreifendes Instrument, um die Potenziale vor Ort zu aktivieren und damit die unterschiedlichen Kompetenzen zu erschließen. Durch das Zusammenspiel der unterschiedlichen Interessenslagen und Erfahrungshorizonte können Angebote bedarfsgerechter und effizienter erbracht werden. Doppelstrukturen können vermieden und neue Ressourcen erschlossen werden. Die Initiative entfaltet ihre Stärke gerade in der Flexibilität und Vielfältigkeit der Gestaltungsmöglichkeiten. Den Akteuren der Bündnisse bietet die Initiative die Chance, das Bündnis den eigenen Zielen und den spezifischen Herausforderungen ihrer Region anzupassen.

Ziel der Untersuchung

Die Bemühungen, familienfreundliche Bedingungen zu gewährleisten, werden durch einen breiten gesellschaftlichen Konsens getragen, der auch auf kommunaler Ebene besteht. Jedoch sind die Handlungsspielräume in der aktuellen wirtschaftlichen Situation für die Akteure in aller Regel eng – dies gilt für die Kommunen, für zahlreiche Träger und ebenfalls für viele Unternehmen.

Auch wenn langfristig für die Volkswirtschaft die Bedeutung der Familienfreundlichkeit höchst präsent ist, stellt sich kurz- bis mittelfristig die Frage nach unmittelbaren ökonomischen Effekten bzw. Aufwand-Ertrag-Relationen für die Akteure, die ein Bündnis durch zeitliches oder finanzielles Engagement unterstützen.

Die Beantwortung der Frage nach dem ökonomischen Nutzen, der sich durch die Mitwirkung in einem Lokalen Bündnis für die Akteure und für die Region ergibt, steht im Zentrum der vorliegenden Studie. Hierbei wird sowohl die Perspektive der einzelnen Akteure – Unternehmen, Initiativen, Träger sozialer Einrichtungen, Kommunalverwaltungen – als auch der ganzheitliche Blick auf die Region eingenommen.

Die Studie untersucht den ökonomischen Nutzen für die Akteure und die Region aus den folgenden Blickwinkeln:

- Der Nutzen für Unternehmen wird daraufhin untersucht, inwieweit das Engagement im Bündnis zur Erreichung von betriebswirtschaftlichen Zielen beiträgt.
- Bei Kommunen liegt der Schwerpunkt der Analyse darauf, ob Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung innerhalb von Bündnissen ihre Aufgaben effizienter und umfassender erbringen können.
- Beim Bündnisengagement von Trägern und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe wird geprüft, ob die Bündnisarbeit den Akteuren bessere Möglichkeiten eröffnet, ihre Angebote passgenau und effizient auszurichten und damit die Angebote langfristig zu sichern.
- In der regionalwirtschaftlichen Perspektive wird beleuchtet, welche Auswirkungen das Engagement der Bündnisse in einem längeren Zeithorizont auf Kommunen und Regionen als Wirtschaftsstandort, aber auch als Standort für Familien besitzt.

Es wird geprüft, ob Bündnisarbeit den Akteuren bessere Möglichkeiten eröffnet.

II.

Die Bündnisse als Netzwerk

Die Grundlage der vorliegenden Studie bilden Untersuchungen von zwölf Bündnissen. Die ökonomischen Wirkungen der Lokalen Bündnisse wurden zum einen im Rahmen einer Netzwerkanalyse, zum anderen anhand von Fallstudien analysiert.



Die Auswahl und Analyse der Bündnisse erfolgte in enger Abstimmung mit dem Servicebüro der Initiative.

Bei der Auswahl der Bündnisse wurde weniger auf Repräsentativität Wert gelegt, als vor allem darauf, dass eine große Bandbreite an Handlungsfeldern und Schwerpunkten, an Akteurskonstellationen sowie an regionalen Kontexten vom ländlichen Raum bis zur Metropole abgedeckt wird. Zudem wurde auf eine breite regionale Streuung geachtet. Voraussetzung war schließlich, dass die Umsetzung von Bündnismaßnahmen bereits in einem fortgeschrittenen Stadium sein muss, da für die Studie – sich zumindest bereits abzeichnende – Wirkungen der Bündnisarbeit im Interesse stehen.

Die folgenden Bündnisse werden im Rahmen dieser Studie untersucht:

- Bündnis für Augsburg
- Bündnis für Familie in Darmstadt
- Felsberger Lokales Bündnis für Familie
- Gütersloh – Lokales Bündnis für Erziehung
- Jena – Familienservice für flexible Kinderbetreuung
- Leipzig – Lokales Bündnis für Familie für Leipzig
zusammen mit dem Kinder- und Familienbeirat der Stadt Leipzig
- Mescheder Bündnis für Familie
- Nürnberg – Bündnis für Familie
- Ostfriesisches Bündnis für Familie
- Landkreis Ravensburg – Fit for Family
- Lokales Bündnis Wetttemberg
- Lokales Bündnis für Familien in Wiesbaden

Übersicht der Bündnisse

Bündnis für Augsburg	Gütersloh – Lokales Bündnis für Erziehung
<p>Das Bündnis für Augsburg hat sich die Verbesserung der Lebensqualität in Augsburg in den Bereichen Kultur, Soziales, Bildung, Wohnen, Freizeit und Umwelt zur Aufgabe gemacht. Dabei setzt das Bündnis vor allem auf freiwilliges bürgerschaftliches Engagement zur Erreichung der Bündnisziele. Seit der Gründung 2003 engagieren sich bereits rund 300 Bürger als sogen. „Botschafter“ in den 15 Bündnisprojekten. Sie unterstützen als Paten bspw. Bürger in finanziellen Schwierigkeiten, beraten sozial schwache Familien bei Erziehungsfragen und Alltagsproblemen oder engagieren sich bei Kinderbetreuung und Erziehung. Weitere Projekte des Bündnisses unterstützen die Integration von Aussiedlern, fördern bürgerschaftliches Engagement von Jugendlichen oder organisieren ein Ferienprogramm für Augsburger Kinder.</p>	<p>Die Stadt gründete 2002 zusammen mit der Jugendhilfe, Schulen und weiteren Akteuren das „Lokale Bündnis für Erziehung“. Es wurden zehn Projektgruppen gebildet, die in erster Linie auf die Förderung und Stärkung von Elternverantwortung abzielen, einhergehend mit einer öffentlichen Bewusstseinsbildung für Erziehungsfragen. Besonders hervorzuheben ist, dass flächendeckend Elternschulen eingerichtet und zahlreiche Elternkurse an Kitas durchgeführt wurden. In Zukunft will sich das Bündnis außerdem mit Projekten zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit und der flexiblen Betreuung von Kindern – unter Beteiligung von Unternehmen – beschäftigen.</p>
Bündnis für Familie in Darmstadt	Jena – Familienservice für flexible Kinderbetreuung
<p>2002 wurde das Bündnis gegründet und setzt sich seitdem vor allem dafür ein, Eltern und Kindern mehr Zeit füreinander zu verschaffen. Dies soll vor allem durch flexible, aufeinander abgestimmte Arbeits- und Kinderbetreuungszeiten sowie durch gebündelte Informationen im Internet erreicht werden. Im Internetportal können sich Familien von Kinderbetreuungsmöglichkeiten über berufliche Wiedereinstiegsprogramme bis hin zu allgemeinen familienorientierten Angeboten informieren. Außerdem werden Firmen über die wirtschaftlichen Vorteile einer familienfreundlichen Unternehmenspolitik informiert und bei deren Umsetzung unterstützt.</p>	<p>Das Bündnis in Jena wurde bereits 2002 durch das „Zentrum für Familie und Alleinerziehende e. V.“ zusammen mit Partnern aus Politik und Wirtschaft ins Leben gerufen und 2004 in die Bündnisinitiative aufgenommen. Ziel der Initiative ist vor allem die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erhöhen – insbesondere durch bessere Betreuungsangebote für unter Dreijährige – und Jena so für junge Familien attraktiv zu gestalten. Der „Familienservice für flexible Kinderbetreuung“, der als Innovationspilot vom BMFSFJ gefördert wird, stellt dabei das wesentliche Instrument dar, das Familien eine flexible Kinderbetreuung außerhalb der Öffnungszeiten der Kindertagesstätten für stundenweise Betreuung und in Notsituationen anbietet. Das Zentrum für Familie und Alleinerziehende bringt mit der Kita „Kinderschirm“, der „Minikita“ oder Beratungs- und Informationsangeboten für Eltern und Alleinerziehende weitere Angebote in das Bündnis ein. Gemeinsam mit den Bündnispartnern werden die Angebote weiterentwickelt, finanziell abgesichert und neue Wege zur Verbesserung der Balance von Familie und Arbeitswelt erprobt.</p>
Felsberger Lokales Bündnis für Familie	Leipzig – Lokales Bündnis für Familie für Leipzig
<p>Das bereits 1991 gegründete Bündnis ist ein Beispiel für die gelungene Kooperation verschiedener Institutionen und Einrichtungen. Familien werden durch mehr Flexibilität in der Kinderbetreuung sowie durch ein Schülerbetreuungsprojekt entlastet, Seniorinnen und Senioren können einen „Seniorenservice“ in Anspruch nehmen und so länger selbstständig bleiben. Speziell für Frauen werden Qualifizierungsmöglichkeiten angeboten. Hervorzuheben sind das Soziale Dienstleistungszentrum, ein Kooperationsprojekt zur Erleichterung des Alltagslebens von Kindern und Familien in Felsberg und der Tageselternverein Felsberg e. V., dessen Angebot von der Beratung über Vermittlung von Pflegestellen bis hin zur Förderung qualifizierter Fortbildungen und Schulungen reicht.</p>	<p>Der Schwerpunkt des im Jahr 2004 gegründeten Bündnisses liegt in der Vernetzung von Wirtschaft, Kultur, sozialem Bereich, Bildung, Elternschaft, Verwaltung und Politik. Unter dem programmatischen Titel „FAMILIENSTADTLEIPZIG“ verfolgen die Bündnisakteure das Ziel, Leipzig in hohem Maße als kinder- und familienfreundliche Stadt zu profilieren. Die Besonderheit ist das große Engagement der Wirtschaft. Insgesamt fußt das Bündnis auf 38 Partnern und weiteren Förderern, deren wesentliches Ziel darin besteht, Familienfreundlichkeit als Standortfaktor zu etablieren. Wichtigste Aufgabe des Bündnisses ist die weitere Verbesserung der Betreuungssituation von Kindern. Demzufolge soll beispielsweise die Einrichtung betriebsnaher Kindertagesstätten mit flexiblen Betreuungszeiten gefördert und eine Vermittlungsagentur für Tagesmütter aufgebaut werden. Mit seiner Arbeit will das Bündnis dazu beitragen, Familien wieder stärker in die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit zu bringen.¹</p>

¹ Neben dem Lokalen Bündnis für Familie für Leipzig existiert in Leipzig ein weiteres Bündnis: „Der Kinder- und Familienbeirat.“ Der Beirat vertritt die Interessen von Kindern, Jugendlichen und Familien in der Kommunalpolitik, rückt sie stärker in die Öffentlichkeit und gibt darüber hinaus dem Stadtrat Empfehlungen für Entscheidungen. Zukünftig soll die Zusammenarbeit mit dem „Lokalen Bündnis für Familie für Leipzig“ erheblich intensiviert werden. Durch Beteiligungen und Sitze im jeweils anderen Bündnis ist eine wichtige Basis für die Zusammenarbeit gelegt.

Mescheder Bündnis für Familie	Landkreis Ravensburg – Fit for Family
<p>Die Beteiligten im 2004 gegründeten Bündnis sind in den sechs Arbeitskreisen „Freizeit und Kultur“, „Leben im Alter“, „Kinderbetreuung“, „Erziehung und Bildung“, „Lebensraum Stadt“ und „Arbeitswelt und Familie“ organisiert. Der letztgenannte Arbeitskreis nimmt beispielsweise den Dialog mit lokalen Arbeitgebern auf, um Eltern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern. Bei den jeweiligen Leiterinnen und Leitern der Arbeitskreise handelt es sich nicht um Verwaltungsangestellte, sondern um engagierte und fachkundige BürgerInnen. Das wesentliche Ziel besteht dabei darin, die heimische Wirtschaft zu mobilisieren und in pragmatischen Schritten die familienfreundliche Entwicklung der Stadt voranzutreiben. Zu diesem Zwecke werden z. B. Einzelhandelsbetriebe, die sich um Familien als Kunden bemühen und sich nach deren Bedürfnissen ausrichten, öffentlich ausgezeichnet. Darüber hinaus setzt das Bündnis in hohem Maße auf die Partizipation der unterschiedlichsten Gruppen und hat in der kurzen Zeit des Bestehens der Stadtentwicklung in Meschede neue und wichtige Impulse gegeben.</p>	<p>Im Jahr 2002 wurde das Bündnis ins Leben gerufen, dessen Bestandteile von Vereinbarkeit von Familie und Beruf, flexibler Kinderbetreuung, Stärkung der Erziehungskompetenz und der Familienselbsthilfe bis zur Unterstützung von Vätern und von Familien in besonderen Belastungssituationen reichen. Besonders hervorzuheben ist die Einrichtung einer dezentralen Tagespflegevermittlung mit dem Zweck, ein stabiles und flexibles Netz an Tagesmüttern aufzubauen, um eine wohnortnahe Vermittlung und Betreuung sicherzustellen. Dies ist gerade in ländlichen Regionen von entscheidender Bedeutung und ermöglicht den betreffenden Müttern, ein Beschäftigungsverhältnis aufzunehmen.</p>
Nürnberg – Bündnis für Familie	Lokales Bündnis Wettenberg
<p>Mit den fünf Handlungsfeldern „Familie & Arbeitswelt“, „Förderung der Familie“, „Erziehung“, „Bildung“, „Kultur“ und „Die Stadt als Lebensraum für Familien“ hat das 2000 gegründete Bündnis alle wichtigen Themen lokaler Familienfreundlichkeit abgedeckt. Dabei ist das vorrangige Ziel, familienfreundliche Strukturen weiter auszubauen, Lebens- und Spielräume für Kinder und Familien zu bewahren und die Stadt für Familien noch attraktiver zu machen. Besonders hervorzuheben ist, dass sich die heimischen Unternehmen in eigenverantwortlichen Arbeitsgruppen organisieren und so ein Netzwerk bilden. Beispielsweise werden in der „Regionalen Initiative zur familienbewussten Personalpolitik“ aktuelle Erkenntnisse und praktische Erfahrungen zur Einführung familienfreundlicher Maßnahmen diskutiert. Partiiell werden darüber hinaus eine Reihe der Maßnahmen – z. T. in Kooperation – in der Praxis umgesetzt.</p>	<p>Die Ziele der Akteure der im Jahr 1999 begonnenen Bündnisarbeit, die im Juni 2005 zum Beitritt führte, liegen vor allem darin, das Kinderbetreuungsangebot auszubauen. Diesbezüglich ist in der sog. Familienzeitkarte, mit der Eltern bei unvorhergesehenen Betreuungslücken einen Bereitschaftsdienst und eine Mittagsversorgung für ihre Kinder in Anspruch nehmen können, ein spezielles Merkmal zu sehen. Darüber hinaus ist das Projekt „Jung und Alt gemeinsam“ hervorzuheben, in dessen Rahmen beispielsweise einmal im Monat Seniorinnen und Senioren die Betreuung einer Kindergartengruppe übernehmen. Dies bereichert den Alltag sowohl der Kinder als auch der Seniorinnen und Senioren.</p>
Ostfriesisches Bündnis für Familie	Lokales Bündnis für Familien in Wiesbaden
<p>2004 ging das Ostfriesische Bündnis aus dem bereits 1992 gegründeten Leerer Bündnis hervor. Der Schwerpunkt liegt im Wesentlichen auf der Qualifizierung und Vermittlung von Arbeit suchenden Frauen und Müttern. Die Koordinierungsstelle Frau und Beruf in Kombination mit dem Überbetrieblichen Verbund e. V., dem zahlreiche regionale Firmen angehören, vermittelt und qualifiziert seit Jahren erfolgreich Frauen in den Arbeitsmarkt. Ein weiteres Dienstleistungsangebot ist der Familienservice Weser-Ems e. V., der Eltern und Unternehmen umfassende Betreuungsmöglichkeiten bietet und dessen Betreuerinnen z. T. durch die Koordinierungsstelle qualifiziert wurden. Folglich stellt das Bündnis passgenaue und alle notwendigen Bereiche abdeckende Dienstleistungen zur Verfügung.</p>	<p>Das wesentliche Ziel des im Sommer 2004 gegründeten Bündnisses besteht darin, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Folglich entwickelten die Akteure ein gemeinsames Kooperationsmodell mit dem Ziel, ein „betriebsunterstützendes“ Betreuungsangebot mit Krippenplätzen und Ganztagsbetreuung anzubieten. Dies soll den Eltern bei plötzlich auftretenden Engpässen künftig die Wahl zwischen einer Notfallbetreuung, einer städtischen Tagespflege oder einer Tagesmüttervermittlung eröffnen. Als weitere Besonderheit ist das Projekt „Eltern und Kinder – Fit für den Schulanfang“ zu benennen, mit dem die Erziehungskompetenz bildungsferner Familien verbessert und den Kindern ein leichter Start ins Bildungssystem ermöglicht werden soll.</p>

2.1 Netzwerkanalyse

Lokale Bündnisse für Familie sind kommunale oder regionale Kooperationen von Akteuren aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung und der Zivilgesellschaft. Gemeinsames Ziel dieser Akteure ist es, vor Ort bessere Bedingungen für Familien zu schaffen. Im Rahmen der Initiative Lokale Bündnisse für Familie sollen so soziale Netzwerke geschaffen werden, die Synergieeffekte hervorbringen können.

Soziale Netzwerke können ein Handlungsumfeld bilden, in dem Vorhaben und Maßnahmen effizient und mit hoher Ergebnisqualität umgesetzt werden. Unter einem sozialen Netzwerk ist nach Weyer² eine eigenständige Form der Zusammenarbeit zu verstehen, deren Kern die vertrauensvolle Kooperation autonomer, aber interdependenter Akteure bildet. Diese nehmen auf die Interessen des jeweiligen Partners Rücksicht, weil sie hierdurch ihre partikularen Ziele besser realisieren können als durch nicht koordiniertes Handeln. Sie stellen über die Kapazitäten des Einzelnen hinausreichende Ressourcen für die teilnehmenden Akteure bereit und stärken so deren Handlungsfähigkeit. Zugleich bilden soziale Netzwerke Infrastrukturen für Austausch- und Kommunikationsprozesse zwischen individuellen Akteuren, Gruppen und Organisationen, welche unter anderem die Innovationsfähigkeit begünstigen.

Um Erkenntnisse darüber zu gewinnen, inwieweit innerhalb der Initiative Lokale Bündnisse für Familie soziale Netzwerke entstehen, wurde eine quantitative und qualitative Netzwerkanalyse durchgeführt. Diese Analyse führt zu Erkenntnissen über typische beteiligte Akteursgruppen und den Grad der Vernetzung, aber auch darüber, welche Art von Strukturen entstehen und welche Funktionen das Kontakt- und Kooperationsgeflecht für die Akteure bei der Schaffung familienfreundlicher Bedingungen bereitstellt.

Im Rahmen dieser Studie wurde nur ein kleiner Ausschnitt der Bündnisse und auch möglicher Bündniskonstellationen untersucht. Daher berücksichtigen die Ergebnisse weder alle Aspekte noch sind sie auf sämtliche Bündnisse übertragbar. Gezeigt werden können aber sehr wohl typische Bündnisstrukturen und zentrale Nutzenaspekte der Netzwerke innerhalb der Initiative Lokale Bündnisse für Familie.

Auf die Interessen der jeweiligen Partner Rücksicht nehmen.

² Weyer, Johannes „Zum Stand der Netzwerkforschung in den Sozialwissenschaften“, in ders. (Hrsg.): Soziale Netzwerke. München (2000)

Die zwölf untersuchten Lokalen Bündnisse für Familie wurden zur Darstellung und Beurteilung ihrer Strukturen mit dem methodisch-theoretischen Instrumentarium der qualitativen und quantitativen sozialen Netzwerkanalyse untersucht. Insbesondere mittels der quantitativen Analyse kann empirisch sicher festgestellt werden, ob sich durch die im Rahmen der Bündnisinitiative durch das BMFSFJ betriebene Politik der weichen Kontextsteuerung tatsächlich Netzwerkstrukturen gebildet haben. Form, Größe und Verbundenheit der Netzwerke können gemessen werden, wobei in retrospektiver Betrachtung der Netzwerke die Wirkungen der Initiative Lokale Bündnisse für Familie hinsichtlich Vernetzung und Verdichtung quantifiziert werden können. Zudem werden Aussagen darüber ermöglicht, welche Akteursgruppen in einzelnen Bündnissen oder Bündnistypen dominieren, inwiefern zentrale Schlüsselakteure einen Netzwerkkern bilden und wie heterogen und akteursgruppenübergreifend bzw. integrierend sich diese Netzwerkkerne darstellen.

Zur Methode und zum konkreten Vorgehen

Die Netzwerkanalyse wurde in jedem Bündnis mittels einer kombinierten quantitativen und qualitativen Erhebung durchgeführt. Die Akteurslisten sowie die Kontaktdaten wurden von den Bündnisverantwortlichen zur Verfügung gestellt. Die Netzwerkgrößen lagen zwischen 13 und 48 Akteuren.



Eine Netzwerkanalyse beruht in ihrer Konzeption auf einer Vollerhebung innerhalb des zu untersuchenden Netzwerkes, da die Interpretationsmöglichkeiten bei einem hohen Anteil fehlender Antworten nur noch sehr eingeschränkt vorhanden sind – insbesondere dann, wenn ein für das Netzwerk entscheidender Akteur fehlt. Um Fehlinterpretationen zu vermeiden, ließ sich eine vollständige, reliable Untersuchung nach Abschluss der Befragung in sechs der untersuchten Bündnisse durchführen:

- Darmstadt (Rücklauf 70%)
- Familienbündnis in Leipzig (Rücklauf 71%)
- Meschede (Rücklauf 70%)
- Bündnis für Familie in Nürnberg (Rücklauf 69%)
- Ravensburg (Rücklauf 82%)
- Wiesbaden (66%)

Die angewandte Methodik der kombinierten quantitativen und qualitativen Erhebung bringt eine systematische empirische Bestandsaufnahme der Akteure und ihrer Kontakte zum derzeitigen Zeitpunkt. Darüber hinaus ist retrospektiv eine Betrachtung im Zeitablauf und eine Analyse der Entwicklung der Kontakte möglich, da jeweils der gegenwärtige Kontakt

abgefragt und zusätzlich ein jeweils auf die individuelle Bündnishistorie abgestimmter Zeitpunkt in der Vergangenheit festgelegt wurde. Als „Vergangenheitszeitpunkt“ wurde das Ereignis gewählt, welches das entscheidende erste Zusammenkommen der Akteure der Lokalen Bündnisse markiert³. Es wurde abgefragt, ob bereits vor diesem Zeitpunkt in der Vergangenheit Kontakt bestanden hat. Über diese Längsschnittanalyse hinaus bestehen weitreichende Interpretationsmöglichkeiten durch die Verknüpfung von qualitativer und quantitativer Befragung. „Harte“ Kennziffern und statisch-visualisierte Netzwerkbilder können durch die weitere Qualifizierung der gegenwärtigen Kontakte nach Art, Bedeutung und Häufigkeit in ihrer Aussagekraft weiter verfeinert werden. Zudem bringen die am Ende der Befragung gestellten offenen Fragen einen tieferen qualitativen Einblick in die Bündnisse und ihre Funktionsweise aus Sicht der Akteure.

2.2 Quantitative Netzwerkanalyse

Die Ergebnisse der quantitativen Auswertung der Netzwerkanalyse zeigen eindrucklich, dass im Rahmen der Initiative Lokale Bündnisse für Familie in den untersuchten Kommunen und Regionen funktionsfähige Netzwerke entstanden sind bzw. sich entscheidend vergrößert, verdichtet und weiterentwickelt haben. Dieser erste Analyseschritt lässt zwar keine Aussagen über konkrete Maßnahmen, Inhalte und Erfolge der Bündnisarbeit zu, kann stattdessen aber zeigen, dass mit der Vernetzung die Voraussetzungen für die Entstehung von Synergieeffekten und die Stärkung von Handlungs- und Innovationsfähigkeit in den untersuchten Bündnissen erfolgreich geschaffen werden konnten. Wichtige Ergebnisse in diesem Zusammenhang sind nicht nur, dass sich die Dichte der Netzwerke erhöht hat und neue Akteure hinzu gewonnen werden, sondern auch, dass gerade aktorsgruppenübergreifende Kontakte und Kooperationen zunehmen.

Die zentralen Ergebnisse des quantitativen Teils der Netzwerkanalyse sind im Folgenden zusammengefasst wiedergegeben und werden jeweils durch konkrete Beispiele aus den Bündnissen ergänzt.

Wichtige Ergebnisse in diesem Zusammenhang sind nicht nur, dass sich die Dichte der Netzwerke erhöht hat und neue Akteure hinzu gewonnen werden, sondern auch, dass gerade aktorsgruppenübergreifende Kontakte und Kooperationen zunehmen.

³ Dies ließ sich in den meisten Fällen durch die Bündnisgründung resp. den Beitritt des lokalen Netzwerks zur Bündnisinitiative definieren. Nur in wenigen Fällen wurde ein anderer Zeitpunkt gewählt, bspw. wurde bei dem Bündnis des Landkreises Ravensburg die Erstellung des Familienberichtes im Juli 2002 gewählt, da dieser den Ausschlag für die Bündnisgründung gab. Bei den abschließend ausgewählten und analysierten Bündnissen liegen die ausgewählten Zeitpunkte zwischen der Bündnisgründung im Juni 2000 von Nürnberg und der Bündnisgründung im Oktober 2004 von Meschede.

Die Gründung eines lokalen Bündnisses intensiviert die Zusammenarbeit der Akteure

In allen betrachteten Bündnissen hat sich im Zeitablauf die Netzwerkdichte⁴, d. h. die Netzwerkverbundenheit, signifikant erhöht, wie die folgende Tabelle zeigt:

	Die Netzwerkdichte zum Zeitpunkt ...	
	... des ersten Zusammensommens der Akteure	2005
Darmstadt	13%	32%
Leipzig LBfF	11%	27%
Meschede	19%	25%
Nürnberg	9%	23%
Ravensburg	21%	40%
Wiesbaden	9%	23%

Prognos AG 2005

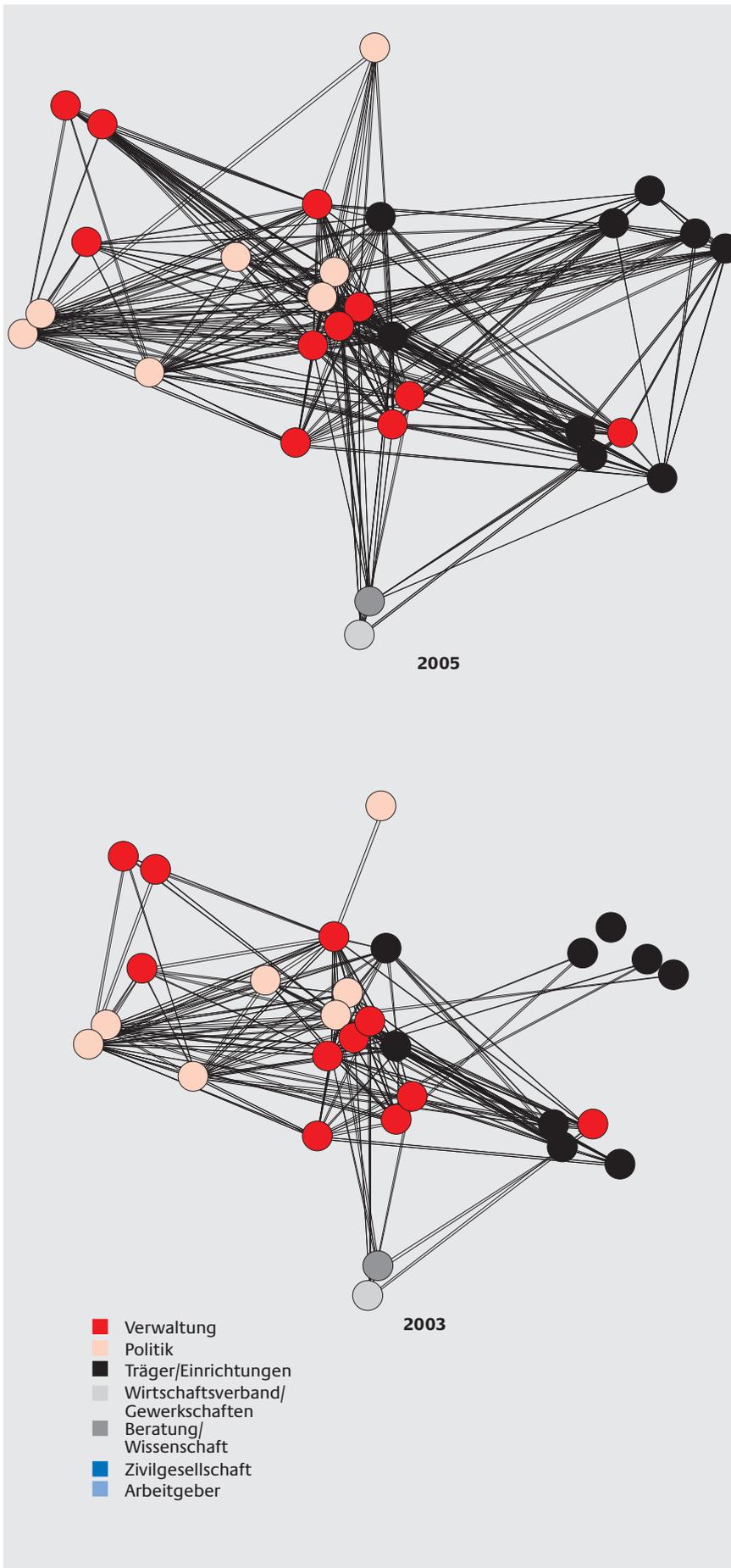
Der Wille zur Zusammenarbeit ist in der kommunalen Familienpolitik kein kurzes „Strohfeuer“, welches nach kurzem Aufflammen wieder erlischt, sondern es besteht ein stetiges Engagement der Akteure, sich weiter zu vernetzen und miteinander zu kooperieren.

Die Netzwerkdichte hat in der Längsschnittbetrachtung bündnisübergreifend zugenommen. Dies geschieht auf einem relativ gleichmäßigen Niveau, unabhängig von der Größe der Zeitspanne zwischen dem betrachteten Zeitpunkt in der Vergangenheit und dem Jahr 2005. So ist Nürnberg bspw. ein vergleichsweise altes Bündnis (Bündnisgründung im Juni 2000), während mit Darmstadt ein sehr junges Bündnis betrachtet wurde. Damit besitzt die Bündnisarbeit bzw. die Bündnisgründung einen erheblichen positiven Einfluss auf die Intensivierung der Zusammenarbeit innerhalb des Bündnisses. Dies zeigt, dass der Wille zur Zusammenarbeit in der kommunalen Familienpolitik kein kurzes „Strohfeuer“ ist, welches nach kurzem Aufflammen wieder erlischt, sondern ein stetiges Engagement der Akteure besteht, sich weiter zu vernetzen und miteinander zu kooperieren.

Die Grafik visualisiert die deutliche Zunahme der Vernetzungsstrukturen im Lokalen Bündnis für Familie des Ravensburger Landkreises von 21% im Jahr 2002 auf 40% zum gegenwärtigen Zeitpunkt. Damit verdoppelt sich die durchschnittliche Kontaktintensität der beteiligten Akteure annähernd.

⁴ Die Dichte eines Netzwerkes lässt sich als Verbundenheit in den betrachteten Beziehungen interpretieren. Die Dichte eines Netzwerkes trifft eine Aussage über die Gesamtzahl der Verbindungen im Netzwerk, genauer gesagt drückt die Dichte eines Netzwerkes das Verhältnis der tatsächlich existierenden Verbindungen zu allen insgesamt möglichen Beziehungen im Netzwerk aus.

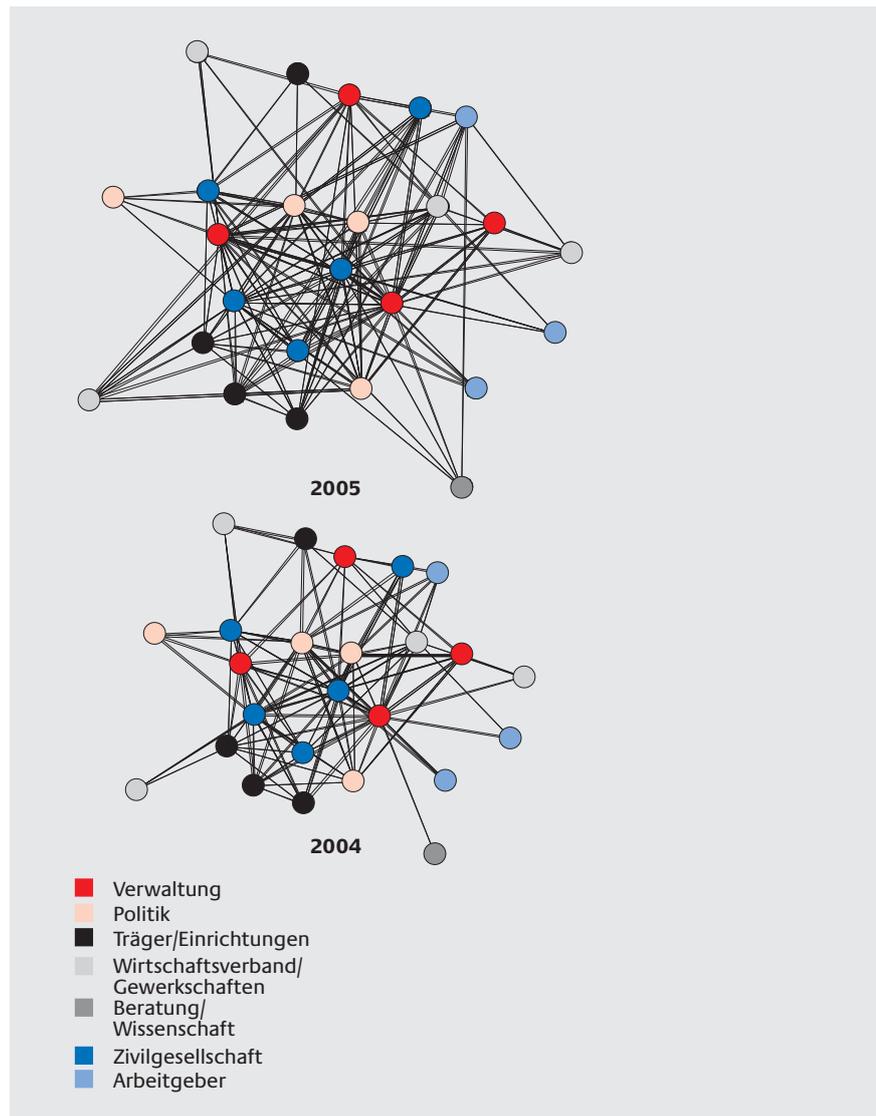
Die Vernetzung des Ravensburger Bündnisses



Prognos AG 2005

Das Lokale Bündnis in Meschede ist ein vergleichsweise junges Bündnis, es existiert erst seit Oktober 2004. Allerdings baut es, wie die Analyse der Vernetzung zum Zeitpunkt der Bündnisgründung zeigt, schon auf relativ gefestigte Strukturen auf. Bereits damals wies das Bündnis in Meschede eine relativ gute Vernetzungsdichte von 19% auf. Daher ist der Anstieg der Vernetzung geringer als bei den anderen Bündnissen. Ein weiterer Grund ist die relativ kurze Zeitspanne von der Bündnisgründung bis zum heutigen Zeitpunkt.

Die Vernetzung des Mescheder Bündnisses

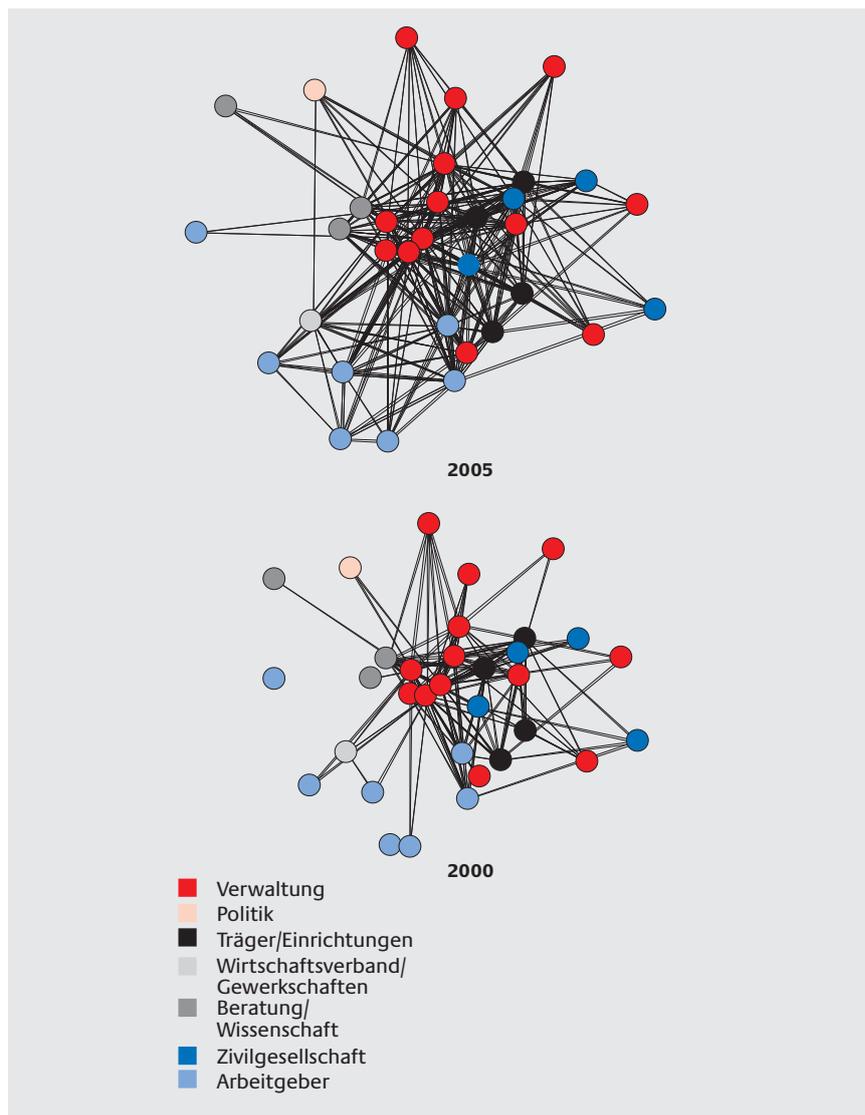


Prognos AG 2005

Die Bündnisarbeit erschließt neue Ressourcen, indem neue Akteure in die Zusammenarbeit miteinbezogen werden

Die Untersuchung des vergangenen Zeitpunktes zeigt schon durch die optische Interpretation, dass einige Akteure entweder vollständig isoliert von den damals bestehenden Netzwerkstrukturen bzw. lediglich über ein oder zwei Kontakte lose mit den anderen Akteuren verbunden waren. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt hat sich die Eingebundenheit dieser Akteure deutlich intensiviert und es findet sich kein isolierter Akteur mehr. Neue Akteure bringen neue Ideen, Informationen und Wissen mit ein und vergrößern damit die Effizienz der Bündnisarbeit. Zugleich zeigt sich damit die Bereitschaft der bereits eingebundenen Akteure, innerhalb der Bündnisnetzwerke neue Verbindungen zu knüpfen, die Vernetzung voranzutreiben und zusammenzuarbeiten.

So ist bei der Betrachtung des Nürnberger Bündnisses zu erkennen, dass insbesondere die Unternehmen seit der Bündnisgründung stärker in die Vernetzung miteinbezogen wurden.



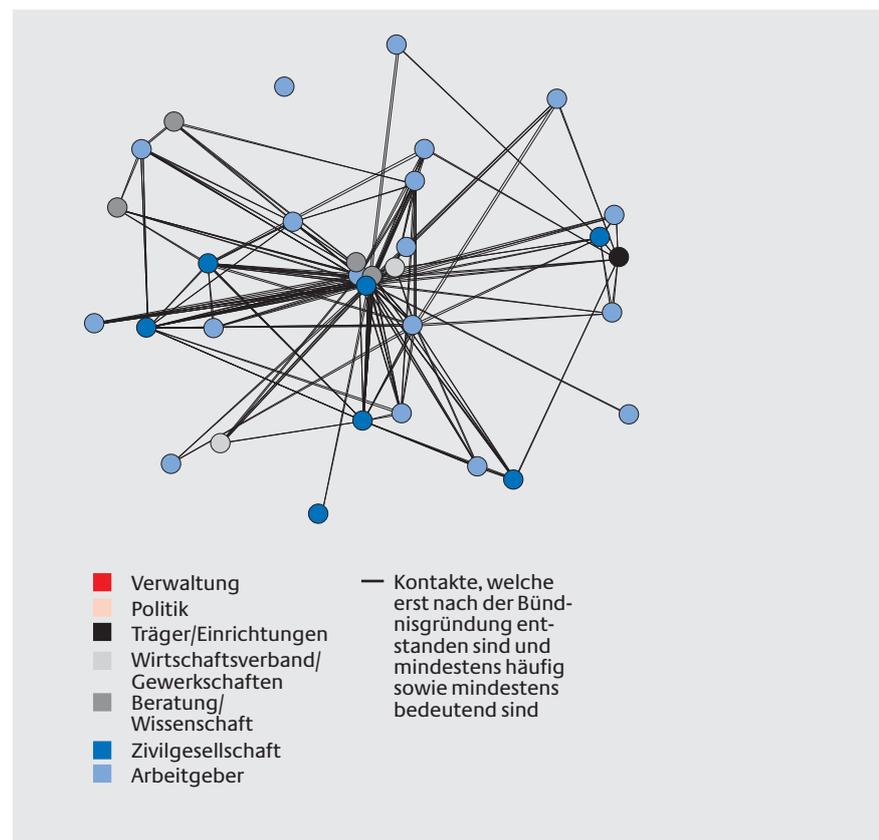
Die Vernetzung des Nürnberger Bündnisses

Die Bündnisarbeit fördert die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteursgruppen

Die gesonderte Analyse der Zunahme der wichtigen Kontakte⁵ ergibt, dass ein hoher Anteil der wichtigen Kontakte in dem Zeitraum von der Bündnisgründung bis heute entstanden sind. Dabei ist kennzeichnend, dass sich der überwiegende Teil dieser Kontakte akteursgruppenübergreifend gebildet hat und so die Grundintention eines Bündnisses tatsächlich erfüllt wird: Die unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteursgruppen werden an einen Tisch gebracht.

Das Leipziger Bündnis hat trotz seines jungen Alters eine Zunahme der Vernetzung um 16 % zu verzeichnen. Annähernd 22% dieser neuen Kontakte wurden von den Bündnispartnern als mindestens häufig und mindestens wichtig qualifiziert. Dies zeigt die hohe Qualität, welche diese neuen Kontakte insbesondere aus Sicht der beteiligten Akteure haben.

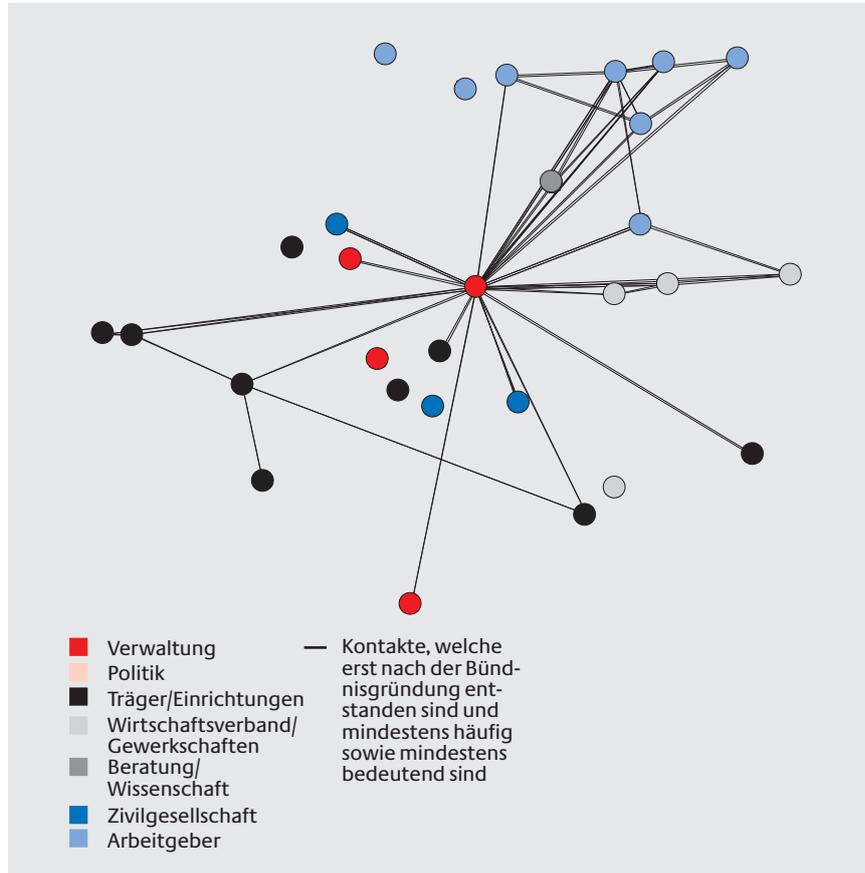
Die neuen, wichtigen Kontakte des Leipziger Bündnisses



Prognos AG 2005

⁵ In diesem Kontext bedeutet wichtig, dass der Kontakt in der Befragung als häufig bis sehr häufig (Kategorie 3 und 4) und als bedeutend bis sehr bedeutend (Kategorie 3 und 4) qualifiziert wurde.

Im Wiesbadener Lokalen Bündnis hat sich die Vernetzung um 14% verstärkt. 24% dieser neu entstandenen Kontakte werden als mindestens bedeutend und mindestens häufig qualifiziert. Über 70% dieser wichtigen, neuen Kontakte finden akteursgruppenübergreifend statt.



Die neuen, wichtigen Kontakte des Wiesbadener Bündnisses

Prognos AG 2005

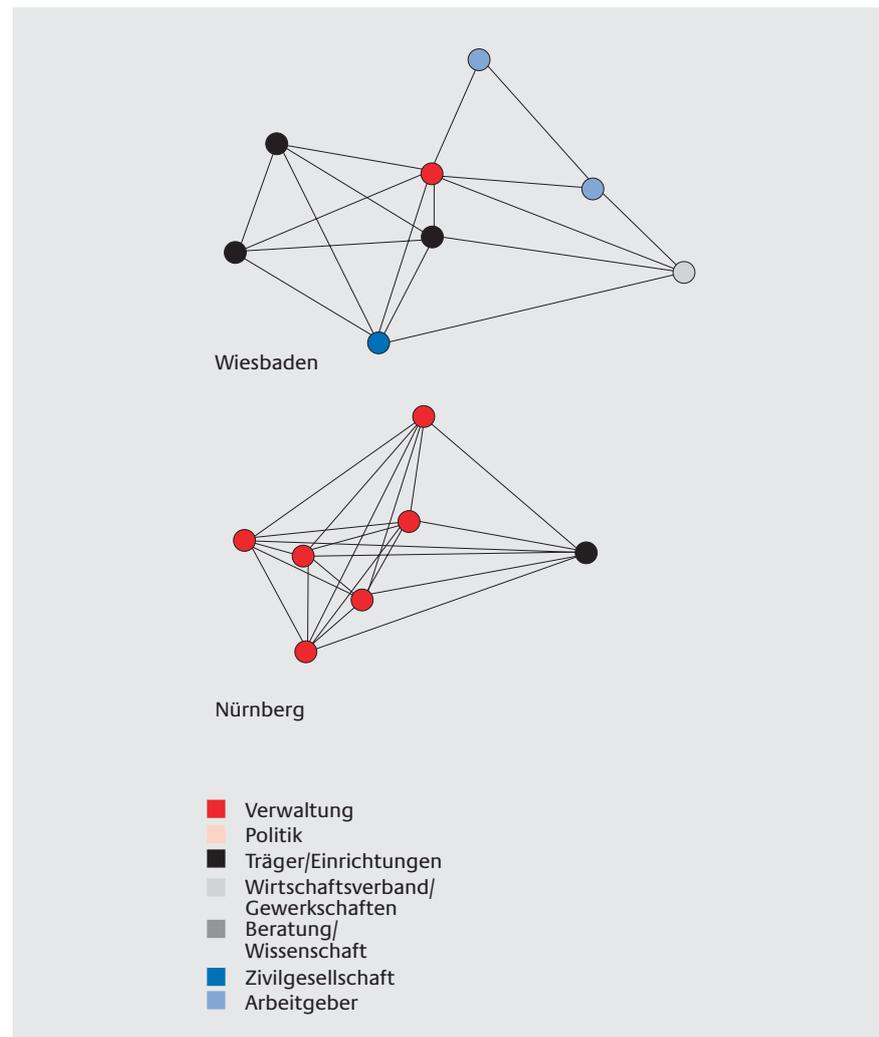
Die Schlüsselakteure bilden einen intensiv zusammenarbeitenden Netzwerk/„kern“

Schlüsselakteure oder „Key Player“ sind die entscheidenden Multiplikatoren in einem Netzwerk und bedeutend für das Funktionieren von Vernetzung. Aufgrund der Knappheit der persönlichen Ressourcen kann eine Vernetzung von 100% schwer erreicht werden – es kann nicht jeder immer mit jedem reden. Daher sind aktive Schlüsselakteure als Kontakt-„Makler“ von entscheidender Bedeutung. In jedem der untersuchten Bündnisse kristallisiert sich ein Netzwerk/„kern“ mit den jeweils aktivsten Bündnisakteuren heraus. Dabei werden die Akteure mit den meisten Kontakten zu den anderen Bündnispartnern als Schlüsselakteure qualifiziert. Zumeist in Relation zu der Größe des betrachteten Netzwerks sind es zwischen vier und acht Schlüsselakteure. Die Akteure des Kerns sind in allen Fällen zu beinahe 100% miteinander vernetzt. Damit hat jeder Schlüsselakteur zu jedem anderen Schlüsselakteur und zu einer hohen

Anzahl anderer Netzwerkakteure Kontakt, so dass die Kommunikationswege auf effiziente Art verkürzt werden und wichtige Informationen schnell zu dem richtigen Empfänger gelangen können.

Das Wiesbadener Bündnis weist unter den betrachteten Bündnissen den heterogensten Netzwerkkern auf. Alle Akteursgruppen des Bündnisses sind darin vertreten und können zum einen ihre spezifische Interessenslage mit einbringen und zum anderen die Rolle des Informationsmittlers in ihre eigene Gruppe ausüben.

Die Netzwerkkerne der Bündnisse Wiesbaden und Nürnberg



Prognos AG 2005

Das Nürnberger Bündnis ist klar von einer sehr aktiven Verwaltung gekennzeichnet. Dies resultiert aus der strategischen Entscheidung der Stadt Nürnberg, sich als familienfreundliche Stadt zu etablieren, welche dann die Bündnisgründung aus der Verwaltung heraus zur Folge hatte. Damit weist das Nürnberger Bündnis den homogensten Netzwerkkern auf. Die „Key Player“ in Nürnberg sind allerdings, wie eine Gesamtbeurteilung des Netzwerks sowie die qualitativen Interviews zeigen, sehr gut in das Gesamtnetzwerk eingebettet und jeweils aktorsgruppenübergreifend gut vernetzt.

Die Vernetzung im Bündnis bleibt stabil und die Akteure engagieren sich auf einem gleich bleibenden Niveau

Trotz der Existenz eines Netzwerkkerns bleiben die Akteure der Peripherie nicht abgekoppelt von dem Aktivitätsniveau der Engagiertesten. Ein effizientes Funktionieren einer sozialen Struktur bedarf immer eines gewissen Bedeutungsunterschiedes zwischen den Beteiligten. Eine zu hohe Zentralität würde bedeuten, dass ein oder sehr wenige Akteure entscheidend sind und das Netzwerk auseinander brechen kann, wenn genau diese Akteure verschwinden. Eine niedrige Zentralität bedeutet dagegen, dass keine entscheidenden Schlüsselakteure im Netzwerk existieren, die als Multiplikatoren und Sammelstelle von Wissen dienen. Die Messung der Netzwerkzentralität⁶ ergibt, dass, mit einer Zentralität von durchschnittlich 55 %, durchaus Unterschiede zwischen den Aktivitätsniveaus der Akteure existieren. Diese tauchen allerdings in homogener Abstufung auf, so dass keine Ungleichgewichte zwischen zu starken, zu aktiven und weniger starken, weniger aktiven Akteuren bestehen. Die folgende Tabelle verdeutlicht das gleichmäßige Niveau, auf dem sich die Zentralitätsgrade der untersuchten Bündnisse bewegen und zeigt damit die Stabilität der Vernetzungsstrukturen auf:

⁶ Anhand der Netzwerkzentralität lässt sich das Ausmaß der Bedeutungsunterschiede – bezogen auf die Rolle und Funktion im Netzwerk – zwischen den Akteuren quantifizieren. Je mehr Kontakte ihm zugesprochen werden, desto wichtiger wird ein Akteur. Eine hohe Netzwerkzentralität besagt demnach, dass es große Bedeutungsunterschiede zwischen den einzelnen Akteuren im Netzwerk gibt. Sinkt die Zentralität, so egalisieren sich diese Unterschiede und die Akteure arbeiten innerhalb des Netzwerks auf einer Ebene.

	Die Netzwerkzentren ät* zum Zeitpunkt ...	
	... des ersten Zusammenkommens der Akteure	2005
Darmstadt	40%	56%
Leipzig LBfF	58%	60%
Meschede	52%	58%
Nürnberg	45%	60%
Ravensburg	52%	48%
Wiesbaden	52%	53%

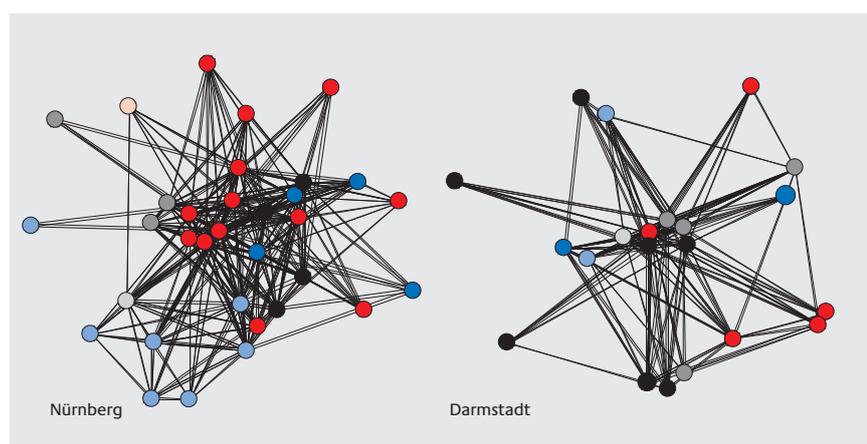
*Freeman centrality
Prognos AG 2005

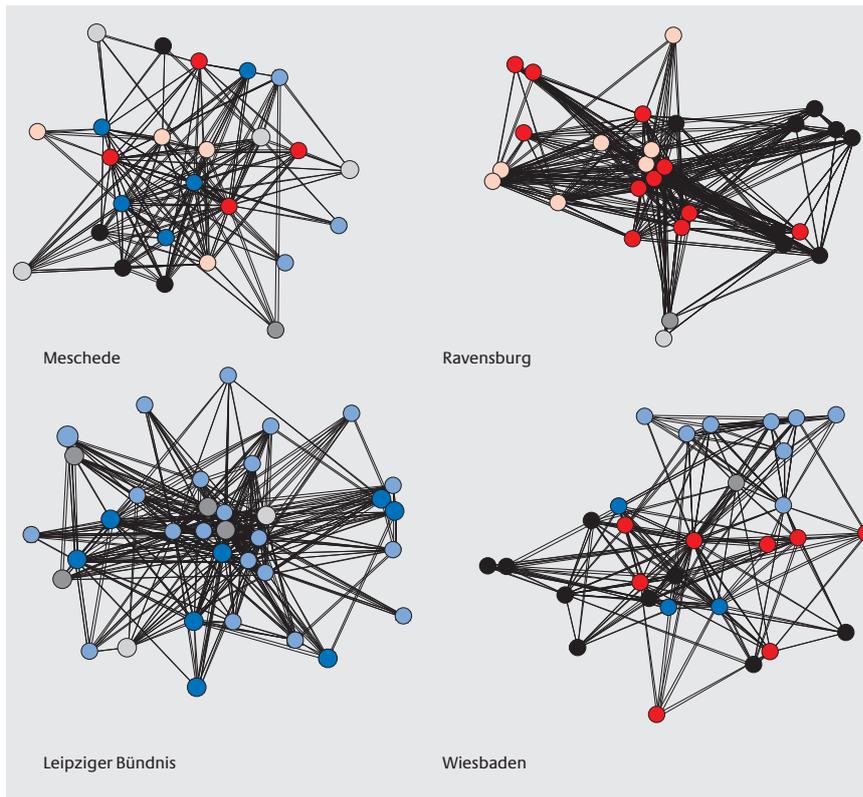
Die Strukturen der betrachteten Netzwerke sind sehr heterogen

Jedes einzelne Lokale Bündnis hat seinen eigenen, individuellen Charakter. Das idealtypische Bündnis existiert nicht. Dies spiegelt auch die Zusammensetzung der untersuchten Netzwerke wider: Keines ähnelt dem anderen, weder in dem Anteil der beteiligten Akteursgruppen noch in der Zusammensetzung des Netzwerkkerns resp. der Schlüsselakteure. Die Bündnisse passen sich situativ an die kommunalen Gegebenheiten und Bedarfe an und entwickeln spezifische Vorgehens- und Funktionsweisen.

Man erkennt anhand der Visualisierungen der sechs untersuchten Bündnisse, dass keines dem anderen gleicht.

Die untersuchten Bündnisse im Vergleich (derzeitige Vernetzung)





Die untersuchten Bündnisse im Vergleich (derzeitige Vernetzung)

Prognos 2005

Allerdings lassen sich aus dem direkten Vergleich der Netzwerkstrukturen zwei wichtige Erkenntnisse schließen:

Die Verwaltung bleibt die wichtigste Akteursgruppe

Die Vernetzung auf kommunaler Ebene lässt sich nicht ohne die Einbindung der zuständigen Verwaltung erzielen. In jedem Bündnis ist die Verwaltung als eine der größten Akteursgruppen vertreten. Lediglich das Leipziger Familienbündnis bildet hier die Ausnahme, da kein Akteur der Verwaltung vertreten ist.

Das Leipziger Familienbündnis weist im Gegensatz zu den meisten anderen untersuchten Bündnissen einen überdurchschnittlich hohen Arbeitgeberanteil auf, während Kommune und Politik nicht direkt, sondern nur über kommunale Unternehmen im Bündnis vertreten sind. Gleichzeitig ist die FAMILIENSTADTLEIPZIG im Kinder- und Familienbeirat der Stadt über einen festen Sitz der Wirtschaft platziert. Dadurch ist die Anbindungen an die Kommune und damit eine kontinuierliche Synchronisation der Aktivitäten gesichert.

Wirtschaft und Arbeitgeber sind noch nicht ausreichend einbezogen

Eine der von der Konzeption der Initiative und auch dem Verständnis der lokalen Akteure nach wichtige Akteursgruppe bildet die lokale Wirtschaft bzw. bilden die lokalen Arbeitgeber. Akteure der Wirtschaft sind nur in die Netzwerkperipherie eingebunden oder bilden, wie im Nürnberger und Wiesbadener Beispiel, ein eigenes Unternetzwerk. Lediglich im Leipziger und im Wiesbadener Bündnis können Arbeitgeber bzw. allgemein Akteure der Wirtschaft als „Key Player“ identifiziert werden. Hier stehen die Bündnisse vielfach noch am Anfang der Bemühungen, ein gesellschaftliches Umdenken sowie einen Sensibilisierungsprozess in den Unternehmen anzuregen.

2.3 Aspekte des Netzwerknutzens

Parallel zu der standardisiert-quantitativen Erfassung der Netzwerkkontakte der verschiedenen Akteure wurde mit dem Befragungsbogen auch eine qualitative Einschätzung der Kontakte und der Vernetzung innerhalb der Bündnisse erhoben. Neben Erkenntnissen über Häufigkeit und Intensität können damit Aufschlüsse zu Bedeutung, Inhalt und Funktion der Kontakte gewonnen werden. Auf Grundlage der Kombination beider Erhebungsteile sind nicht nur genauere und validere Aussagen über Funktionsweise und -fähigkeit der Bündnisse möglich, sondern auch über die zentralen Nutzenaspekte der Netzwerke.

Zentrale Nutzenaspekte bestehen in Synergieeffekten, die effektiveres und effizienteres Handeln ermöglichen.

Die Nutzenaspekte der Lokalen Bündnisse ergeben sich aus den Vorteilen, die ein soziales Netzwerk hervorbringt. Der entscheidende Mehrwert eines Netzwerks liegt, kurz zusammengefasst, darin, dass das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile und das Ganze zudem Eigenschaften hervorbringt, welche ein einzelner Akteur nicht hat.⁷ Zentrale Nutzenaspekte bestehen in Synergieeffekten, die effektiveres und effizienteres Handeln ermöglichen. Darüber hinaus bringt ein soziales Netzwerk auch neue, zusätzliche Möglichkeiten des gemeinsamen Handelns hervor. Dies wird besonders durch den formellen und informellen Austausch, die neue und intensivere Zusammenarbeit und die Gelegenheitsstrukturen erreicht, die sich in einem Bündnis bilden. Damit schaffen die Nutzenaspekte eines Lokalen Bündnisses die entscheidenden Voraussetzungen, partikulare oder übergeordnete Ziele effizienter, in höherer Qualität – oder zum Teil auch überhaupt – zu erreichen. Sie bilden so in weiten Teilen die Grundlage für die ökonomischen Nutzeneffekte, die durch Lokale

⁷ Jansen, Dorothea: Einführung in die Netzwerkanalyse, Wien 2003.

Bündnisse entstehen. Die im Folgenden dargestellten Nutzenaspekte werden in diesem Kapitel wie auch in Kapitel 3 durch eine Vielzahl von Beispielen aus der Bündnispraxis illustriert.

Erhöhung von Wahrnehmung und Relevanz

Durch den Zusammenschluss von Akteuren aus unterschiedlichen Bereichen zu einem Lokalen Bündnis und der damit verbundenen Öffentlichkeitswirksamkeit erhöht sich die Bedeutung und Legitimation des Themas Familienfreundlichkeit entscheidend. Die Präsenz des Themas in der lokalen und regionalen öffentlichen Wahrnehmung ist aus mehreren Gründen hilfreich und erforderlich, weswegen ihr auch in den Antworten der Netzwerkanalyse eine außerordentlich hohe Bedeutung beigemessen wird.

In der Kommunalpolitik muss Familienfreundlichkeit aufgrund der Vielschichtigkeit als Querschnittsthema über zahlreiche Ressorts hin angelegt sein. Querschnittsthemen, für deren Umsetzung verschiedene Stellen jeweils eine Teilverantwortung übernehmen, drohen in der Praxis schnell an Priorität innerhalb der Entscheidungsprozesse von Kommunalpolitik und -verwaltung zu verlieren. Verhindert werden kann dieser Bedeutungsverlust nur durch eine ausgeprägte Akzeptanz, einen hohen Stellenwert und einen breiten und wahrnehmbaren Rückhalt bei der lokalen Bürgerschaft und Wirtschaft. Ein Bündnis ermöglicht es nötigenfalls auch, durch Lobbyarbeit Familienthemen gegenüber kommunalpolitischen Gremien zu vertreten und durchzusetzen.

Eine breite Wahrnehmung der Bündnisse in der lokalen Öffentlichkeit begünstigt darüber hinaus, dass die Bedeutung des Themas für Wirtschaft und Kommune eher erkannt wird und Betriebe sensibilisiert werden. Eine hohe Bedeutung trägt nicht zuletzt dazu bei, Initiativen und Projekte des Bündnisses finanziell zu sichern. Schließlich kann, wie die Erfahrung aus den Bündnissen zeigt, nach Überschreiten einer kritischen Größe ein Schneeballeffekt einsetzen, der weitere Akteure in großer Zahl an das Bündnis heranführt.

Hierbei zeigt sich besonders die Bedeutung der Bundesinitiative Lokale Bündnisse für Familie: Bündnisse profitieren vor Ort erheblich von der Bestätigung und Unterstützung durch die Bundespolitik, was auch daran ersichtlich wird, dass bereits bestehende Bündnisse durch ihren Beitritt zur Initiative typischerweise eine wesentliche Dynamisierung erfahren haben.



Die Präsenz des Themas in der Öffentlichkeit ist aber nicht nur mit Blick auf Kommunalpolitik, Unternehmen und weitere Organisationen von Bedeutung. Die Sensibilisierung einer breiten Öffentlichkeit ist die Voraussetzung, um ein von der Bevölkerung getragenes allgemein positives Klima und Anerkennung für Familien zu schaffen.

Verbesserung des Informationsflusses

Dieser zentrale Nutzenaspekt der Netzwerke stellt die bessere Verfügbarkeit von Informationen dar. Entsprechend wird die verbesserte Informationslage von den Akteuren bündnisübergreifend als positiver Faktor betont. Durch den informellen oder organisierten Austausch und die Bündelung von Wissen werden relevante Informationen zwischen den Akteuren, aber auch gegenüber den Familien und anderen Stellen schneller, genauer, vollständiger und günstiger vermittelt. Inhalte der Informationen beziehen sich vor allem auf bestehende Aktionen und Projekte, Angebote und Bedarfe, Planungen sowie Ansprechpersonen.

„familien-willkommen.de“ – das Service- und Beratungsangebot des Bündnisses für Familie in Darmstadt

„Mehr Zeit für Familien und Kinder“ – mit diesem Ziel wurde im Jahr 2002 das Internetportal „familien-willkommen.de“ eingerichtet. Verantwortlich für dieses Projekt zeichnet heute das Frauenbüro in Darmstadt, das auch die Arbeit des Lokalen Bündnisses koordiniert. Gemeinsame Idee der Bündnispartnerinnen und -partner: Durch aktuelle, gebündelte Informationen im Internet kann Zeit gespart werden, zugleich aber auch über die Vielzahl der familienfreundlichen Projekte und Angebote in Darmstadt kommuniziert werden. Zusätzlich wird mit dem Portal ein Forum zum Austausch zwischen den Mitgliedern des lokalen Bündnisses für Familie geschaffen. Und nicht zuletzt vermittelt es als überregional bekannte „Visitenkarte“ der Stadt einen ausgezeichneten Eindruck vom Engagement der Stadt Darmstadt für Familienfreundlichkeit.

Mit einem vergleichsweise geringen Budget erhält die Stadt Darmstadt mit dem Internetportal „familien-willkommen.de“ nun ein familienpolitisches Aushängeschild mit hohem praktischem Nutzen. Das Informationsangebot ist sehr umfangreich und deckt nahezu alle Themen ab, die für Familien von Interesse sind, so z. B. die Themen Kinderbetreuung, Beruf und Familie, Bildung, Freizeit oder Gesundheit. Ermöglicht wird auch ein zielgruppengerechter Zugang – Kinder finden ebenso speziell für sie aufbereitete Informationen vor wie Paare/Eltern und Unternehmen. Das besondere an dem Internetportal

ist die straffe redaktionelle Betreuung, die enge Absprachen mit den verschiedenen Anbieterinnen und Anbietern von Leistungen für Familien voraussetzt. Auf diese Weise kann die fachliche Richtigkeit und Aktualität der gebotenen Informationen gewährleistet werden. Das Internetportal wird schließlich auch professionell genutzt, z. B. wenn Beratungseinrichtungen nach aktuell verfügbaren Betreuungsangeboten suchen.

Die Resonanz von Familien, Unternehmen und Facheinrichtungen vor Ort zeugt davon, dass dieses Informationsangebot gut ankommt: Im Durchschnitt rufen 800 bis 900 Nutzerinnen und Nutzer pro Tag die Seiten des Internetportals auf, und etwa 900 Newsletter-Abonnentinnen und -Abonnenten werden regelmäßig über Aktuelles in Darmstadt informiert – die Tendenz ist weiter steigend. Im Gästebuch betonen viele Nutzerinnen und Nutzer, wie hilfreich das Internetportal für sie ist: Beratungseinrichtungen und Ämter profitieren bspw. davon, dass viele Rat suchende bereits im Vorfeld ihre Fragen klären können oder informierter in Beratungsgespräche gehen. Der Leiter des Amtes für Wirtschaftsförderung schätzt das Portal als wichtige Unterstützung für ortsansässige Unternehmen, um ihre Mitarbeitenden bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen. Unterstützung erhält aber auch das Lokale Bündnis in Darmstadt: Dass das Informationsangebot in der gebotenen Qualität so kostengünstig ist, liegt daran, dass eine Softwarefirma und eine Grafikerin ihre umfangreichen Unterstützungsleistungen auf Sponsoringbasis anbieten. Motiviert werden sie dabei zum einen durch die interessanten Zielgruppen, zum anderen auch durch den Wunsch, an einem sinnvollen und zukunfts-trächtigen Projekt mitzuwirken.

In vielen Fällen, insbesondere bei Akteuren, die für Beratungs- und Vermittlungsaufgaben zuständig sind, führt die einfachere und umfassendere Verfügbarkeit von relevanten Informationen dazu, dass ein einzelner Akteur seine eigene Tätigkeit effizienter ausüben kann. Der fachliche Austausch untereinander, der von informellen Gesprächen bis zum Benchmarking reichen kann, bietet die Chance für qualitative Verbesserungen der Projekte und Angebote. Gleichzeitig kann es, wie das Beispiel Darmstadt zeigt, auch für Familien einfacher werden, fundierte und umfassende Auskünfte über passende Angebote und Betreuung zu erhalten. Der effiziente Austausch von Informationen bietet auch die Grundlage für weitere Nutzenaspekte der Lokalen Bündnisse wie etwa der Erleichterung von Kooperationen.

Koordinierung und Kooperation

Im Bereich der Koordinierung und Kooperation kommen bei den Bündnissen die klassischen Synergieeffekte von Vernetzung zum Tragen. Dazu gehören sowohl die Vermeidung von Doppelspurigkeiten bei bestehenden oder geplanten Angeboten, die Bündelung und gemeinsame Nutzung von finanziellen und infrastrukturellen Ressourcen, die Zentralisierung der Erbringung von Leistungen sowie die zielgerichtete Ergänzung bei Lücken im lokalen Angebotsspektrum. Zudem können gemeinsam größere Projekte angegangen und umgesetzt werden, die Einzelakteure überfordern würden. Ein weiterer Vorteil von Kooperationen liegt für einen Teil der an Familien gerichteten Angebote in der Erschließung neuer geeigneter Zugangswege zu den Zielgruppen. Relevant sind derartige niedrigschwellige Zugangsmöglichkeiten insbesondere in den Bereichen der Eltern- und Familienbildung und Erziehungsberatung, wie das Beispiel des Gütersloher Bündnisses zeigt.

Erziehungsfragen in den Vordergrund rücken – Das Engagement des Lokalen Bündnisses für Erziehung in Gütersloh

Ein großer Andrang auf die Beratungsangebote der Erziehungsberatungsstellen alarmierte vor einigen Jahren den Sozialdezernenten der Stadt Gütersloh. Seine Vermutung, dass es einen starken Beratungsbedarf ohne entsprechende Angebote gibt, wurde durch eine Befragung aller Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungseinrichtungen über die Qualität der Erziehung von Kindern und Jugendlichen in der Stadt Gütersloh bestätigt. Für die Stadt war diese „Erziehungskrise“ Anlass zum Handeln: Zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen, die im Bericht formuliert waren, wurden zehn Arbeitsgruppen gebildet. Gemeinsames Dach dieser Projektgruppen, die sich aus Vertretern der Schulen, der Jugendhilfe und zahlreichen anderen Akteuren zusammensetzt, bildete das „Bündnis für Erziehung“. Seit dem Jahr 2005 ist dieses Bündnis der Bundesinitiative „Lokale Bündnisse für Familie“ beigetreten.

Von den vielfältigen Projekten des Bündnisses, mit denen Eltern in Erziehungsfragen unterstützt werden sollen, werden hier zwei besonders erfolgreiche vorgestellt: die „Erziehungspatenschaften“ und die „Elternschulen“. Bei „Erziehungspatenschaften“ kooperieren Mitarbeitende der Erziehungsberatungsstellen mit Kindertageseinrichtungen. Sie bieten dort Beratungsleistungen für die Eltern der betreuten Kinder an, im Gegenzug tragen die Kindertageseinrichtungen das

Beratungsangebot offensiv an die Eltern heran. Auf diese Weise wird einerseits ein niedrigschwelliger Zugang geschaffen, andererseits erfolgt die Beratung zu einem sehr frühen Zeitpunkt und erhält so einen stark präventiven Charakter – Erziehungsberatung erfolgt nun frühzeitig und nicht erst, wenn bereits massive Probleme aufgetreten sind. Mittlerweile sind die Erziehungsberatungsstellen beinahe flächendeckend bei allen Kindertageseinrichtungen eingeführt, über 400 Familien werden pro Jahr einmal oder mehrmals beraten. Bereits nach zweijähriger Laufzeit der Erziehungsberatungsstellen zeigen sich die vermuteten Entlastungen: Die Wartezeiten bei den intensiveren Angeboten der Erziehungsberatungsstellen haben sich stark verkürzt und der Anteil der Eltern von 3- bis 6-jährigen hat sich verringert.

Die „Elternschulen“ sind ein weiterer Schritt auf dem Weg, Eltern in der Erziehung kompetenter zu machen. Dabei handelt es sich um ein Kursangebot zu Erziehungsfragen, das an zwölf Abenden innerhalb von drei Monaten an Kindertageseinrichtungen durchgeführt wird. Im Vorfeld wurden 38 Leitende von Kindertageseinrichtungen zur Moderatorin bzw. zum Moderator ausgebildet. Die Elternschulen scheinen einen großen Bedarf bei den Eltern zu treffen, denn trotz dieses doch erheblichen zeitlichen Aufwands ist die Beteiligung an den Elternschulen groß. Pro Jahr werden 14 Elternschulen durchgeführt. Auch hier gibt es ausgesprochen positive Rückmeldungen seitens der Eltern. Ein schöner Nebeneffekt ist zudem die stärkere Verbundenheit der teilnehmenden Eltern untereinander, die zu gegenseitiger Unterstützung geführt hat. Frau Monkenbusch, Abteilungsleiterin im Fachbereich Jugend, ist überzeugt: „Die Einzelmaßnahmen hätten niemals diese Wirkung entfalten können, wenn es nicht ein effektives Bündnis gegeben hätte.“

Ermöglichung ganzheitlicher Ansätze

Für Familien ist die Gesamtsituation in einer Kommune entscheidend. Familienfreundlichkeit entsteht durch ein passgenaues und umfassendes Geflecht von Angeboten und Bedingungen. Können diese zusammen bereitgestellt werden, entfalten sie für Familien weit höhere Wirkungen als Einzelleistungen. Die Koordinierung der Maßnahmen bietet in Lokalen Bündnissen die Chance für ganzheitliche Ansätze, durch die sozusagen „marktseitige“ Synergien entstehen, so dass damit Wirkung und Bedarfsgerechtigkeit der Angebote verstärkt wird.

In der Möglichkeit zur ganzheitlichen Gestaltung familienfreundlicher Rahmenbedingungen liegt eine der großen Stärken des Bündnisansatzes. Ganzheitlichkeit muss hierbei keineswegs bedeuten, dass ein Bündnis sämtliche Aspekte familiären Lebens berücksichtigt. Auch Einzelaspekte können, wie es in Bündnissen mit starken Schwerpunktsetzungen der Fall ist, ganzheitlich angegangen werden. Hierbei stimmen verschiedene Akteure im Sinne eines „Case Managements“ ihre Angebote und Leistungen für eine spezifische Klientel aufeinander ab, um eine für die Adressaten optimale Gesamtlösung zu erreichen.

Felsberger Lokales Bündnis für Familie – Ergänzung des Betreuungsangebotes durch Kooperationen von Tageselternverein mit Kindergärten

Zu den Zielen des Tageselternvereins Felsberg Schwalm-Eder e. V. gehört es, die Arbeit von Tageseltern transparent zu machen, qualitativ zu verbessern und nicht zuletzt, private Tagesbetreuung als eine Möglichkeit der Kinderbetreuung zu etablieren. Hier geht man in Felsberg neue Wege: In Kooperation mit örtlichen Betreuungseinrichtungen werden gemeinsam individuelle, flexible und bezahlbare Betreuungsmodelle entwickelt, die sich nach dem lokalen Bedarf und den lokalen Gegebenheiten richten.

So kann in Felsberg eine höhere zeitliche Flexibilität in der Tagesbetreuung erreicht werden, indem der Tageselternverein mit Kindergärten kooperiert und hier verlängerte Öffnungszeiten anbietet. Gerade Kindergärten, in denen nur eine kleine Zahl von Eltern verlängerte Betreuungszeiten nachfragt, zeigen starkes Interesse an diesem Angebot. Ein erstes Kooperationsmodell wird momentan in einem Felsberger Kindergarten verwirklicht. Die Stadt unterstützt diese Kooperation: Man stellt dem Verein kostenfrei die städtischen Kindergartenräume zur Verfügung. Dies trägt auch dazu bei, dass die Umstellung für die Kinder gering ist, da sie in ihrer gewohnten Umgebung bleiben können.

Zu dieser Entwicklung hat beigetragen, dass sich der Bekanntheitsgrad und die Akzeptanz der Arbeit von Tageseltern durch die Einbindung in dem Lokalen Bündnis für Familie deutlich erhöht hat. Dies wird auch daran deutlich, dass die Stadt dem Tageselternverein nun einen Büroraum zur Verfügung stellt, der als Kontaktstelle zur Vermittlung von Tageseltern und als Informationsstelle für interessierte Tageseltern genutzt werden kann.

Erschließung von Ressourcen

Die Knappheit von Ressourcen stellt eine zentrale Herausforderung bei dem Aufbau eines familienorientierten Umfeldes in Kommunen dar. Lokale Bündnisse ermöglichen den Beteiligten die Erschließung von zusätzlichen Ressourcen, und zwar sowohl von finanziellen Mitteln, Sachmitteln und Infrastrukturleistungen als auch von spezifischem Wissen und Erfahrung. Dies eröffnet neue Spielräume für Projekte und trägt dazu bei, die Nachhaltigkeit der Bündnisse zu sichern.

Finanzielle Mittel können von Akteuren insbesondere dann für Projekte und Maßnahmen akquiriert werden, wenn für andere Akteure ein deutlicher (Zusatz-)Nutzen entsteht und Letztere sich damit aus Eigeninteresse an der finanziellen Sicherung beteiligen. Paradebeispiel für die Erschließung finanzieller Ressourcen ist die Unterstützung von Kinderbetreuungseinrichtungen durch Arbeitgeber.

Darüber hinaus erleichtern es Lokale Bündnisse auch, Sachleistungen oder erweiterte Nutzungsmöglichkeiten von bereits bestehenden Infrastrukturen, wie etwa gemeinsam genutzten Räumlichkeiten, zu erschließen.

Eine wichtige Ressource, die innerhalb der Bündnisse gut erschlossen werden kann, stellt das fachspezifische Know-how und die Erfahrung der verschiedenen Akteure dar. Mitglieder der Bündnisse haben die Möglichkeit, schnell und günstig ein breites Spektrum an Wissen von anderen Mitgliedern abzurufen. Beispielsweise kann sich ein Unternehmen, das die Einrichtung einer Ferienbetreuung plant, betreuungsspezifisches Know-how von Kindergärten zunutze machen. In der umgekehrten Richtung kann eine Betreuungseinrichtung zum Beispiel auf Management-Know-how von Unternehmen zurückgreifen, um ein tragfähiges Finanzierungskonzept zu entwickeln.

Mitglieder der Bündnisse haben die Möglichkeit, schnell und günstig ein breites Spektrum an Wissen von anderen Mitgliedern abzurufen.

Die Funktion des Bündnisses, den Zugang zu Ressourcen zu eröffnen und zu vereinfachen, ermöglicht die längerfristige Sicherung von Initiativen und Projekten, zum Beispiel nach Auslaufen einer öffentlich finanzierten Modellphase. Hierdurch wird die Nachhaltigkeit des Ansatzes erheblich gestärkt.

Verteilung von Verantwortlichkeiten

Ein partizipativer Ansatz wie die Lokalen Bündnisse ermöglicht und unterstützt die Übernahme von Verantwortung durch verschiedenste Akteure und begünstigt damit erheblich ein breites Engagement. Das Sich-Verantwortlich-Fühlen und das Engagement von vielen verschiedenen Akteuren eröffnet die Chance auf einen tiefgreifenden Wandel im lokalen Zusammenleben.

Voraussetzung für eine derart breite Streuung ist, dass die Gelegenheit geschaffen wird, ein gemeinsames Ziel bzw. eine gemeinsame Vision einer familienfreundlichen Stadt oder Region zu entwickeln. Notwendig ist ebenfalls, dass gemeinsame Gestaltungsspielräume eröffnet werden. Die Mitarbeit im Bündnis, sei es von der Kommunalverwaltung, der Wirtschaft, von Trägern und Einrichtungen oder von Institutionen der Zivilgesellschaft, muss immer auch eine grundlegende eigene Offenheit für Vorschläge von Bündnispartnern und die Bereitschaft zur eigenen Veränderung beinhalten.

Das gemeinsame Arbeiten an der Vision einer familienfreundlichen Stadt oder Kommune im Rahmen von Lokalen Bündnissen kann so zum Identifikationspunkt für die Akteure werden und dadurch hohe Bindungs- und Mobilisierungskräfte ausüben. Der Entstehung eines „Wir-Gefühls“ wurde von den Bündnisakteuren in der Netzwerkanalyse eine hohe Bedeutung beigemessen. Hierdurch wird ein dauerhaftes Engagement der Akteure und damit die Nachhaltigkeit des Bündnisses wesentlich begünstigt.

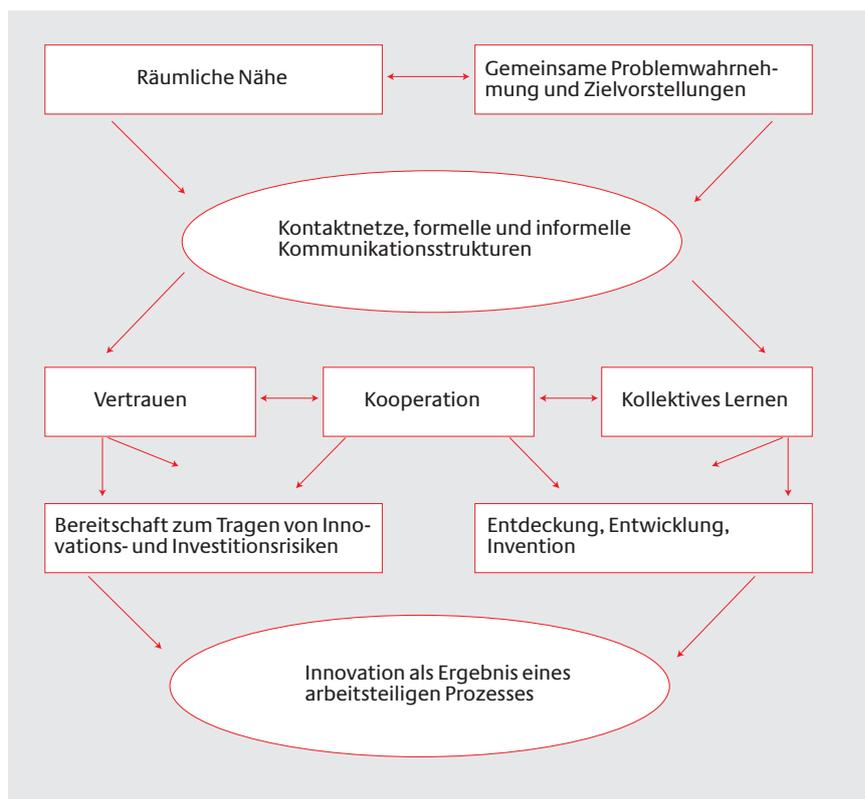
Mit der Förderung einer breiten Verteilung von Verantwortlichkeit steht der Ansatz der Lokalen Bündnisse dem Bürgerschaftlichen Engagement sehr nahe. Lokale Bündnisse können die freiwillige Tätigkeit durch den Aufbau von nachhaltigen Gelegenheitsstrukturen, eine professionelle Koordination und eine breite Anerkennung der Leistungen begünstigen. Entsprechend stark ist auch die Integration von Bürgerschaftlichem Engagement in zahlreichen Bündnissen.

Begünstigung von Innovationen

Lokale Bündnisse können in einem Umfeld, in dem innovative Ideen entstehen sowie umgesetzt und weiterentwickelt werden, einen wichtigen Beitrag zur Stärkung des Innovationsklimas leisten. Die Neuerungen betreffen als gesellschaftliche Innovationen nicht nur das kommunale Zusammenleben, sondern auch einen im Wachstum begriffenen Markt von familiennahen Dienstleistungen.

Lokale Bündnisse weisen damit zahlreiche entscheidende Merkmale so genannter „Innovativer Milieus“ auf. Der Begriff der Innovativen Milieus oder der synonym gebrauchte Begriff der Kreativen Milieus sind ein Konzept aus der regionalwirtschaftlichen Forschung, mit dem die hohe Innovationskraft bestimmter Regionen analysiert und erklärt wird. Die Innovationsfähigkeit wird hierbei zu wesentlichen Teilen auf die Beziehungen zwischen Akteuren zurückgeführt.⁸

Die räumliche Nähe, die gemeinsame Wahrnehmung von Herausforderungen und der Wille zur gemeinsamen Lösung dieser Herausforderungen bilden die konstituierende Grundlage für ein Milieu in dem hier ausgeführten Sinne. Sie bilden die Klammer für den Aufbau von Kontakt-netzen zwischen Akteuren aus unterschiedlichen, einander potenziell ergänzenden Bereichen. Die Kommunikation und der Informationsaus-tausch innerhalb dieser Netze erfolgt sowohl durch formelle wie auch durch informelle, notwendigerweise persönliche Kontakte. Die folgende Abbildung zeigt schematisch die zentralen Elemente und Funktionen innovativer Milieus.



Basiselemente und Funktionen innovativer Milieus

Darstellung: Prognos 2005, in Anlehnung an Gärtner, Stefan: Integrierte Wirtschaftsförderung: Regionalökonomische Ansätze und Konzepte, S. 35

⁸ Zu dem Konzept der Innovativen Milieus vgl. Romero, Andreas (Hrsg.): Wissen und Kreativität, München 2005, S. 28f, sowie Gärtner, Stefan: Integrierte Wirtschaftsförderung: Regionalökonomische Ansätze und Konzepte, S. 34ff. In: Widmaier, Brigitta et. al.: Wege zu einer integrierten Wirtschaftsförderung, Baden-Baden, 2004.

Lokale Bündnisse für Familie stärken aus mehreren Gründen die Innovationsfähigkeit von Kommunen und Regionen. Die Grundlage für neue Ideen und deren Umsetzung innerhalb der Bündnisse bildet das gemeinsame übergeordnete Ziel und die Zusammenarbeit von Akteuren aus verschiedenen Bereichen, die sonst nicht – oder nur in anderen Situationen – miteinander reden. Begünstigend wirkt sich weiter aus, dass im Prozess der gemeinsamen Verständigung Akteure durch die notwendige Auseinandersetzung mit anderen Relevanzsystemen neue Blickwinkel auf die eigene Arbeit und eigene Vorstellungen bekommen. Zudem fördert ein multiperspektivischer Blick nicht nur ein besseres Verstehen der vielfältigen und vielschichtigen Familiensituationen, sondern auch die Kreativität bei der Entwicklung von Angeboten für Familien.

Schließlich können durch die lokalen Bündnisse wichtige Wissensressourcen erschlossen werden, die die Diffusion von Neuentwicklungen und die Durchsetzung von Ideen unterstützen. Dadurch werden nach gängiger Definition Innovationen erst ermöglicht.





Der Nutzen für die Beteiligten

Das Ziel dieses Kapitels ist, den ökonomischen Nutzen der Lokalen Bündnisse für die Beteiligten und für die Region zu ermitteln. Wenn im Folgenden auf ökonomische Nutzenaspekte eingegangen wird, dann zunächst in einer umfassenden Begriffsbedeutung. Damit wird dem Aspekt Rechnung getragen, dass sicherlich bei sämtlichen Akteuren, gerade bei Trägern, Einzelpersonen oder Initiativen das Bündnisengagement nicht von einer reinen Gewinnmaximierung geleitet wird.

Die ökonomische Analyse aus Akteurssicht nimmt die Effizienz und die Aufwand-Ertrags-Relation eines Engagements im Rahmen des Bündnisses in den Blick. Dabei ist ein wesentlicher ökonomischer Effekt, wenn bei gleichem finanziellen und personellen Aufwand Ziele besser und mit höherem Erfolg umgesetzt werden können. Gerade angesichts der dauerhaft angespannten Haushaltslage der Kommunen, der Länder und des Bundes sind Konzepte gefordert, mit denen ohne zusätzliche Belastung wesentliche Verbesserungen erreicht werden können.

Lokale Bündnisse für Familie nutzen den Beteiligten und der Region auf mehrfache Weise. Die Bündelung von Angeboten, die Koordination und Kooperation führen vielfach dazu, dass die lokalen Akteure ihre Anliegen deutlich effizienter umsetzen können, wodurch ihnen ein direkter Nutzen entsteht. Die eigentliche, oft auch explizit als Ziel formulierte Wirkung besteht darin, dass die Stadt oder die Region als Ganzes familienfreundlicher wird. Dieses Ziel ist nur durch eine Vielzahl unterschiedlicher Aktionen zu erreichen. Wenn Städte und Regionen gute Rahmenbedingungen für Familien schaffen und attraktiv für Familien werden, wirkt dies indirekt auf vielfältige Weise auf die kommunalen Akteure zurück. Beispielsweise begünstigt der Zuzug von jungen Familien die wirtschaftliche Prosperität von Regionen und Kommunen und kommt somit indirekt den Bündnisakteuren zugute.

Die Bündelung von Angeboten, die Koordination und Kooperation führen vielfach dazu, dass die lokalen Akteure ihre Anliegen deutlich effizienter umsetzen können.

Im Folgenden werden zunächst die direkten ökonomischen Nutzeffekte aufgeführt, wobei der Nutzen anhand von Beispielen aus den Bündnissen illustriert wird. Unter 3.1 erfolgt eine knappe Zusammenfas-

sung der Nutzeneffekte aus der Perspektive von Unternehmen, Einrichtungsträgern und Kommunalverwaltungen. In Kapitel 3.2 werden die übergreifenden regionalwirtschaftlichen Effekte anhand von Beispielen ausgeführt.

3.1 Nutzeneffekte aus Akteursicht

3.1.1 Nutzeneffekte für Unternehmen

Für Arbeitgeber zahlt sich eine familienfreundliche Personalpolitik grundsätzlich aus. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht profitieren Unternehmen von einer familienfreundlichen Personalpolitik durch:

- Verringerung der Fluktuation mit den Effekten des Humankapitalerhalts und der Reduzierung des Aufwands zur Wiederbesetzung,
- Erhöhung der Rückkehrquote und Senkung der Abwesenheitsdauer im Anschluss an den Mutterschutz,
- verbessertes Personalmarketing,
- Senkung von Fehlzeiten und Krankenstand,
- Steigerung der Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten,
- Reduktion der Stressbelastung,
- Effizienzsteigerungen,
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens,
- ein verbessertes Unternehmensimage.

Diese Nutzeneffekte gelten nachgewiesener Weise für Unternehmen jeglicher Größenordnung.⁹ Gerade die Bindung qualifizierter Mitarbeiter an das Unternehmen kann erhebliche betriebswirtschaftliche Effekte haben, wie das Beispiel Rödl & Partner zeigt.

⁹ vgl. BMFSFJ (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen – Kosten-Nutzen-Analyse. Berlin 2003, BMFSFJ (Hrsg.): Familienfreundliche Maßnahmen im Handwerk – Potenziale, Kosten-Nutzen-Relationen, Best Practices. Berlin 2004 und BMFSFJ (Hrsg.): Work-Life-Balance – Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität. Berlin 2005

Rödl & Partner als Akteur des Lokalen Bündnisses für Familie in Nürnberg – Positive betriebswirtschaftliche Effekte für eine der führenden Wirtschaftsprüfungs-, Steuerberatungs- und Rechtsanwaltskanzleien

„Die Karriere- und Familienplanung miteinander zu vereinbaren erfordert vom Einzelnen viel Engagement und Flexibilität. Aber auch Unternehmen müssen umdenken, um ihre hochqualifizierten Mitarbeiter zu unterstützen, Karriere und familiäre Situation in Einklang zu bringen.“ Diese Einschätzung der Wirtschaftsprüfungs-, Steuerberatungs- und Rechtsanwaltskanzlei Rödl & Partner leitet auch das Handeln des firmeninternen Arbeitskreises „Career“, mit dem die Weichen für eine langfristige, für Unternehmen und Mitarbeitende Gewinn bringende Zusammenarbeit gestellt werden.

Bei der Entwicklung dieser Angebote konnte der Arbeitskreis auf die Zusammenarbeit mit dem Bündnis zählen. Dieses Engagement zahlt sich nun auch für andere Unternehmen des Bündnisses aus: Sie können von den praktischen Lösungsansätzen und vor allem den Erfahrungen, die man bei Rödl & Partner gemacht hat, lernen.

So kann das Unternehmen bspw. zeigen, dass die Bindung hochqualifizierter Mitarbeiterinnen an das Unternehmen und deren möglichst frühzeitige Rückkehr aus der Elternzeit sich auch betriebswirtschaftlich rechnen. 12 leitende Mitarbeiterinnen (Vollzeitäquivalente) konnten aufgrund der Betreuungsangebote sowie der breiten Palette familienfreundlicher Maßnahmen an das Unternehmen gebunden werden. „Hätten diese Leistungsträgerinnen das Unternehmen verlassen, wären Umsatz- und Gewinneinbrüche eingetreten. Dies liegt darin begründet, dass die Bindung im Unternehmen und die Nähe zum Kundenstamm nicht nahtlos hätte überbrückt werden können“, so die Einschätzungen von Frau Bonenberger, Leiterin des Arbeitskreises Career bei Rödl & Partner. Die Kanzlei schätzt die durch die Mitarbeiterbindung erzielten Einsparungen pro Führungskraft auf rund 50.000 € pro Jahr. Auf der Kostenseite entstehen durch die Kinderbetreuung für Rödl & Partner jährlich Kosten (inkl. kalkulatorischer Mieten und Abschreibungen) von rund 100.000 €. Die Kinderkrippe im Stammhaus am Standort Nürnberg, die vom Bayerischen Roten Kreuz betreut wird, stellt im Gegenzug ein pädagogisch hochwertiges Angebot mit Öffnungszeiten von 8 bis 18 Uhr bereit. Im Gesamtergebnis ergibt sich eine äußerst positive Kosten-Nutzen-Relation!

Zudem ist das Engagement für Rödl & Partner sowie den Arbeitskreis „Career“ im Rahmen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von entscheidender Bedeutung. Die öffentlichkeitswirksame Präsentation der familienfreundlichen Maßnahmen stärkt das Profil des Unternehmens als familienfreundlicher, attraktiver Arbeitgeber nach Außen. Die Nutzung des öffentlichen Images ist wiederum ein entscheidender Schlüssel für die interne Kommunikation und die nachhaltige Entwicklung familienspezifischer Werthaltungen im Unternehmen. Diese Überzeugung wird auch in den „Regionalen Arbeitskreis für familienfreundliche Unternehmenspolitik“ des Bündnisses in Nürnberg transportiert und kann dort im regelmäßigen Diskurs von anderen Firmen aufgegriffen werden.

Ein Engagement in Lokalen Bündnissen für Familie nutzt Unternehmen, weil sie hier familienfreundliche Maßnahmen günstiger, qualitativ besser und effizienter als im Alleingang umsetzen können. Kleine Unternehmen haben grundsätzlich keineswegs weniger Möglichkeiten als Großunternehmen, ihren Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen. Allerdings lassen sich Angebote wie die Unterstützung von Kinderbetreuung in Kleinunternehmen kaum sinnvoll organisieren; zudem fehlt oft notwendiges Know-how für die Umsetzung familienbewusster Personalmaßnahmen. Hier eröffnen Austausch und Kooperation mit anderen Unternehmen im Rahmen eines Lokalen Bündnisses wichtige Möglichkeiten. Aber auch Großunternehmen können durchaus von Kooperationen im Feld der familienbewussten Personalpolitik profitieren, wie das Beispiel der Firma Abbott zeigt.

Das Kita-Modell Wiesbaden und die Initiative der Firma Abbott GmbH & Co. KG

Der Betriebsrat der Firma Abbott GmbH & Co. KG hat sich zum Ziel gesetzt, für rund 80 zurzeit in Elternzeit befindliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Plätze in einer Kindertagesstätte zu organisieren. Bei dieser Aufgabe kann der Betriebsrat und das Unternehmen auf die Netzwerkpartner des Lokalen Bündnisses für Familie in Wiesbaden zählen: Gemeinsam planen die Akteure ein Kita-Modell, das den beteiligten Firmen ermöglicht, sich entsprechend ihrem Bedarf und ihren Möglichkeiten bei der Kinderbetreuung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu engagieren. Neben flexiblen Betreuungszeiten flankieren Notfallbetreuung, Großeltern- und Tagesmütterservice das Angebot. Ein Betriebsrat des Unternehmens Abbott GmbH & Co. KG ist darüber hinaus Mitglied im eigens gegründeten Förderverein, in dem die Träger des Kita-Modells vereint sind.

Familienfreundlichkeit ist für das US-amerikanische Unternehmen Abbott Teil der Unternehmenskultur. Von der Zeitschrift „Working Mother“ wurde Abbott kürzlich unter die „100 besten Unternehmen für berufstätige Mütter“ gewählt. Dass die Geschäftsführung dem Engagement für das Kita-Modell positiv gegenüber steht, hatte aber letztlich auch mit einer Modellrechnung zu tun, die auf Basis der Studie „Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen“¹⁰ durchgeführt wurde. Ausgehend von dieser Modellrechnung liegen die Personalwiederbeschaffungskosten für Laborangestellte bei ca. 9.500 € pro Stelle. Diese theoretischen Kosten entstehen dem Unternehmen Abbott GmbH & Co. KG, wenn Eltern nicht frühzeitig aus der Elternzeit zurückkehren können, da die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht gewährleistet ist. Bei derzeit 80 Mitarbeiterinnen in der Elternzeit ist dies für Abbott GmbH & Co. KG ein erhebliches Einsparpotential, das durch die Schaffung von Betreuungsplätzen positiv genutzt werden kann. Die Kosten verändern sich von Modell zu Modell, da zu berücksichtigen ist, dass nur die tatsächlich in Anspruch genommenen Leistungen berechnet werden und das Leistungsspektrum sehr groß ist. Zudem wird zurzeit mit der Stadt Wiesbaden die Möglichkeit beraten, sieben Plätze in der städtischen Kita im Stadtteil Delkenheim zu belegen. Diese können auch von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Anspruch genommen werden, die ihren Wohnsitz nicht in Wiesbaden haben. Hier würden die Eltern einen Vertrag mit der Stadt Wiesbaden über die Kinderbetreuung abschließen und die Abbott GmbH & Co. KG hätte die Möglichkeit die Kinderbetreuungsstätte zu unterstützen.

Die Gründung des lokalen Bündnisses für Familie in Wiesbaden hat den „Markt“ für Kinderbetreuungseinrichtungen dynamisiert. So entstand neben der Planung des Bündnisprojektes Kita-Modell-Wiesbaden auch das U3-Betreuungsangebot der öffentlichen Kindergärten der Stadt und die Öffnung dieses Angebots für Kinder, die nicht in Wiesbaden wohnen. Dies dient letztlich der Erweiterung und Verbesserung des Angebots an Kinderbetreuungsleistungen und damit wiederum den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der im Bündnis engagierten Unternehmen.

10 vgl. BMFSFJ (Hrsg): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen – Kosten-Nutzen-Analyse. Berlin 2003

Ein Engagement in Lokalen Bündnissen nützt Unternehmen vor allem, weil sie

- mit dem Know-how und den Erfahrungen anderer Unternehmen familienfreundliche Maßnahmen besser umsetzen können und Fehler dabei vermeiden können,
- in Kooperationen familienorientierte Leistungen oft wirtschaftlicher erbringen können,
- einige Maßnahmen, gerade für kleinere Unternehmen, nur in Kooperationen umsetzbar sind und
- durch Nachfragebündelung Skaleneffekte realisieren können. Durch das Engagement in einem Bündnis tragen Unternehmen zudem zu einer Erhöhung der Standortqualität, Standortattraktivität und Standortsicherung bei.

Praxisbeispiele

Der Arbeitskreis ist ein Fundus kreativer Ideen, praktischer Firmenbeispiele und gelebter Zusammenarbeit.

Bündnis für Familie Nürnberg: Mehr Möglichkeiten und höhere Effizienz familienorientierter Maßnahmen in Unternehmen durch Kooperation und Austausch

Die Initiative wird gemeinsam von der IHK Nürnberg für Mittelfranken, der Agentur für Arbeit Nürnberg und dem lokalen Bündnis der Stadt Nürnberg betreut. Im Kern des Arbeitskreises sind rund 30 Firmen der Region aktiv, die aktuelle Informationen und praktische Erfahrungen zur Einführung familienfreundlicher Maßnahmen diskutieren, teilweise in Kooperation umsetzen und der Öffentlichkeit vorstellen.

Die Personalreferentin der DATEV, Frau Höß, ist ebenso wie Frau Weise, die Geschäftsführerin der „Agentur Familie & Beruf“, überzeugt, dass die Zusammenarbeit in der „Regionalen Initiative zur familienbewussten Personalpolitik“ des Lokalen Bündnisses in Nürnberg einen sehr umfangreichen Informationstransfer in Gang gesetzt hat, von dem alle beteiligten Unternehmen profitieren. Der Arbeitskreis ist ein Fundus kreativer Ideen, praktischer Firmenbeispiele und gelebter Zusammenarbeit. Die Good Practices aus der Region sind vielfältig: Die adidas-Salomon AG, Bosch, die GfK, Rödl & Partner oder DATEV sind nur einige der engagierten Unternehmen.

Die folgenden Beispiele dokumentieren die „Netzwerkarbeit“ von DATEV:

Beispiel 1: Kooperation zweier Unternehmen

„Die DATEV-Eltern bekommen pro Jahr etwa 200 Kinder.“ Dieses Zitat entstammt dem Audit Familie & Beruf der Hertie Stiftung, in dem die DATEV ihre Aktivitäten zur familienfreundlichen Unternehmenspolitik bündelt. Das Audit ist eines der Ergebnisse der aktiven Mitarbeit der DATEV im Bündnis für Familie in Nürnberg. Ziel ist es, die Eltern im Unternehmen zu halten, „denn das Kinderkriegen soll kein Grund sein, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verlieren.“ Das folgende Beispiel belegt den Nutzen, der sich aus den elternorientierten Angeboten der DATEV und der Bündnisarbeit ergibt. Der gelungene Know-how-Transfer und die in der Kooperation effiziente Umsetzung zeigen, dass sich durch die Zusammenarbeit Vorteile für Unternehmen und Mitarbeiter ergeben.

Auf der Grundlage der Aktivitäten im Bündnis für Familie in Nürnberg hat die DATEV eine Ferienbetreuung für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeboten. Diese Ferienbetreuung ist, neben flexiblen Arbeitszeiten, der Einrichtung von Heim-Arbeitsplätzen und der Möglichkeit der Nutzung der Angebote des Familienservice Nürnberg, ein Teil des Pakets familienfreundlicher Maßnahmen im Unternehmen. Der folgende Auszug aus der Mitarbeiterzeitung der DATEV zeigt Herausforderung, Lösung und Vorteil für das Unternehmen in der Originalfassung des „Grünfink“ 02/2005:

Audit Beruf & Familie: Ferienbetreuung
Rasierschaum matschen und mehr

PROBLEME: Ferien für Kinder können ja gar nicht lang genug sein. Für berufstätige Eltern Kindergarten und lange Ferien oft problematisch. So wie für Ulrich G. und Aron Thiemann. Der gemeinsame Urlaub beschränkt sich auf zwei Wochen in den Sommerferien. Ansonsten helfen sie ihrer Urlaub für die Betreuung des neunjährigen Jonathan auf Sylva 5. Ist es zwar ein wenig leichter, da sich Aron Thiemann als Hausvater um die schulpflichtige Alwin-Isa kümmert. Doch ein Einzelkind langweilt sich diese drei Wochen, vor allem dann, wenn alle Spielkameraden absent sind.

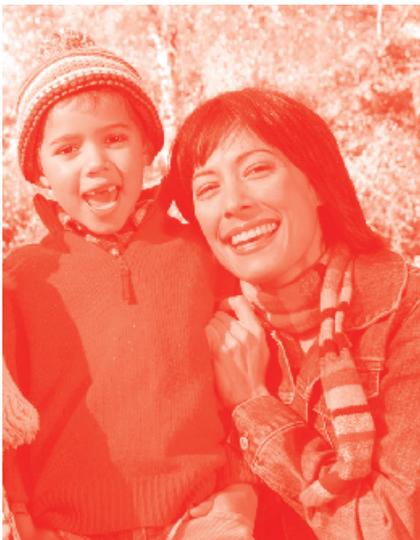
LÖSUNG: Ein kleiner Freund ist die über 100000-jährige Ferienbetreuung im Sommerurlaub. Jede die perfekte Lösung, die Ferienbetreuung über Rasierschaum und dem Praktikum liegt nicht nur ein tolles und abwechslungsreiches Spiel, die Eltern haben und Ausflüge machen. Der Tag beginnt ab 8 Uhr mit einem Frühstück. Dann entspannen die Kinder, was sie machen wollen. Dann gemeinsam nachdenklich. Ungeklärte Probleme werden gemeinsam gelöst. Die Kinder können sich danach, den Tag weiter beschäftigen. Wer nicht will, muss auch nicht mitmachen - Eltern können gerne individuell gehen. Eine Kinderkammer ist es dann, den Tag weiter beschäftigt zu verbringen. „Die Kinder haben im Mittag schon so viel Programm, die sollen sie bei uns einen „Herzlichen Willkommen“ in den Ferien. Und sie werden die Tag glücklich spenden, bis die Kinder am 18.08 Uhr wieder von ihren Eltern abgeholt werden.

ERGEBNIS: „Ich habe sehr schönes Erleben und mich über die Ferien freuen“, meint Sylvia S. „schlafen konnte ich das, was Frau Kriebel-Schmidt mit den Kindern anmerken, unter gar nicht über matschen.“ Auch Ulrich G. hat die Ferienbetreuung nur ein bisschen gemindert. „Die Herkömmlichen sind toll und ich muss meine Tage in den Ferien verbringen.“ Und das ist das tolle. Was hier auch der Preis von 20 Euro pro Tag wert.

WIE ES ABGEWICKELT WURDE: Für die Organisation brauchen wir die Mütter und Väter nicht zu bekommen. Am Donnerstag, April 14. 10.00 Uhr in DATEV getroffen. Da sind die Eltern bereits gekommen. Später wurden Fragen, was die Kinder - die ganz natürlich schon im Sommerurlaub in einem anderen, in Ruhe können im Jahr, der Kind glücklich und glücklich. Das Buchchen & Buchchen. Die Mutter es natürlich möglich.

Mehr zum Audit Beruf & Familie und zur Ferienbetreuung finden Sie im Internet: www.datev.de/audit

Für die Sommerferien 2004 wurde von der DATEV auf Basis einer firmeninternen Abfrage erstmalig ein Angebot zur Ferienbetreuung angeboten. Tatsächlich war die Nachfrage jedoch geringer als die interne Abfrage hatte vermuten lassen: 55 Eltern mit einem bis drei Kindern hatten den Wunsch geäußert – tatsächlich genutzt wurde die Ferienbetreuung von 19 Kindern. Im Ergebnis stellte sich das singuläre Angebot für die DATEV als nicht dauerhaft umsetzbar heraus.



Durch die Mitarbeit in der „Regionalen Initiative zur familienbewussten Personalpolitik“ im Rahmen des Bündnisses für Familie und den praktischen Austausch von Informationen zwischen den beteiligten Firmen hat sich dann eine Lösung angeboten, die das für die Eltern wichtige Angebot bei höherer Effizienz weiterhin ermöglicht. Die wesentliche Neuerung bestand darin, dass die DATEV eine Kooperation mit der Firma Rödl & Partner eingegangen ist. Die DATEV-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen nun die freien Kapazitäten des Angebots der Ferienbetreuung in den Sommerferien von Rödl & Partner. Zusätzlich ist über Rödl & Partner der Kontakt und die anschließende Zusammenarbeit mit Frau Riedel-Schmelz entstanden, so dass auch in den kleinen Ferien eine Ferienbetreuung von DATEV vermittelt werden kann. Von den Herbstferien 2004 bis zu den Osterferien 2005 haben 21 Kinder an den verschiedenen Ferienbetreuungen teilgenommen.

Im Ergebnis profitieren

- zunächst die **Eltern**, die in den ersten Wochen der Ferien ihr immer wiederkehrendes Betreuungsproblem lösen können. Erstens fühlen sich die Kinder sehr wohl in diesen Ferienangeboten und zweitens können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter intensiver und konzentrierter ihrer Arbeit nachgehen. Die Kosten für die Eltern betragen 20 € pro Tag. Das Angebot bezieht sich jeweils auf die erste Woche der Ferien.
- Zudem profitiert das Unternehmen **DATEV**. Die Ferienbetreuung kann in der Kooperation mit Rödl & Partner bei gleicher Qualität sehr viel preisgünstiger realisiert werden. Der Kostenbeitrag der DATEV entspricht der Höhe des geldwerten Vorteils von 40 € pro Ferienwoche. Eines der wichtigsten Ergebnisse ist die hohe Mitarbeiterzufriedenheit, die dadurch entsteht, dass die Betreuungsproblematik gelöst ist und nicht die Jahresurlaubsplanung bestimmt. Des Weiteren profitiert Rödl & Partner, da die Auslastung gesichert ist und unter Effizienzgesichtspunkten optimiert werden kann.

Die beteiligten Unternehmen können somit durch die Informationstransparenz und in praktischer Kooperation familienorientierte Maßnahmen effizienter und vielfältiger anbieten.

Beispiel 2: Kooperation der DATEV mit dem Familienservice Nürnberg

Seit Oktober 2003 besteht zwischen der DATEV und dem Familienservice Nürnberg ein Kooperationsvertrag über Beratungs- und Vermittlungsdienstleistungen bei der Kinderbetreuung. Der Familienservice Nürnberg ist in Trägerschaft des Kinderhauses e. V. Nürnberg im Rahmen der Bündnisarbeit entstanden. Mittlerweile haben 70 DATEV Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Dienstleistungsangebot aus Beratung und Vermittlung genutzt. In 22 Fällen konnte über den Familienservice die Vermittlung von Betreuungspersonen und -plätzen realisiert werden.

Die Betreuungssituation für die unter Dreijährigen kann in Nürnberg als durchaus angespannt angesehen werden, da nur für 6% der Kinder Betreuungsplätze zur Verfügung stehen. Der Großteil der Eltern mit sehr kleinen Kindern benötigt daher die Vermittlung von Betreuungsplätzen, um in der Elternzeit weiter arbeiten zu können. Die Verteilung der Betreuungsanfragen nach dem Alter der Kinder im Jahr 2005 zeigt, dass 62% der Kinder unter drei Jahre sind. Parallel verändert sich nach Einschätzung der Personalreferentin Frau Höß in ihrem Betreuungsbereich der Umfang der gewünschten Elternzeit: „Nachdem die Länge der Elternzeit noch vor wenigen Jahren bei meist drei Jahren lag, so hat sich die Länge mittlerweile auf ein bis zwei Jahre verkürzt.“ Diese Einschätzung kann wiederum durch die Verteilung der Betreuungsanfragen belegt werden: 36% der Anfragen galten für Kinder, die jünger als zwei Jahre waren.

Eine interne Analyse der DATEV untersucht das Angebot des „Familienservice“ in Bezug auf die Zufriedenheit und die Gründe für die Nutzung: „Berücksichtigt man, dass viele der überwiegend weiblichen Nutzer Kinder von drei Jahren oder darunter haben, so ist davon auszugehen, dass der Familienservice einen wichtigen Beitrag leistet, Berufstätigkeit (nach geringerer oder kürzerer Unterbrechung) überhaupt zu ermöglichen. Dies spiegelt sich auch in den Gründen für die Kontaktaufnahme mit dem Familienservice Nürnberg wieder. Mehr als ein Drittel der Befragten gaben Gründe an, die im Zusammenhang mit dem Betrieb stehen.“ Viele der befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gaben als Grund für die Kontaktaufnahme mit dem Familienservice an, dass sie die Zeit bis zum Wiedereinstieg verkürzen bzw. einen Ausstieg aus dem Berufsleben verhindern möchten. Darüber hinaus bestand bei einigen ein Interesse daran, durch die Inanspruchnahme des Services die wöchentliche Arbeitszeit bei der DATEV zu erhöhen.

Der Großteil der Eltern mit sehr kleinen Kindern benötigt daher die Vermittlung von Betreuungsplätzen, um in der Elternzeit weiter arbeiten zu können.

Aktuelle Daten aus dem Controlling der DATEV belegen zudem den höheren Anteil von Teilzeit in der Elternzeit: Während im Mai 2000 von 203 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Elternzeit nur 17% in Teilzeit arbeiteten, sind es im Mai 2005 bereits 33% (von 182 Elternzeitlern). Und während in 2000 noch lediglich 35 Beschäftigte frühzeitig in Teilzeit in der Elternzeit zurückgekehrt sind, nutzen 2005 bereits 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Möglichkeit.

Für die Kosten-Nutzen-Betrachtung dieser Effekte werden Kennzahlen aus der Studie „Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend verwendet.¹¹ Aus der deutlichen Verminderung der Dauer der Elternzeit von durchschnittlich drei Jahren in 2002 auf durchschnittlich ein bis zwei Jahre im Jahr 2005 ergeben sich

- eine Reduktion der **Überbrückungskosten** für Ersatzkräfte (begründet in einer Verkürzung der Auswahlverfahren, bspw. durch Einstellung von Zeitarbeitskräften) sowie
- eine Absenkung der **Wiedereingliederungskosten**, durch verringerte Fort- und Weiterbildungskosten, Einarbeitungskosten und Minderleistungskosten bei Einarbeitung, die bei einem längeren Ausstieg aus dem Beruf in der Regel überproportional ansteigen.

Überbrückungskosten der Elternzeit		Wiedereingliederungskosten nach der Elternzeit	
Durchschn. Kosten einer unbefrist. Neueinstellung	17.500 €	Aus- und Fortbildungs-, Einarbeitungs- u. Minderleistungskosten bei Neueinstellung	
Überbrückung mit befristeter Einstellung		nach 6 Monaten	1.200 €
Überbrückungszeitraum 6 Monate	13.900 €	nach 12 Monaten	2.400 €
Überbrückungszeitraum 12 Monate	15.000 €	nach 18 Monaten	4.000 €
Überbrückungszeitraum 18 Monate	16.100 €	nach 36 Monaten	6.000 €
Überbrückungszeitraum 36 Monate	17.500 €		

BMFSFJ (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen – Kosten-Nutzen-Analyse. Berlin 2003

¹¹ Die Daten basieren auf dem Durchschnitt der Angaben von zehn Unternehmen zwischen 200 und 10 000 Beschäftigten und sind abgeleitet von den Unternehmensangaben zu den Kosten eines Personalbeschaffungsprozesses. Diese umfassen Kosten für die unbesetzte Stelle, Anwerbekosten, Auswahlkosten, Einstellungskosten, Aus- und Fortbildungskosten, Einarbeitungskosten und Kosten für evtl. Minderleistung bei der Einarbeitung. Insgesamt wurden diese Kosten durch die Unternehmen, je nach Qualifikationsanforderung der zu besetzenden Stelle, auf 9.500 € bis 43.200 € je Beschaffungsprozess geschätzt. Die Wiederbesetzung nach einer Fluktuation aufgrund einer Mutterschaft kostet ein Unternehmen im Durchschnitt 17.500 €.

Die Absenkung des Überbrückungszeitraums auf 18 Monate erspart Überbrückungskosten in Höhe von rund 1.400 €. Die Kosten für die Wiedereingliederung der Rückkehrer und Rückkehrerinnen können um 2.000 € auf 4.000 € gesenkt werden.

Lokales Bündnis für Familie Nürnberg Akteur Unternehmen – Kooperation der DATEV mit Familienservice Nürnberg
Herausforderung: Die Mehrzahl der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der DATEV nutzte in der Vergangenheit die gesetzlich möglichen 36 Monate Elternzeit. Die lange Verweildauer in Elternzeit von qualifizierten Beschäftigten bedeutet für DATEV eine erhebliche betriebswirtschaftliche Belastung.
Maßnahmen: Die familienfreundlichen Maßnahmen der DATEV gehen zurück auf die Mitarbeiter der „Regionalen Initiative zur familienbewussten Personalpolitik“ im Lokalen Bündnis für Familie Nürnberg und die Nutzung des Familienservice Nürnberg. Konkret konnten 22 Betreuungsplätze erfolgreich vermittelt und insgesamt 48 Beratungen zu Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durchgeführt werden.
Nutzen: Bewertungsansätze: Reduzierung der Elternzeit sowie Erhöhung der Teilzeitquote in der Elternzeit
Quantifizierbare Effekte: <ul style="list-style-type: none"> ■ Reduzierung der durchschnittlichen Kosten der Elternzeit um 3.400 € pro Fall durch Senkung der Überbrückungskosten um 1.400 € sowie Reduzierung der Wiedereingliederungskosten um 2.000 € pro Fall. ■ Vermeidung möglicher Fluktuationsfälle: 17.000 € durchschnittliche Personalwiederbeschaffungskosten je Fall.
Konkretisierung DATEV: Reduzierung der Elternzeit von durchschnittlich drei Jahren in 2002 auf durchschnittlich 1,5 Jahre im Jahr 2005 sowie Verdoppelung der Teilzeitquote in der Elternzeit von 17% auf 33% durch die Vermittlung von 22 Betreuungsplätzen: 22 Vermittlungen x 0,62 (Anteil unter 3-Jähr.) = 13,64 x 3.400 € ergibt einen Nutzen von rd. 46.500 €
Kosten: Kosten von 35.000 € für den Familienservice Nürnberg seit Vertragsbeginn 2003 (Angebot von Beratungs- und Vermittlungsdienstleistung – ohne Ferienbetreuung – für ca. 4.800 Beschäftigte).
→ Allein der Effekt der beschleunigten Rückkehr aus der Elternzeit rechtfertigt bereits die Investition für die Beratungs- und Vermittlungsleistungen des Familienservice. Die Kosten-Nutzen-Relation ist damit deutlich positiv.

Der Nutzen für die DATEV wird hier in einer konservativen Rechnung allein über die Vermittlung der 22 Betreuungsplätze ermittelt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihre Kinder unter 3 Jahren in der Elternzeit betreuen lassen wollen, hätten aufgrund der problematischen Ausstattung mit Plätzen im „U3“-Segment nur bedingt die Möglichkeit gehabt, in Elternzeit Teilzeit zu arbeiten. Da 62% der Anfragen nach Betreuungsplätzen aus diesem Segment stammen, errechnet sich ein Nutzen von rund 46.500 €.¹²

Selbst in der eher defensiven Rechnung über die Betreuungsplätze ergibt sich eine Rendite von über 30 % des eingesetzten Kapitals. Nicht berücksichtigt bzw. quantifiziert sind die Nutzeneffekte, die durch die Beratungs- und Informationsgespräche entstanden sind sowie die positiven Effekte der Ferienbetreuung.

Es zeigt sich abschließend, dass das Bündnis für Familie in Nürnberg für die Wirtschaft in Nürnberg zwei Funktionen erfüllen kann:

- Zum einen erlaubt es Unternehmen, ihre Angebote zielgerichteter und effizienter anzubieten. Das Bündnis hat hier die Funktion, Impulse zu geben und einen Know-how-Transfer zwischen den unterschiedlichen Akteuren herzustellen. Dies spart Geld, aktiviert aber auch die regionalen Potenziale für mehr Familienfreundlichkeit in den Unternehmen. Der Standortfaktor „Familienfreundlichkeit“ wird so mit Leben gefüllt.
- Zum anderen unterstützt bzw. schafft das Bündnis für Familie die Basis für eine effizientere Bereitstellung von Angeboten durch Kooperation, wie etwa das Beispiel der DATEV mit Rödl & Partner oder DATEV mit dem Familienservice belegen.



3.1.2 Nutzeneffekte für Träger und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe

Einrichtungen im Bereich der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe sind in aller Regel ohne Gewinnorientierung tätig. Dennoch sind auch für diese Einrichtungen und ihre Trägerorganisationen ökonomische Aspekte und dabei vor allem Effizienzgesichtspunkte zunehmend von Bedeutung. Ziel der Einrichtungen muss sein, mit den verfügbaren – oftmals knappen – finanziellen Mitteln ein bestmögliches Angebot zu gewährleisten, welches

¹² Der Nutzen liegt noch höher, wenn zur Berechnung die Zahlen des Controllings der DATEV verwendet werden, die belegen, dass sich die Teilzeitquote in der Elternzeit verdoppelt hat. Heute arbeiten, nach Bereinigung der unterschiedlichen Größenordnungen, 29 Personen mehr in Elternzeit. Dies ergibt einen Nutzen von knapp 100.000 €.

auch den künftigen Herausforderungen einer sich verändernden Gesellschaft gerecht wird. Nicht optimal auf die Anforderungen der Empfänger abgestimmte Leistungen und eine daraus resultierende geringe Inanspruchnahme der Angebote können in Zeiten, in denen auch Trägerorganisationen mit sinkenden Einnahmen konfrontiert werden, die Einrichtungen in ihrer Existenz in Frage stellen. Einrichtungen, die im Rahmen von Initiativen entstanden sind und hinter denen keine große Trägerorganisation steht, sind ohnehin kontinuierlich auf Effizienz, Unterstützung und Planungssicherheit angewiesen.

Träger und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe können im Rahmen von Lokalen Bündnissen für Familie

- neue Impulse zur Weiterentwicklung ihres Angebotes erhalten,
- ihre Angebote passgenau und bedarfsgerecht gestalten und ihre Ressourcen zielgerichtet einsetzen,
- ihre Angebote durch Kooperationen und die Nutzung betriebswirtschaftlicher Synergien effizienter gestalten,
- die eigenen Leistungen gezielt mit der Angebotsstruktur vor Ort abstimmen und so zu einem unverzichtbaren Element des Gesamtangebotes werden,
- durch Kombination mit Angeboten anderer Einrichtungen bessere und nachhaltigere Ergebnisse erzielen,
- durch Kooperationen neue Zugangswege zu schwer erreichbaren Zielgruppen erschließen, wenn z. B. Einrichtungen der Familienhilfe Kindergärten als Schnittstelle zu bildungsfernen Elternhäusern nutzen,
- einen höheren Bekanntheitsgrad und eine höhere und zielgerichtete Nachfrage im kommunalen Umfeld erreichen,
- zusätzliche finanzielle Mittel durch Kooperationen bzw. dauerhafte oder punktuelle Unterstützung erschließen.

Die Nutzung dieser Möglichkeiten kann dazu beitragen, die Angebote der Einrichtungen erheblich zu verbessern, durch passgenaue Angebote zu einem unverzichtbaren Mosaikstein des lokalen Gesamtangebotes zu werden und somit die Einrichtungen nachhaltig zu sichern.



Praxisbeispiele

Lokales Bündnis für Familie in Darmstadt: Von einem verbesserten Betreuungsangebot profitieren auch die Einrichtungen der Träger

„Starre Betreuungszeiten werden den Wünschen der meisten Eltern nicht mehr gerecht“, davon ist Frau Mundanjoht, langjährige Leiterin der evangelischen Kindertageseinrichtung Friedrich-Fröbel-Haus, überzeugt. Sie spricht aus Erfahrung: Seit die Einrichtung vor knapp drei Jahren flexible Betreuungszeiten eingeführt hat, werden dort viel mehr Kinder betreut. Frau Wiederhold vom Schulamt in Darmstadt, die für den Modellversuch „Flexible Kinderbetreuung“ zuständig ist, kennt die enorme Nachfrage nach Betreuungsangeboten, die über die Mittagszeit hinausreichen: „Viele Eltern haben sich in ihrem Unmut über fehlende Ganztagsbetreuung an das Schulamt gewandt, da gab es immer wieder viele Diskussionen.“ Eine Telefonumfrage des Jugendamtes bestätigte, dass ca. 80 Prozent der Eltern eine Über-Mittag-Betreuung oder eine Ganztagsbetreuung für ihr Kind wünschen.

Man wird den Betreuungswünschen der Eltern am besten gerecht, wenn flexibel auf ihre Betreuungswünsche eingegangen werden kann.

In Darmstadt hat sich im Jahr 2001 das städtische Schulamt – Abteilung Kindertagesstätten – auf den Weg gemacht, innovative Ansätze zur Flexibilisierung von Betreuungszeiten zu finden. Mit wissenschaftlicher Begleitung und externer Moderation wurde in dem Modellprojekt „Flexibilisierung von Betreuungszeiten in Kindertagesstätten“ nach ausführlichen Recherchen und Diskussionen ein neuer Ansatz in der Kinderbetreuung entwickelt, der den Bedürfnissen aller Seiten in hohem Maße entgegen kommt und zugleich wirtschaftlich ist. Der Kerngedanke: Man wird den Betreuungswünschen der Eltern am besten gerecht, wenn flexibel auf ihre Betreuungswünsche eingegangen werden kann.

Erfahrungen aus diesem Versuch führten ebenfalls 2001 zur Gründung eines „Arbeitskreises Zeitflexibilisierung“, der „Keimzelle“ des Lokalen Bündnisses für Familie in Darmstadt. In diesem kreativen Expertinnen- und Expertenpool zum Thema Arbeits- und Betreuungszeiten haben sich verschiedene Akteurinnen und Akteure zusammengefunden, darunter das Frauenbüro der Stadt, Träger sozialer Einrichtungen, wissenschaftliche Institute und eben auch das Schulamt und das Friedrich-Fröbel-Haus.

Im Modellprojekt, an dem vier städtische und zwei kirchliche Kindertageseinrichtungen teilnahmen, hat die Stadt Darmstadt flexible Kinderbetreuungszeiten eingeführt: In allen sechs Einrichtungen wurde eine verbindliche Grundbetreuungszeit von 8.00 bis 12.00 Uhr festgelegt. Alle Eltern haben darüber hinaus die Möglichkeit, monatlich zusätzliche Betreuungsstunden für ihre Kinder zu buchen. Hierfür ist ein Beitrag von 50 Cent pro Stunde zu leisten, wenn die Stunden vor Monatsbeginn festgelegt werden. Es ist zudem möglich, spontan Betreuungsstunden zu

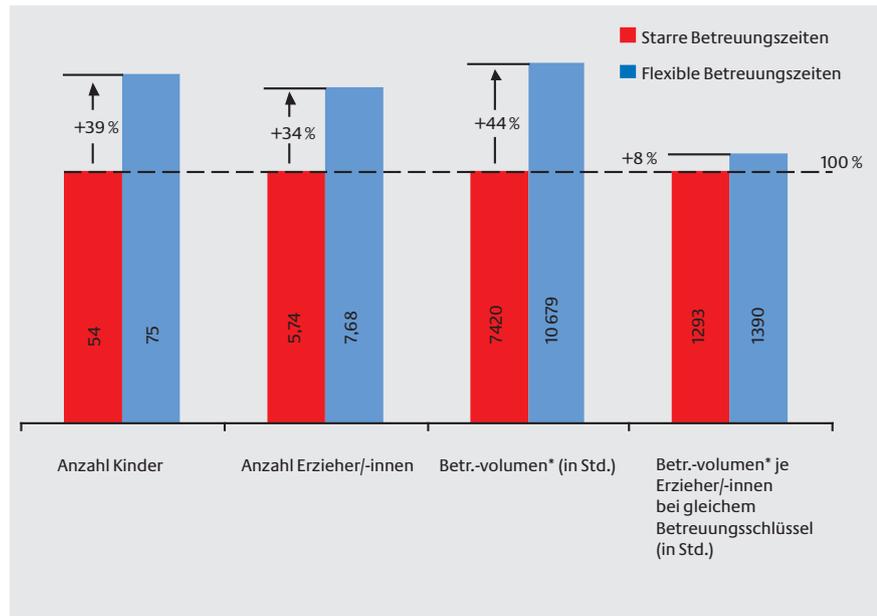
buchen, dann jedoch zu einem Beitrag von 2,50 Euro. Zu der Option der flexibel wählbaren Betreuungszeiten kommen weitere Verbesserungen wie die Öffnung während der gesamten Ferien in einer der am Modell beteiligten Einrichtungen und die Verlängerung der Öffnungszeiten am Nachmittag bzw. morgens zwischen 7.00 und 8.00 Uhr.

Um die notwendigen Voraussetzungen zur Einführung der flexibel wählbaren Betreuungszeiten zu schaffen, hat die Stadt Darmstadt den Modell-einrichtungen zunächst einen Zuschuss in Höhe einer Erzieher- und Erzieherinnenstelle im Umfang von 0,7 Vollzeitäquivalent, fünf Stunden Hauswirtschaft pro Woche sowie in begrenztem Umfang Sachmittel gewährt. Von Seiten der Kindertageseinrichtung war eine höhere Flexibilität beim Personaleinsatz erforderlich. Zugenommen haben insbesondere die Arbeitszeiten am Nachmittag. Für die Einrichtungsleitung fällt damit ein höherer Koordinierungsaufwand an. Frau Mundanjohl von der evangelischen Kindertagesstätte sieht hierin jedoch kein echtes Hindernis – zumal, wenn das Team gut eingespielt ist. Die städtischen Einrichtungen beurteilen dies in Teilen kritischer.

Im Friedrich-Fröbel-Haus hat sich seither die Betreuungssituation stark verändert. Die Einrichtung, die in den Jahren zuvor bereits Rückgänge bei den angemeldeten Kindern verzeichnet hatte, erlebte einen großen Zulauf: Die Zahl der betreuten Kinder stieg seit Beginn des Modellversuchs im Jahr 2001 um 21 Kinder bzw. 39 Prozent auf nunmehr 75 Kinder. Die Mehrzahl von ihnen wird über Mittag bzw. bis in den Nachmittag hinein betreut. Die Über-Mittag- bzw. Nachmittagsbetreuung hat damit deutlich mehr Gewicht erhalten als zuvor. Rechnet man die Stunden aller Kinder zusammen, die diese pro Monat in der Einrichtung verbringen, so hat sich dieses „Betreuungsvolumen“ stark um 3.259 Kinderbetreuungsstunden erhöht. Verbessert hat sich auch die quantitative Betreuungsleistung des Erziehungspersonals. Auf eine vollzeitbeschäftigte Fachkraft entfällt heute ein Betreuungsvolumen von 1.390 Kinderbetreuungsstunden im Monat gegenüber maximal 1.293 vor Beginn des Modellversuchs.



Betreuungssituation des Friedrich-Fröbel-Hauses vor und nach Einführung flexibler Betreuungszeiten (2001 und 2005)



Insgesamt profitieren alle Beteiligten von den Neuregelungen:

- Eltern** erhalten deutlich mehr Flexibilität durch die längeren Betreuungszeiten. Sie können zudem Kosten sparen, da nur die Stunden gezahlt werden, die sie tatsächlich benötigen. Ein Beispiel: Wird für ein Kind nur an zwei Tagen in der Woche eine Ganztagsbetreuung (8.00 bis 16.00 Uhr) benötigt und an den anderen Tagen nur eine Über-Mittag-Betreuung (8.00 bis 14.00 Uhr), so kostet dies heute 104 Euro im Monat. Vor dem Modellversuch hätte ein Ganztagsplatz gewählt werden müssen, für den aktuell ein monatlicher Beitrag von 116 Euro angesetzt wird. In dem Beispiel hätten die Eltern also 12 Euro im Monat gespart.
- Der Nutzen für die **Einrichtungen** liegt zunächst in dem ausgeweiteten Betreuungsvolumen und der Sicherung bzw. Ausweitung des Personalbestands. Im Friedrich-Fröbel-Haus nahm vor Beginn des Modellversuchs die Zahl der betreuten Kinder kontinuierlich ab. Die Fortsetzung des Rückgangs hätte bis heute zum Verlust von 20 Kindern und einer „halben“ Erzieherinnen- und Erzieherstelle geführt. Durch die flexiblen Betreuungszeiten konnte hingegen das Stellenvolumen sogar um ca. zwei Vollzeitstellen ausgeweitet werden. Durch die flexiblen Betreuungszeiten hat sich auch das Verhältnis zu den Eltern verbessert, die sich etwa bei Modernisierungsarbeiten stärker engagieren. Im Gegenzug zur flexiblen Bereitstellung von Betreuungsmöglichkeiten für Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnen revanchieren sich Unternehmen teilweise mit Sachspenden. Der **Stadt Darmstadt** entstehen zwar zusätzliche Kosten für die Personal- und Sachkostenzuschüsse. Allerdings gelingt es der Stadt zugleich, die Kinderbetreuung effizienter zu gestalten.

- In der evangelischen Kindertagesstätte Friedrich-Fröbel-Haus machen heute durchschnittlich 53 Kinder von der Über-Mittag- bzw. Nachmittagsbetreuung Gebrauch. Vor Beginn des Modellversuchs gab es nur 30 Ganztagsplätze bis 16.30 Uhr statt jetzt 17.00 Uhr, alle anderen Kinder wurden nur bis spätestens 13.00 Uhr – ohne Mittagsversorgung – betreut. Die Stadt Darmstadt ist überzeugt vom Erfolg ihres Modells und weitet dieses seit diesem Jahr auf weitere acht Einrichtungen aus.

Lokales Bündnis für Familie in Darmstadt Akteur – die Kindertageseinrichtung Friedrich-Fröbel-Haus
<p>Herausforderung: Mangelnde Angebote an flexibler Betreuung, insbesondere über Mittag und am Nachmittag führten in der Vergangenheit zu rückläufigen Kinderzahlen in der Einrichtung, die auf lange Sicht zu Personalreduzierung geführt hätte.</p>
<p>Maßnahmen: Der Modellversuch zur Flexibilisierung der Betreuungszeiten ermöglicht eine starke Flexibilisierung der Betreuungszeiten im Friedrich-Fröbel-Haus sowie eine Ausweitung der Öffnungszeiten bei flexiblerem Personaleinsatz.</p>
<p>Nutzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Durch Attraktivitätssteigerung des Angebots konnte die Anzahl der betreuten Kinder in der Beispieleinrichtung um 21 Kinder (+39%) erhöht werden. Durch Ausweitung des Betreuungsangebots konnten zwei Vollzeitstellen geschaffen werden. Das Betreuungsvolumen (Summe der Betreuungszeiten aller Kinder) ist um 3.259 Kinderbetreuungsstunden (+44%) gestiegen. Das Betreuungsvolumen pro Fachkraft hat sich bei gleichem Betreuungsschlüssel um 97 Kinderbetreuungsstunden im Monat erhöht (+8%). Das Verhältnis zu den Eltern hat sich verbessert, das Elternengagement hat sich verstärkt. Firmen profitieren von den flexiblen Betreuungszeiten und revanchieren sich durch Sachspenden.
<p>Kosten:</p> <ul style="list-style-type: none"> Koordinierungsaufwand für die Einrichtungsleistungen bei monatlich flexibler Einsatzplanung. Anforderung größerer Arbeitszeitflexibilität für das Erziehungspersonal.
<p>→ Die Flexibilisierung und Ausweitung der Betreuungszeiten hat den Rückgang des Betreuungsvolumens der Einrichtung gestoppt. Attraktivere Rahmenbedingungen steigern die Zufriedenheit der Eltern. Aus ökonomischer Sicht des Trägers wurde eine Zukunftssicherung der Einrichtung erreicht!</p>

Frau Wiederhold aus dem Schulamt berichtet: „Für die Kommunalverwaltung ist das neue Betreuungsmodell sehr positiv. Das Verhältnis zu den Eltern ist viel entspannter. Man hat weniger mit unerfreulichen Diskussionen über Betreuungszeiten zu tun und bekommt stattdessen viele positive Rückmeldungen der Eltern. Mittlerweile zeigt sich auch ein großes Interesse von anderen Kommunen an unserem Betreuungsmodell.“

3.1.3 Nutzeneffekte für Kommunen

Kommunen können unter ökonomischen Gesichtspunkten in zweifacher Weise von Lokalen Bündnissen für Familie profitieren.

Vor dem Hintergrund der demografischen Herausforderungen liegt ein Hauptaugenmerk zunächst darauf, dass eine familienfreundliche Kommunalpolitik Einwohnerverluste stoppen, Unternehmensansiedlungen begünstigen und die Altersstruktur der Kommune positiv beeinflussen kann – Effekte, die dann langfristig den kommunalen Haushalten durch höhere Steuereinnahmen und geringere Ausgaben im Bereich der Sozialhilfe zugute kommen. Diese Effekte, die durch die Ermöglichung einer höheren Erwerbsbeteiligung oder auch durch Zuzüge von Familien in die Gemeinden entstehen, stellen ein wichtiges Argument für die Gründung und dauerhafte Unterstützung von lokalen Bündnissen durch Kommunen dar. Auf diese Effekte wird in Kapitel 3.2 bei der Darstellung der regionalen Effekte detailliert eingegangen.

Wie die Praxis in den Bündnissen zeigt, muss die enge Zusammenarbeit mit anderen Akteuren keineswegs dazu führen, den Aufwand in den Verwaltungen zu erhöhen.

Bei den hier zunächst dargelegten Nutzeneffekten aus Akteurssicht stehen Wirkungen der Bündnisse für die Kommunalverwaltung in einem engeren, eher betriebswirtschaftlichen Sinne im Vordergrund. Ökonomische Aspekte sind hier angesichts der Haushaltslage vieler Kommunen von höchster Bedeutung. Durch die Synergieeffekte Lokaler Bündnisse können Kommunalverwaltungen satzungsgemäße Aufgaben oft effizienter, zielgerichteter, umfassender und in höherer Qualität erbringen. Innerhalb der Bündnisse gelangen Kommunalverwaltungen leichter an Informationen für die bedarfsgerechte Ausgestaltung der Leistungen, können in Kooperationen effizienter Leistungen erbringen und zudem können Angebote durch andere Bündnispartner entscheidend ergänzt werden. Wie die Praxis in den Bündnissen zeigt, muss die enge Zusammenarbeit mit anderen Akteuren keineswegs dazu führen, den Aufwand in den Verwaltungen zu erhöhen, sondern es können im Gegenteil sogar Verwaltungskosten dadurch gesenkt werden, dass Entscheidungen schneller fallen und die Angebote bedarfsgerechter erbracht werden.

Zusammengefasst kann die Mitarbeit in Lokalen Bündnissen Kommunalverwaltungen nützen und Kommunen können trotz angespannter Haushaltslage Gestaltungsmöglichkeiten und damit neue Spielräume und Handlungsfähigkeit erhalten,

- da die Verwaltungen durch eine bessere Informationslage, etwa über den Bedarf von einzelnen Angeboten, zielgerichteter handeln;
- indem durch Einbezug anderer Bündnisakteure neue Ressourcen gewonnen werden;
- weil durch Kooperationen oder genaue Abstimmung mit anderen Akteuren Angebote sinnvoll ergänzt werden können;
- weil durch die Synergieeffekte und Innovationspotenziale trotz der Kürzungen öffentlicher Leistungen, die vielerorts unvermeidlich sind, sogar zusätzliche Angebote geschaffen werden können.

Praxisbeispiel

Bündnis für Augsburg: Bürgerengagement als neue Säule der Kommunalen Sozialpolitik

Die Bündnisakteure in Augsburg verfolgen ein gemeinsames Ziel: Die Steigerung der Lebensqualität in Augsburg und der Region. Das Bündnis für Augsburg wird dabei – neben Akteuren aus Politik/Verwaltung, Vereinen und Wohlfahrtsverbänden – aktiv von Bürgerinnen und Bürgern der Stadt unterstützt. Die Beteiligung der Bürgerschaft war für Augsburg nicht neu: Bereits 1996 wurde von der Caritas ein Freiwilligenzentrum gegründet, um ehrenamtliches Engagement zu fördern und Freiwillige zu beraten und zu vermitteln. Aber erst durch das 2003 auf Initiative des Sozial- und Jugendreferats gegründete Bündnis wurde die Plattform geschaffen, das freiwillige Engagement als kommunalpolitisches Instrument zu verankern, mit Leben zu füllen und eng mit Politik, Verwaltung, freien Trägern und Verbänden zu vernetzen. Heute engagieren sich bereits rund 300 Bürgerinnen und Bürger ehrenamtlich als „Botschafterin“ oder „Botschafter“. Sie übernehmen Aufgaben in den derzeit 12 verschiedenen Projekten des Bündnisses in den Bereichen Kultur, Soziales, Bildung, Wohnen, Freizeit und Umwelt. Zu den erfolgreichsten Projekten zählen die Projekte „Sozialpaten“ und „Familienpaten“, bei denen insbesondere Familien in Notsituationen Hilfe angeboten wird.

Heute engagieren sich bereits rund 300 Bürgerinnen und Bürger ehrenamtlich als „Botschafterin“ oder „Botschafter“.

In Augsburg engagieren sich zurzeit rund 35 Bürger als **Sozialpaten**. Sie beraten im Auftrag des Amtes für soziale Leistungen Familien und Alleinstehende, die in finanzielle Schwierigkeiten geraten sind. Früher kümmerte sich das Amt nur um das Thema Mietschulden: Diese Schulden wurden vom Amt übernommen – drei Monate später waren dann oft bereits wieder neue Schulden aufgelaufen. Heute wird durch die Sozialpaten Ursachenforschung betrieben und eine umfassende Schuld-

nerberatung angeboten. „Wir waren überrascht, welche Leute sich engagieren wollen“, sagen die Fallmanager Robert Kern und Gerald Schroll, die in der Verwaltung auch die Koordination und Anleitung der Sozialpaten übernehmen: „Die Breite der Qualifikationen, die die Freiwilligen abdecken, hätte das Amt alleine nicht bereitstellen können.“ Durch das Engagement ehemaliger Bankberater, Kaufleute oder Versicherungsexperten kann die Beratung des Amtes heute umfassender, präventiver und flexibler erfolgen. In vielen Fällen ist es sehr hilfreich, dass das Angebot der Sozialpaten niederschwellig ist und damit auf eine hohe Akzeptanz bei den Betroffenen trifft. Insgesamt wird so eine deutlich bessere Nachhaltigkeit der Hilfe erreicht.

Die niederschwellige Beratung der Familienpaten sorgt dafür, dass in den Familien lebensweltorientiertere und passgenauere Lösungen erarbeitet werden können.

Die **Familienpaten** unterstützen sozial schwache Familien bei Erziehungsfragen, aber auch bei Behördengängen und der Bewältigung von Alltagsproblemen. Das Angebot des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) wird durch die Familienpaten erweitert: So unterstützen die Familienpaten beispielsweise bei Beendigung einer Hilfsmaßnahme die Familien weiter, bis sie wieder sicher auf eigenen Füßen stehen können – eine Aufgabe, die sonst vom Amt nicht geleistet werden könnte. „Ein besonderer Gewinn“, so die ASD-Regionalleiterin Frau Schauffler, „liegt auch in der anderen Qualität der Betreuung.“ Die niederschwellige Beratung der Familienpaten sorgt dafür, dass in den Familien lebensweltorientiertere und passgenauere Lösungen erarbeitet werden können. „Die Freiwilligen stellen oft auch höhere Anforderungen an die Betroffenen: Die stille Ermahnung ‘Ich opfere meine Freizeit – also gebt euch bitte Mühe’ setzt oft in den Familien eigene Kräfte frei.“

Der Nutzen der Bündnisarbeit für die Stadt Augsburg:

Das Bündnis für Augsburg ist für den Sozial- und Jugendreferenten der Stadt Augsburg, Dr. Konrad Hummel, Teil eines umfassenden neuen Ansatzes in der Sozialpolitik der Kommune vor dem Hintergrund stagnierender Finanzmittel bei zugleich wachsenden sozialen Aufgaben. Kern der neuen sozialpolitischen Strategie ist die **Gewinnung neuer Ressourcen** durch die Aktivierung von Kompetenzen, Zeit und Verantwortungsbereitschaft der Zivilgesellschaft und zugleich die **effizientere Nutzung bestehender Ressourcen** auf Seiten von Wohlfahrtsverbänden, Trägern und Verwaltung durch Vernetzung und Abstimmung. Das Bündnis für Augsburg ist die Klammer, die beide Optimierungsansätze zusammenführt.

Der Nutzen der Bündnisarbeit für die Stadt Augsburg ist die Schaffung von sozialem Kapital und sozialem Mehrwert. Dieser **Mehrwert** entsteht aus sechs Effekten des „Bündnisses für Augsburg“:

1. Durch die Aktivierung von Bürgerinnen und Bürgern für die Freiwilligenarbeit werden neue Ressourcen für die Sozialarbeit der Stadt gewonnen: neue Kompetenzen, zusätzliche Zeit und höhere Flexibilität. Es können erweiterte und flexiblere Dienstleistungen angeboten werden, die von den Ämtern oder Wohlfahrtsverbänden in dieser Form im Alleingang nicht angeboten werden könnten.
2. Die Leistungen der Sozialpaten und Familienpaten erweitern das Betreuungs- und Beratungsangebot der Kommune in qualitativer und quantitativer Hinsicht. Dabei werden sowohl Mitarbeitende der Ämter von einfachen Tätigkeiten entlastet, so dass Kapazitäten für komplexe Betreuungsaufgaben frei werden, als auch in Kooperation neue und erweiterte Hilfsdienste ermöglicht. Bei gleichen Ressourcen verbessert sich der Zeit-/Mittelleinsatz der Verwaltung.
3. Wie die Verwaltung, so verzeichnen auch Wohlfahrtsverbände, Träger und Einrichtungen Effizienzgewinne durch die ergänzenden Leistungen der Freiwilligen, bspw. wenn Sozialpaten hilfsbedürftige Familien bei der Inanspruchnahme von Hilfen begleiten oder Doppelstrukturen abgebaut werden.
4. Ein weit reichender Effekt der Bündnisinitiative in Augsburg ist der Anstoß zu einem Paradigmenwechsel in Bezug auf die Bewältigung der kommunalen Aufgaben. Wachsende soziale Lasten bei zugleich stagnierenden Haushalten führen dazu, dass die Kommune viele Probleme nicht mehr alleine lösen kann und bei der Finanzierung ihrer Aufgaben schnell an Grenzen stößt. Bürgerinnen und Bürger, Wirtschaft, Verbände und Staat müssen Hand in Hand die Lösung der Aufgaben übernehmen. Gerade die Beteiligung der Bürgerschaft in den Projekten des Bündnisses sorgt dafür, dass Eigenverantwortung und Solidarität quer zu allen Politikbereichen ermöglicht wird und bietet damit die Chance, dass Augsburg langfristig seine sozialen Standards finanzieren und bewahren kann.
5. Aus sozialer Sicht steht die höhere Qualität der angebotenen Hilfen im Mittelpunkt. Die Ausweitung präventiver Betreuung senkt auf lange Sicht die Abhängigkeit der Betroffenen von staatlichen Hilfen. Damit sinken auch die sozialen Folgekosten, beispielsweise durch drohende Obdachlosigkeit als Folge ungelöster finanzieller Probleme oder die Heimunterbringung von Kindern aus Familien, die Erziehungs- oder Alltagsprobleme nicht bewältigen konnten.
6. Letzter, aber entscheidender Effekt sind die Synergien, die aus der inhaltlichen Zusammenarbeit und der gemeinsamen Abstimmung und Kommunikation der Akteure entstehen. Das freiwillige Engagement braucht die zielgerichtete Leitung und Steuerung durch die Verwaltung oder die Wohlfahrtsverbände und die Zugriffsmöglichkeit auf deren Know-how und Ressourcen. Verwaltung und Verbände wiederum profitieren durch die ergänzenden Kompetenzen und neuen Perspektiven der Freiwilligen, um ihre Angebote besser an den Bedürfnissen der Kunden ausrichten zu können. Durch diese Synergi-



en wird im Ergebnis – ökonomisch gesprochen – die sozialpolitische Wertschöpfungskette in Augsburg effizienter (bspw. schneller und preiswerter bei der Erstellung einzelner Leistungen) und effektiver (durch ein erweitertes Leistungsangebot) bei gleich bleibendem Einsatz finanzieller Ressourcen.

Ökonomische Bewertung des Nutzens:

Eine ökonomische Bewertung des Gesamtnutzens des Bündnisses für die Stadt Augsburg bedingt die Erfassung aller aufgezeigten Nutzeneffekte – im Ergebnis eine Erfassung des gesamten sozialen Mehrwertes bzw. Sozialkapitals. Die Erfassung bzw. Quantifizierung dieses Mehrwertes ist komplex, u. a. durch die Vielzahl der Akteure und Handlungsfelder und eine Vielzahl externer Effekte, die nicht auf Freiwilligeneinsatz und Netzwerksynergien zurückzuführen sind. Am ehesten noch kann eine Bewertung des Gesamtnutzens an dem Erfolg der präventiven Hilfsleistungen ansetzen. Dies erfordert jedoch eine Langzeituntersuchung und auch hier ist der Einfluss externer Effekte zu berücksichtigen. Der langfristige Erfolg kann heute – kurz nach Anlaufen des Bündnisses – noch nicht bewertet werden.

Diese Studie beschränkt sich daher auf die ökonomische Betrachtung eines Nutzenaspekts: den Zugewinn an Ressourcen durch die Aktivierung von freiwilligen Bürgern. Die Bewertung eines Nutzens bzw. Mehrwertes durch die Freiwilligenarbeit ist wie bei jeder öffentlichen Leistung nur indirekt möglich, da kein Marktpreis für die Leistungen gezahlt wird. Im Rahmen einer Opportunitätskostenbetrachtung kann jedoch plausibel argumentiert werden, welcher Aufwand der Kommune entstanden wäre, wenn die Leistungen (hypothetisch) am Markt durch qualifizierte Dienstleistende zugekauft oder durch eigenes Personal der Verwaltung geleistet worden wären. Die folgende Abbildung stellt diesen Quantifizierungsansatz vor. An dieser Stelle muss jedoch auch die Interpretation einer solchen Kosten-Nutzen-Rechnung eingeschränkt werden: Der besondere Mehrwert der Freiwilligen in Augsburg liegt in ihren spezifischen Kompetenzen, deren Wert nicht ohne weiteres durch einen Opportunitätspreis abgebildet werden kann. Die Vorteilhaftigkeit der Kosten-Nutzen-Rechnung kann zudem weder den Schluss nahe legen, dass kommunale Aufgaben im großen Umfang auf Freiwillige verlagert werden können, noch, dass Freiwilligenengagement Einschränkungen in der öffentlichen Verwaltung oder bei Wohlfahrtsverbänden ermöglicht. Vielmehr greifen hier die bereits genannten Synergieeffekte, die auch das Bündnis in Augsburg zu einem Erfolg machen: Die Freiwilligen stellen individuelle Kompetenzen und Flexibilität als Ergänzung bereit, die durch die Steuerung und die Ressourcen von Verwaltung oder Träger zu beiderseitigem Vorteil sinnvoll entfaltet werden können.

Bündnis für Augsburg Nutzen für die Kommune – Mehrwert durch freiwilliges Engagement	
Herausforderung: Knapper werdende Haushaltsmittel bei zugleich steigenden sozialen Belastungen schränken den Handlungsspielraum der Kommune Augsburg im Bereich der präventiven Beratung von Familien, sozial schwachen Bürgern mit Migrationshintergrund etc. zunehmend ein.	
Maßnahmen: Durch das freiwillige bürgerschaftliche Engagement wird das Betreuungs- und Beratungsangebot der Kommunen in qualitativer Hinsicht erweitert, ohne dass zusätzliches Personal eingestellt werden muss. Engagierte Bürger unterstützen als Botschafter die Bündnis-Projekte „Familienpaten“ (u. a. Erziehungshilfe) und „Sozialpaten“ (u. a. Schuldenberatung).	
Bewertungsansatz: Der gemeinwirtschaftliche Zugewinn lässt sich über eine Äquivalenz- bzw. Opportunitätskostenrechnung ermitteln: <i>Nutzen = Anzahl der Freiw. x Durchschn. Engagem. p.a. in Std. x Äquivalenzkosten (Std.-Satz Verw.)</i>	
Quantifizierbare Effekte:	
Nutzen:	
■ Nutzen freiwillige Sozialpaten:	35 x 184 x 21 € = 135.240 €
■ Nutzen freiwillige Familienpaten:	15 x 138 x 18 € = 38.709 €
	Summe Nutzen = 173.949 €
Kosten:	
■ Kosten Geschäftsstelle Bündnis (anteilig gen. Proj.)	5.000 €
■ Kosten Freiwilligenzentrum (ant. Proj.)	3.000 €
■ Kosten Sozialpaten:	
Betreuung (4 Fallmanager, anteilig)	35.000 €
■ Kosten freiwillige Familienpaten:	
Betreuung	5.000 €
	Summe Kosten = 48.000 €
→ Wohlfahrtsgewinn für die Kommune beläuft sich bei den genannten Bündnisprojekten auf rund 174.000 € im Sinne einer Äquivalenzkostenanalyse. Dem Nutzen stehen Kosten für die Bündnisinitiative und die Begleitung und Betreuung der Freiwilligen in Höhe von 48.000 € gegenüber. Die Kosten-Nutzen-Relation der Projekte ist damit deutlich positiv.	



3.2 Nutzen auf regionaler Ebene

Familienfreundlichkeit in Regionen und Kommunen entsteht durch das Zusammenwirken und Ineinandergreifen von verschiedenen Aspekten wie etwa der Infrastruktur, Betreuungs- und Bildungsangeboten, familienorientierten Arbeitsbedingungen und vielem mehr. Lokale Bündnisse eröffnen die Möglichkeit, diese Handlungsfelder zu koordinieren und planvoll zu ergänzen, so dass ein ganzheitlich auf die Bedürfnisse von Familien abgestimmtes Lebens- und Arbeitsumfeld gefördert wird. Viele Einzelmaßnahmen für Familien entfalten im Kontext mit anderen Angeboten im Rahmen der Lokalen Bündnisse eine weitaus stärkere Wirkung. Effekte, wie etwa ein verstärkter Zuzug von Familien oder ein familienfreundliches Image einer Region, sind nicht auf Einzelmaßnahmen oder einzelne Akteure rückführbar, sondern nur durch die Gesamtheit der Angebote erklärbar.

Mit Blick auf die ökonomischen Wirkungen der Lokalen Bündnisse, die im Zentrum dieser Studie stehen, sind die folgenden drei wesentlichen regionalwirtschaftlichen Nutzendimensionen hervorzuheben:

- Durch die neue Art der Zusammenarbeit in den lokalen Bündnissen steigern Regionen ihre **Strategiefähigkeit**. Die Bündelung der unterschiedlichen gesellschaftlichen Kräfte unter dem Dach der Familienfreundlichkeit aktiviert die regionalen Potenziale, um ganz konkrete operative Maßnahmen anzustoßen, aber auch um nachhaltige Strategieprozesse mit langfristiger Perspektive aufzusetzen. Die Beispiele hierfür sind Meschede und Leipzig.
- Durch die familienfreundlichen Maßnahmen der Bündnisarbeit können Effekte beobachtet werden, die den **Wirtschaftsstandort** positiv beeinflussen. Im Besonderen die Verfügbarkeit eines passenden und ausreichenden Arbeitskräftepotenzials ist ein entscheidender Grund für die Entwicklungsmöglichkeiten der Städte und Regionen. Die Beispiele aus Jena und Felsberg belegen diese Wirkungen.
- Schließlich drehen sich die ermittelten Effekte um direkte **Einkommenseffekte für die Regionalwirtschaft und die öffentlichen Haushalte**. Durch Zuzug oder durch die Vermittlung von Arbeits- und Betreuungsplätzen können Familieneinkommen gesteigert und in zusätzliche regionale Konsumausgaben umgesetzt werden. Auf der Seite des Staates können Steuereinnahmen und verminderte Transferleistungen volkswirtschaftlichen Nutzen bringen. Das Beispiel der Region Ostfriesland, die regionale Wirkungskettenanalyse am Beispiel der Kindertagesstätte Kinderschirm in Jena und das Beispiel der Gemeinde Wettenberg belegen diese Einnahmeeffekte.

Diese regionalwirtschaftlichen Nutzendimensionen werden in den folgenden Abschnitten anhand von Praxisbeispielen und Nutzenrechnungen näher dargestellt.

3.2.1 Gesteigerte Strategiefähigkeit durch Bündnisse

Hinter dem Engagement einer Stadt oder einer Region für Familienfreundlichkeit steht in der Regel eine langfristige, strategische Neuausrichtung. Von den Landrätinnen und Landräten, Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern und anderen Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern aus Politik und Verwaltung wird immer wieder herausgestellt, dass neben den selbstverständlich wichtigen „kleinen“ ökonomischen Effekten für die Akteure, Kommunen, Träger und Unternehmen die strategische Dimension der Bündnisse politisch entscheidend ist. Das Thema Familienfreundlichkeit wird in Kombination mit den demografischen Veränderungen und der wirtschaftlichen Entwicklung zu einem zentralen Thema für die Regionalentwicklung. Die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen, die Erhaltung einer gesunden Wirtschaftsstruktur, die Dämpfung scharfer demografischer Brüche, die Erhöhung der Attraktivität des Standorts für Familien sind Aspekte, die eng ineinander greifen und gemeinsam die Zukunftsfähigkeit der Regionen determinieren.

Bündnisse machen eine Region strategiefähig und auf eine ganz neue Art handlungsfähig, da der Gesellschaftsgruppen übergreifende Konsens und das gemeinsame Ziel das Kooperationspotenzial entfalten. In der Summe können Regionen, in denen familienfreundliche Strukturen und Netzwerke bestehen, die Regionalentwicklung in einem breiten gesellschaftlichen Zusammenhalt vorantreiben.

Eine Schlüsselrolle kommt einerseits sicherlich der Integration der Unternehmen und der Wirtschaft zu, denn in den Unternehmen werden die „produktiven“ Rahmenbedingungen geschaffen, um eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen. Andererseits ist die Bevölkerung und ihre aktive Teilhabe an der Zukunftsentwicklung für die ganzheitliche Wirkung unerlässlich. Nicht zuletzt sind es auch die lokalen und regionalen Funktionsträger, die meist gleichermaßen das Bindeglied und das Schwungrad der Entwicklung sind.

Die Stadt Leipzig hat diese Chance erkannt und im Rahmen ihrer langfristigen Strategie für die Ausrichtung der Kommunalpolitik die Bevölkerungs-, Familien- und Jugendpolitik zu einem strategischen Schwerpunktthema gemacht. Das Bündnis ist bei dieser Neuausrichtung der Stadt aus Sicht der Kommunalpolitik der entscheidende Baustein, um einen breiten Konsens in der Stadtgesellschaft für neue Zukunftsfähigkeit bei begrenzten Mitteln zu erreichen, wie das nachfolgende Beispiel zeigt.

„Familienstadt Leipzig“ – Ein Lokales Bündnis als strategischer Partner von Politik und Verwaltung

Die Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit der Kommunalpolitik in Leipzig wird vor dem Hintergrund schwindender Steuereinnahmen und steigender Sozialausgaben immer geringer. Die Stadt Leipzig hat daher ein Sachverständigenforum damit beauftragt, ein Konzept zur strategischen Kommunalpolitik zu erarbeiten, mit dessen Hilfe die Handlungsspielräume der Kommunalpolitik in Zukunft gesichert und innovative Ansätze zur Haushaltskonsolidierung entwickelt und ausprobiert werden sollen. Die Bevölkerungs- und Familienpolitik wird von den Sachverständigen als eines der wichtigsten strategischen Ziele gesehen: „Damit insbesondere junge Menschen, Familien mit Kindern, Erwerbstätige sowie kreative und innovative Menschen in Leipzig wohnen bleiben bzw. ihren Wohnsitz nach Leipzig verlagern, müssen von Seiten der Stadt entsprechende Voraussetzungen geschaffen werden.“¹³

„Die Umsetzung eines solchen Zieles braucht aber nicht nur einen politischen Konsens, sondern auch einen Konsens von Bürgern und Wirtschaft“, stellt Sozialdezernent Burkhard Jung heraus, „und für diesen Konsens steht für mich das Bündnis.“ Die Politik hat sich in der Vergangenheit schwer getan, die Wirtschaft in die Sozial- und Familienpolitik einzubinden. Dies ist in dem Bündnis gelungen: Das lokale Bündnis FAMILIENSTADTLEIPZIG vereint insgesamt 38 Partner aus Wirtschaft, Kultur, sozialem Bereich, Bildung, Elternschaft, Verwaltung und Politik, wobei insbesondere Unternehmen stark vertreten sind.

Für Burkhard Jung ist klar, dass das Bündnis bei der Umsetzung der strategischen Ziele der Stadt eine wichtige Rolle spielen wird: „Wenn es dieses Bündnis nicht gäbe, müsste die Stadt eigene Netze mit Bürgern und Interessengruppen knüpfen und auch vergleichbare Arbeitsgruppen bspw. zu den Themen ‚Vereinbarkeit von Beruf und Familie‘ oder ‚familienfreundliche Stadt‘ aus der Taufe heben.“ Das Bündnis arbeitet bereits erfolgreich in Arbeitsgruppen und hat damit schon die Instrumente geschaffen, die von der Stadt andernfalls aufwändig hätten installiert werden müssen. So entwickelt die Arbeitsgruppe „Familienfreundliche Personalarbeit“ kinder- und familienfreundliche Modellprojekte in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, vermarktet die Arbeitsgruppe „PR/Öffentlichkeitsarbeit“ Familienfreundlichkeit als Standortvorteil für Leipzig oder fördert und gestaltet die Arbeitsgruppe „Familienfreundliche Stadt“ kinder- und familienfreundliche Initiativen am Standort Leipzig, wie beispielsweise das Leipziger Bildungsfest.

¹³ Zitiert nach: Strategische Kommunalpolitik für die Haushaltsplanung ab 2005 der Stadt Leipzig – Empfehlungen des Sachverständigenforums, Leipzig 2005.

Politik und Verwaltung können durch das Bündnis ihre kommunalpolitischen Ziele kostengünstiger umsetzen und die strategischen Ziele können schneller in operative Maßnahmen und Projekte transformiert werden – nicht nur aus ökonomischer Sicht ein Gewinn für die Verwaltung und für die Regionalwirtschaft!

Ein weiterer Aspekt einer regionalstrategischen Wirkung der lokalen Bündnisse für Familien umfasst die Stadt- und Raumentwicklung sowie die Partizipation der Bevölkerung an dieser Gesamtentwicklung. Ein entscheidender Vorteil partizipativer Ansätze liegt darin, dass die Bedürfnisse und Vorstellungen der Bürger genauer getroffen werden und auf diese Weise die Akzeptanz von Stadtentwicklungsprojekten erhöht wird. In besonderem Maße gilt dies für die Innenstädte, in denen sich die soziale, wirtschaftliche, kulturelle und ökologische Situation sehr direkt widerspiegelt. Die Verödung und Entleerung mancher Innenstädte deutet schon heute die Herausforderungen an, die die demografischen und wirtschaftsstrukturellen Entwicklungen in den Städten haben werden. Lokale Bündnisse für Familien bilden einen geeigneten Rahmen für eine aktive Beteiligung der Bürgerschaft bei der Gestaltung von Innenstädten. Wie das Beispiel aus Meschede zeigt, bieten Bündnisse hier Ansatzpunkte, um auch ganz operative Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen.

Familienfreundlicher Lebensraum – ein Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg des Einzelhandels der Stadt

Gerade im öffentlichen Raum kann in einer Stadt oder Gemeinde bestens gezeigt werden, dass Kinder und Familien erwünscht sind – am deutlichsten vielleicht bei der Gestaltung von Spielplätzen oder Parkanlagen, aber bspw. auch, wenn sichtbar ist, dass bei Planungsprozessen die Anforderungen an einen familienfreundlichen Lebensraum ernst genommen werden.

Wie das Lebensumfeld von Kindern und Familien attraktiver gestaltet werden kann, ist in Meschede Thema einer der sechs Arbeitskreise des Bündnisses für Familie. Deutlich sichtbar ist das Engagement des Arbeitskreises „Lebensraum Stadt“ bereits: Familienfreundliche Einzelhandelsgeschäfte werden mit dem „Prädikat: Familienfreundlich!“ ausgezeichnet. Diese Initiative ist im Mescheder Einzelhandel in Form von Aufklebern stets gegenwärtig. Den Aufkleber erhalten Händler, die in ihren Geschäften bestimmte familienfreundliche Voraussetzungen erfüllen, z. B. durch Spielecke, Wickeltisch oder barrierefreien Zugang.



Dass sich insbesondere Kinder in der Stadt wohl fühlen und sicher aufgehoben sind, dazu soll die Einrichtung von „Notinseln“ beitragen, die vom Bündnis in Kooperation mit dem Deutschen Roten Kreuz und der Behinderteninteressenvertretung installiert werden. Aufkleber an den Eingangstüren von Geschäften werden Kindern und Jugendlichen signalisieren, dass sie dort jederzeit Hilfe bekommen können, wenn sie sich beispielsweise auf dem Schulweg in irgendeiner Weise bedroht fühlen.

Die Idee, „Spielpunkte“ in der Innenstadt bzw. in der Einkaufszone einzurichten, begleitet die Prüfung der Geschäfte im öffentlichen Raum. Die Aufenthaltsqualität für Familien in der unmittelbaren Nähe von Plätzen und Cafés zu erhöhen, wird mit der Einrichtung dieser Spielpunkte bestens ergänzt. Notwendige Gestaltungsveränderungen der Einkaufszone werden in Zusammenarbeit mit der Leitung des Planungsamtes vom Mescheder Bündnis initiiert und durch Aktionen und Sponsoren finanziell gefördert.

Das Plus der Mescheder Bündnisarbeit: In Kooperation mit den Beteiligten des Lokalen Bündnisses konnten Ideen, die bereits vor der Gründung im Stadtmarketingprozess entwickelt wurden, mit neuem Elan realisiert werden. Der Handel in der Stadt erhält so mehr Attraktivität und wird besser angenommen. Die Sensibilisierung des Einzelhandels für das Thema Familienfreundlichkeit hat zudem auch zu einem verstärkten Interesse der Händler geführt, auf die Wünsche von Familien als Kundengruppe einzugehen. Damit wird durch das Bündnis sowohl die Basis für den wirtschaftlichen Erfolg des Einzelhandels der Stadt verbreitert als auch mehr Raum für Familien in Meschede geschaffen.

Die regionale Strategiefähigkeit kann auch durch die Kooperation von Städten und Kreisen entstehen. In der Zusammenarbeit wird die Zukunftsstrategie nicht nur formuliert, sondern in der Breite der Akteure auch effektiv umgesetzt.

Einrichtung von „Gemeindezweckverbänden Familie“ im Lokalen Bündnis „Fit for Family“ des Landkreises Ravensburg

„Fit for Family“ – so lautet der programmatische Name des Lokalen Bündnisses für Familie im Landkreis Ravensburg. Zentrale Akteurin des Bündnisses ist die Lenkungsgruppe Familie, die sich aus Vertreterinnen und Vertretern des Kreistags Ravensburg, der Städte und Gemeinden des Kreises, der freien Träger und Vertretern der Jugendhilfe sowie der Sozialverwaltung des Landkreises zusammensetzt. Das gemeinsame Ziel: Die Umsetzung eines Aktionsprogramms, das die Situation von Familien im gesamten Landkreis verbessern soll.

Auf dem Weg zum familienfreundlichen Landkreis setzen die Akteure insbesondere auf die interkommunale Zusammenarbeit bei der Familienförderung und die Möglichkeit gerade für kleinere Städte und Gemeinden, ihre Angebote für Familien zu erweitern und besser zu nutzen. Während die Gemeinden in der Vergangenheit ihre familienrelevanten Angebote in der Regel weitgehend isoliert voneinander zur Verfügung stellten, kann eine interkommunale Zusammenarbeit mehr Effizienz schaffen: Nicht jede Gemeinde kann und muss alles anbieten, was aus Perspektive der Familienförderung notwendig ist. So kooperieren die Städte und Gemeinden des Landkreises bspw. indem sie gemeinsam Ferienbetreuungsangebote zur Verfügung stellen – ein Angebot, das gerade für kleine Gemeinden kaum zu leisten ist. Weitere Aktionen des Bündnisses sind z. B. der rasche Ausbau eines kreisweiten Tagespflegeangebotes oder die gemeinsame Entwicklung eines Familienbildungsprogramms. Thomas Oberhofer, Leiter des Amtes für Soziales und Familie der Stadt Ravensburg, sieht in der Kommunikation und Koordination im Bündnis einen Erfolgsfaktor: „Große Kommunen können kleine Kommunen durch ihre Erfahrung mitnehmen – insgesamt hat die Kommunikation und Koordination der Bündnisbeteiligten über das Thema Familienförderung deutlich zugenommen.“

Für die Sozialdezernentin des Landkreises, Frau Diana Raedler, ist auch die Beschleunigung der Umsetzungsprozesse ein weiterer wichtiger Vorteil der Zusammenarbeit. Das Beispiel der Bedarfsplanung macht den Bündniseffekt deutlich: Die Kreisverwaltung ist zuständig für die Planung des Betreuungsbedarfes im Kreis – die Gemeinden müssen

jedoch die Betreuungsangebote umsetzen. „Durch das Bündnis sitzen alle handelnden Akteure an einem Tisch. Der Planungsprozess wird beschleunigt und mögliche Reibungsverluste bei der Umsetzung von Zielen können damit bereits in der Planungsphase verringert werden.“ Die stärkere Vernetzung und Bündelung der Kompetenzen der Akteure im Landkreis Ravensburg durch gemeindeübergreifende „Gemeindezweckverbände Familienförderung“ unterstützt die Schaffung eines breiten Leistungsangebots für Familien im gesamten Kreis. Das Bündnis ist somit treibende Kraft im Fitnessprogramm „Fit for Family“.

3.2.2 Familienfreundlichkeit als regionaler Standortfaktor

Mit attraktiven „Standortbedingungen für Familien“ steigt die Chance zur Anwerbung und langfristigen Bindung von Fachkräften in der bzw. an die Region und das jeweilige Unternehmen.

Der überregionale und internationale Wettbewerb um hochqualifizierte junge Fachkräfte wird in Zukunft an Bedeutung gewinnen. Diese Umworbenen befinden sich oft kurz vor oder in der Phase der Familiengründung und treffen ihre beruflichen Entscheidungen auch unter diesem Gesichtspunkt. Die Regionen, die es verstehen, auf die Bedürfnisse dieser Bevölkerungsgruppe einzugehen und darüber hinaus eine Unternehmensstruktur aufweisen, die ebenfalls engagiert familienfreundliche Maßnahmen unterstützt, werden im Standortwettbewerb deutlich bessere Chancen haben. Viele Unternehmen haben diesen Erfolgsfaktor bereits aktiv aufgenommen und nutzen die Bündnisse, um sich für ihren Standort zu engagieren, wie das Beispiel in Jena zeigt.

Familienfreundlichkeit als Wettbewerbsfaktor – Mit weichen Faktoren im Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte

Beim Thema Familienfreundlichkeit spielt der Größenunterschied keine Rolle: Dr. Fred Grunert, Geschäftsführender Gesellschafter des Mikroelektronikspezialisten MAZeT mit 80 Mitarbeitern, und Günther Reißmann, Betriebsratsvorsitzender der JENOPTIK AG, sind sich einig: Hochqualifizierte Mitarbeiter sind der Garant für den langfristigen Erfolg der beiden Hightech-Unternehmen. „Wir können es mit dem Gehalt der internationalen Big Player nicht aufnehmen, deshalb spielen Unternehmenskultur, soziale Angebote und das Arbeitsumfeld eine wichtige Rolle im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter“, so Günther Reißmann. Und Dr. Grunert unterstreicht: „Jedes Unternehmen kann die gleichen Gebäude, die gleiche Hardware und die

gleiche Software kaufen – den Unterschied machen die Mitarbeiter.“ Aber nicht nur die Anwerbung hochqualifizierter Spezialisten ist für die Unternehmen ein wichtiges Thema, sondern auch der Ausbildungs- und Fachkräftenachwuchs vor Ort. Wenn nicht verstärkt in Kinderbetreuung, Erziehung und Bildung investiert wird, rechnen beide Unternehmen schon in naher Zukunft mit Problemen beim Ausbildungsnachwuchs und mit Fachkräftemangel.

Noch ein weiterer Grund eint die JENOPTIK AG und MAZeT bei ihrem Engagement im Bündnis: Motivation und Arbeitsklima leiden, wenn sich die Mitarbeiter Sorgen um die Betreuung ihrer Kinder machen. Ein familienfreundliches Arbeitsumfeld und Unterstützung bei der Kinderbetreuung sind für beide Unternehmen wichtige Bestandteile ihrer Unternehmenskultur und tragen zum Unternehmenserfolg bei. Der Familienservice als Bündnisteilnehmer macht den Unternehmen konkrete Angebote zur Beratung und Vermittlung bei Fragen der Kinderbetreuung, bspw. Früh- und Spätdienstbetreuungsangebote (vor 7.00 oder nach 17.00 Uhr), kurzfristige Kinderbetreuung in Notsituationen oder die Vermittlung von Babysittern. Für JENOPTIK war der „Mini-Kindergarten“ des Familienzentrums der Auslöser für den Einstieg in das Lokale Bündnis für Familie. Aktuell prüft das Unternehmen gemeinsam mit dem Bündnis einen weiteren Schritt: Die erfahrenen Mitarbeiterinnen des „Zentrums für Familie und Alleinerziehende e. V.“ beraten das Unternehmen, ob und wie ein Betriebskindergarten für den Fertigungsstandort eingerichtet werden sollte.

Das Bündnis ist für die Unternehmen daher von zweifacher Bedeutung: Zum einen bietet es mit seinen Betreuungs- und Beratungsdienstleistungen eine passgenaue Unterstützung für die Beschäftigten, und zum anderen die geeignete Plattform, um innovative Ideen zu entwickeln und in die Tat umzusetzen, die vorhandenen Kräfte zu bündeln und Politik und Verwaltung für die Probleme von Wirtschaft und Bürgern zu sensibilisieren. Beide Unternehmen sehen daher in ihrem Engagement für das lokale Bündnis eine Investition in die Zukunft: „Das Jenaer Bündnis ‚Familienservice für flexible Kinderbetreuung‘ ist ein wichtiger Baustein auf dem Weg zu einem familienfreundlichen Wissenschaftsstandort mit Zukunft.“

Familienfreundlichkeit besitzt aber keineswegs nur im Bereich hochqualifizierter Arbeitskräfte Wirkungen:

Ein funktionierendes System der frühkindlichen Förderung und Unterstützung von Familien, erfolgreiche Integrationsansätze sowie schulvorbereitende und -begleitende Programme können in langfristiger Sicht bewirken, dass den örtlichen Betrieben Lehrlinge und Arbeiter mit höheren fachlichen und sozialen Kompetenzen und einer besseren Beherrschung der Kulturtechniken zur Verfügung stehen. Familienfreundlichkeit und Bündnisarbeit sind somit eine entscheidende Determinante der Bestandsentwicklung in den Unternehmen der Region. Durch die Gewährleistung familienorientierter Infrastrukturen, aber auch durch familienorientierte Arbeitsbedingungen in Unternehmen, kann vermieden werden, dass die unzureichende Ausschöpfung familiär gebundener potenzieller Arbeitskräfte zu einem limitierenden Faktor für die Standortentwicklung wird. Wie das Beispiel aus Jena zeigt, sind die familienorientierten Infrastrukturen eine Grundvoraussetzung, dass die Unternehmen vor Ort auf ein ausreichendes und passendes Arbeitskräftepotential zurückgreifen können und die Arbeitsagenturen erfolgreich sein können.

Flexible Kinderbetreuung als Schlüssel zur Vermittlung arbeitsloser Frauen – Die Arbeitsagentur im Bündnis Jena

Die Vermittlung von arbeitslosen Müttern scheitert oftmals an nicht passend vorhandenen Kinderbetreuungsangeboten. „Viele Frauen in Jena suchen eine Beschäftigung im Einzelhandel oder in der Gastronomie und im Gastgewerbe“, sagt Frau Berndt von der Arbeitsagentur. „Gerade hier klaffen jedoch die Arbeitszeiten und die Kita-Zeiten (in der Regel nur wochentags bis max. 18.00 Uhr) stark auseinander.“

Das Bündnis „Familienservice für flexible Kinderbetreuung“ setzt gerade hier seinen Schwerpunkt. Mit der Kita „Kinderschirm“, der Minikita und den Beratungsangeboten des Familienservice möchte das Bündnis vorrangig Familien, welche durch lange oder flexible Arbeitszeiten, Schichtdienst oder lange Fahrwege auf verlängerte Öffnungszeiten angewiesen sind, ein passgenaues Kinderbetreuungsangebot zur Verfügung stellen. In Zukunft sind darüber hinaus weitere Angebote flexibler Kinderbetreuung, z. B. eine Kinder-Notbetreuung, geplant.

Die Arbeitsagentur engagiert sich im Bündnis, da fehlende Kinderbetreuungsmöglichkeiten die Vermittlungschancen von alleinerziehenden Frauen deutlich einschränken. Auch ein längerer Verbleib außerhalb des Arbeitsmarktes bspw. durch die Elternzeit senkt die Arbeitsmarktchancen und kann gerade auf einem angespannten

Arbeitsmarkt wie Jena ein erster Schritt in die Langzeitarbeitslosigkeit sein. Die Langzeitarbeitslosigkeit bei Frauen mit Kindern liegt in Jena bereits heute deutlich über der Quote von Männern im gleichen Alter.

Durch ihr Engagement im Bündnis kann die Arbeitsagentur interessierten Frauen Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder Beratungsangebote vermitteln. In der Vergangenheit haben bereits einige Mütter über den „Familienservice für flexible Kinderbetreuung“ einen Betreuungsplatz gefunden, der die Voraussetzung für die Annahme eines Jobangebots der Arbeitsagentur war. Das Bündnis unterstützt die Vermittlungstätigkeit der Arbeitsagentur aber noch in einer weiteren Hinsicht: Die PR-Arbeit und die Netzwerkarbeit des Bündnisses sorgen für eine stärkere Präsenz des Themas in der Kommunalpolitik und bei den lokalen Unternehmen und wecken dadurch Bedarf und Unterstützung für den Ausbau der Betreuungsangebote. Dadurch entstehen auch neue Stellen, bspw. durch einen höheren Bedarf an Tagesmüttern oder Kinderbetreuerinnen, die ihrerseits wieder die Vermittlungsarbeit der Arbeitsagentur erleichtern. So fördert die Arbeitsagentur bei entsprechendem Bedarf den Erwerb des Zertifikats „Tagespflege“ und konnte in der Vergangenheit bereits sieben arbeitslosen Frauen erfolgreich den Weg in eine selbstständige Tätigkeit als Tagesmutter ebnen.

Darüber hinaus sind die besseren Vermittlungschancen für die öffentliche Hand auch ein ökonomischer Erfolg: Jede erfolgreiche Vermittlung entlastet das Budget der Arbeitsagentur durch die Einstellung der ALG-Zahlung und führt zugleich in der Regel dazu, dass der Arbeitnehmer oder die Arbeitnehmerin wieder Steuern und Sozialversicherungsbeiträge zahlt.¹⁴

Ein weiterer Aspekt der Bündnisarbeit umfasst die aktive Teilhabe der Bevölkerung an der Entwicklung des Gemeinwesens. Im Rahmen der Lokalen Bündnisse zeigt sich bei der familienfreundlichen Gestaltung und Entwicklung von Städten und Regionen durch vielfältige Projekte nachdrücklich, welchen positiven und problemadäquaten Beitrag partizipative Strukturen und Bürgerschaftliches Engagement zu leisten vermögen. Denn kommunale Politik und Verwaltung benötigen Partner, um handlungsfähig zu bleiben. Auf diese Weise kann eine neue Qualität in der Gemeinwesenentwicklung entstehen, die sich durch Dialogorien-

¹⁴ vgl. auch Spiess, Katharina u. a.: „Abschätzung der (Brutto-)Einnahmeneffekte öffentlicher Haushalte und der Sozialversicherungsträger bei einem Ausbau von Kindertageseinrichtungen“, Gutachten des DIW im Auftrag des BMFSFJ (2002).

tierung, Bürgernähe und Förderung von Beteiligung und Engagement auszeichnet. Diese Chance wird allerdings dann vertan, wenn einzig und allein das Ziel verfolgt wird, Einsparungen zu realisieren. Die folgenden drei Beispiele aus Wetttenberg, Augsburg und Nürnberg belegen das integrative Potenzial zwischen Generationen oder Nationalitäten, welches in den Bündnissen freigesetzt werden kann.

„Jung und alt gemeinsam“ im Lokalen Bündnis für Familie Wetttenberg

Schon bei der Umsetzung des Lokale Agenda 21-Prozesses Ende der 90er Jahre haben sich die Wetttenberger Bürgerinnen und Bürger Gedanken gemacht, wie das Zusammenleben der Generationen gefördert werden kann. Ausgangspunkt der Überlegungen war die Beobachtung, dass viele Kinder keine Erfahrungen mehr im Zusammenleben mit älteren Menschen machen. Umgekehrt wünschen sich viele Seniorinnen und Senioren Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe und geben gerne ihre Fähigkeiten und Erfahrungen weiter.

In Wetttenberg ist man sich sicher, dass Seniorinnen und Senioren und Kinder gleichermaßen von gegenseitigen Kontakten des Projekts „Jung und Alt gemeinsam“ profitieren. Um solche Kontakte herzustellen, wurde eine kommunale Kindertagesstätte für die Mitwirkung von Seniorinnen und Senioren eröffnet. Seit dem Jahr 2003 gibt es eine Patenschaft einer AWO-Seniorengruppe mit der kommunalen Kindertagesstätte „Mäuse-nest“, an der sich regelmäßig 13 Seniorinnen und Senioren beteiligen. Einmal im Monat übernehmen jeweils drei bis vier von ihnen die Betreuung einer Kindergruppe für einen Vormittag. Das mit der Einrichtung abgestimmte Programm bereichert den Alltag in der Kindertagesstätte durch abwechslungsreiche Aktivitäten von gemeinsamen Spielaktionen über Vorlesen bis zu Ausflügen.

Ehemalige Aussiedler als Botschafter der Stadt Augsburg – SMENA, das Integrationsprojekt des Bündnisses für Augsburg.

In der Stadt Augsburg leben 30.000 Menschen, die als Aussiedler oder Migranten aus den ehemaligen Staaten des Ostblocks gekommen sind – allein die Gruppe der Aussiedler umfasst damit nahezu 12 Prozent der Augsburger Bevölkerung. Die Integration ist für die Aussiedler, wie auch für die Verwaltung der Stadt Augsburg, eine große Herausforderung. Auf Initiative des Bündnisses wurde das Projekt Interkultur SMENA ins

Leben gerufen. Das Projekt bietet Hilfen zur Integration, setzt aber vor allem auf die Selbstorganisation und Selbsthilfe der Aussiedler. SMENA ist russisch und bedeutet „Seitenwechsel“: Als ehrenamtliche Botschafter engagieren sich ehemalige Aussiedler für die Stadt Augsburg und für ihre Landsleute und geben ihre Erfahrungen weiter, die sie selbst auf dem manchmal schwierigen Weg der Integration gesammelt haben: Botschafterinnen und Botschafter des Projekts SMENA vermitteln in ihrer Muttersprache zwischen den Kulturen. Sie tun dies als Sprachpaten in Kindertagesstätten für andere Mütter oder Väter, im Ferienprogramm der Stadt, als Helfer bei Alltagsproblemen am russischen Sorgentelefon oder sie helfen einfach als „Mittler“ und „Brückenbauer“ zu ihren Landsleuten mit praktischen Aktionen um Vorurteile abzubauen.

Die Freiwilligen sind eine wertvolle Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung, denn sie verfügen über umfangreiches Wissen über die Mentalität ihrer Landsleute und beherrschen beide Sprachen. Mit diesen Kenntnissen helfen sie den Fachkräften, der Politik und Verwaltung gemeinsam neue Projekt- und Organisationsformen zu entwickeln, um die Integration in Augsburg schneller und erfolgreicher zu gestalten.

Nürnberg: „Spielend lernen in Familie und Stadtteil“

Die AWO Nürnberg entwickelte im Zuge ihrer Integrationsbemühungen von Migrantenfamilien und ihrer Arbeit in den Stadtteilen ein umfassendes Paket an frühkindlichen Betreuungsmaßnahmen im Stadtteil. Diese Maßnahmen bestehen dabei hauptsächlich aus den Programmen:

PAT – Parents as teachers. PAT ist ein internationales Programm zur Elternbildung und Unterstützung von Familien, das von der Schwangerschaft bis zum Kindergartenalter des Kindes die Familien begleitet. Mit Hausbesuchen, Gruppentreffen, Screenings und dem Aufbau sozialer Netzwerke werden Eltern in ihrer Elternrolle und Kinder in ihrer Entwicklung gestärkt und gefördert.

Opstapje – Schritt für Schritt: Gemeinsam spielen und lernen; ein Frühförderprogramm für zwei- bis vierjährige Kinder und ihre Mütter. Das Spiel- und Lernprogramm unterstützt Familien aktiv bei der Erziehung ihrer Kinder.

HIPPY – Fit für den Schulbeginn (Home Instruction Programm for Preschool Youngsters). Ein Spiel- und Lernprogramm für vier- und fünfjährige Kinder zur Vorbereitung auf die Schule. HIPPY richtet sich vor allem an Kinder von Zuwanderern und ihre Mütter.

Das Programm HIPPY wird in insgesamt 12 Stadtteilgruppen durchgeführt. Seit 13 Jahren ist HIPPY in bestimmten Gebieten der Stadt ein fortlaufendes Angebot. Die Gruppen sind in der Zwischenzeit von einer hohen Akzeptanz der Zielgruppe in den Wohngebieten gekennzeichnet. Es gibt lange Wartelisten. Innerhalb der verschiedenen Stadtteile werden die Maßnahmen in Hausbesuchen von speziell geschulter Laien-Beraterinnen durchgeführt, aber auch bei Gruppentreffen.

Diese 14-tägigen Treffen bilden eine weitere zentrale Säule der Entwicklung Nürnbergs hin zu einer sozialen und familienfreundlichen Stadt. Kindergärten und Schulen entwickeln sich zu „Orten für Familien“ und schlagen so „zwei Fliegen mit einer Klappe“: Zum einen wird die vorhandene Infrastruktur effizienter genutzt durch die auch nachmittägliche und abendliche Belegung der Räumlichkeiten von Kindergärten durch die o.g. Gruppen, aber auch durch Veranstaltungen etc. Zum anderen wird ein Kommunikations- und Begegnungsort für Familien geschaffen, der es gerade den Migrantenfamilien einfacher macht, die vielfältigen Angebote des Familienbündnisses wahrzunehmen.

Familienfreundlichkeit trägt darüber hinaus dazu bei, die Innovationsdynamik einer Region zu stärken. An Hochschulstandorten können junge Eltern bei der Vereinbarkeit von Familie und Studium bzw. Forschung unterstützt werden, und Familienfreundlichkeit kann zum Argument werden, dass Absolventinnen und Absolventen in der Region bleiben. Auch für Existenzgründungen verbessern sich die Bedingungen durch ein familienfreundliches Umfeld. Eine gut ausgebaute, flexible Betreuungsinfrastruktur stellt eine wesentliche Entlastung und z. T. eine notwendige Voraussetzung für Gründerinnen und Gründer mit familiären Aufgaben in der beruflich besonders belastenden Anfangsphase dar. Bei einem Wachstum neu gegründeter Unternehmen kann ebenfalls auf ein höheres Angebot qualifizierter Arbeitskräfte zurückgegriffen werden.

Das Beispiel Felsberg

Familienfreundlichkeit erhöht die Attraktivität von strukturschwachen ländlichen Regionen

Mit der Gründung des Felsberger Bündnisses für Familie ist es gelungen, die Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien in der Stadt Felsberg nachhaltig zu verbessern. Inzwischen reklamiert die Stadt in Nordhessen Familienfreundlichkeit als Markenzeichen für sich. Und dies zu Recht: Ausgehend von einer Elterninitiative ist es schon mit den ersten Aktivitäten seit Beginn der 1990er Jahre das Ziel gewesen, in Felsberg für alle Bürgerinnen und Bür-

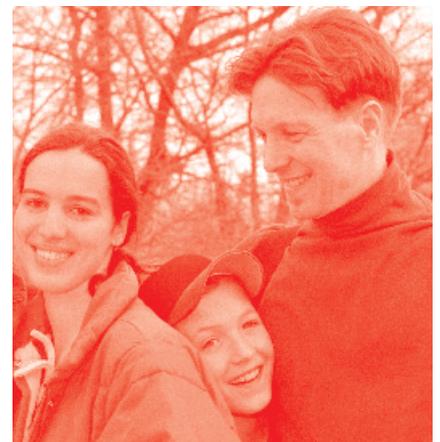
ger – generationenübergreifend – ein lebenswerteres Umfeld zu schaffen. In einer Stadt wie Felsberg mit rund 12 000 Einwohnern sind sowohl die Ressourcen für familienfreundliche Maßnahmen, aber auch die (absolute) Nachfrage nicht vergleichbar mit Großstädten. Es wurde aber schon sehr früh erkannt, dass gerade in einer Kleinstadt im ländlichen Raum familienfreundliche Angebote die Attraktivität insbesondere als Wohnstandort erhöhen.

Ausgehend von einem durch qualifizierte berufstätige Eltern formulierten Bedarf an Betreuungsangeboten für Kinder unterhalb und oberhalb des Kindergartenalters gründete sich 1991 der Verein Kinder-, Familien- und Seniorenfreundliches Felsberg (KiFaS) e. V. In Kooperation mit der Stadt Felsberg und der Gesamtschule Felsberg wurde vom Verein das Projekt Soziales Dienstleistungszentrum Felsberg (SDZ) initiiert mit dem Ziel, das Alltagsleben von Kindern und Familien zu erleichtern. Inzwischen bietet das SDZ zahlreiche Betreuungsangebote. Neben der sozialpädagogischen Schülerbetreuung, ein Angebot für Kinder im Schulalter von sechs bis 14 Jahren (vgl. Kap. 3.2), gibt es z. B. die altersübergreifende integrative Tagesstätte „Sonnenkäfer“ mit 18 Plätzen für Kinder von ein bis sieben Jahren (7.30 bis 13.30 Uhr). Die Betreuungsangebote werden von sieben Beschäftigten durchgeführt (vier Vollzeitäquivalente (VZÄ)). Durch die Unterbringung der Kita Sonnenkäfer in Räumlichkeiten der Gesamtschule können Mietkosten in Höhe von 9.600 € jährlich eingespart werden.

Ferner tragen die Jugendhilfeangebote im Rahmen der Betreuung nach Einschätzung von Inge Koch, Kinder- und Frauenbeauftragte der Stadt Felsberg, dazu bei, dass jährlich bei mindestens drei Kindern aus problematischen Familienverhältnissen eine Heimunterbringung vermieden werden kann. Die durchschnittlichen Heimunterbringungskosten liegen bei 100 € je Tag und Kind und summieren sich somit zu einem jährlichen Kosteneinsparungspotenzial von mehr als 100.000 €.

Um Mittagessen für die betreuten Kinder anbieten zu können, betreibt das SDZ seit 1993 eine eigene Großküche, deren Einrichtung von der Kasseler Firma EAM gespendet wurde. Die täglich zubereiteten 300 Essen dienen nicht nur der Versorgung der betreuten Kinder, sondern durch den Seniorenservice „Essen auf Rädern“ werden 70 Seniorinnen und Senioren sowie alle städtischen und weitere sieben Kindergärten in der Region beliefert. Darüber hinaus bietet das SDZ einen Haushaltsservice an, der u. a. Haus- und Gartenarbeiten sowie Einkaufsdienste umfasst. Der Haushaltsservice und „Essen auf Rädern“ werden inzwischen als „Familienservice“ auch für Familien angeboten, damit diese Beruf und Familie bequemer und kinderfreundlicher bewältigen können.

Die Stadt Felsberg schätzt, dass ca. ein Drittel (23 Pers.) der Seniorinnen und Senioren, die das Angebot des SDZ wahrnehmen, ohne dieses Angebot in stationärer Pflege leben müsste. Von diesen könnte gut die Hälfte



(12 Personen) den Eigenanteil der Pflegekosten nicht übernehmen, so dass der Kreis als Sozialhilfeträger diesen Eigenanteil von ca. 1.000 € je Monat bezahlen müsste. Demnach werden potenzielle Kosten in Höhe von ca. 144.000 € pro Jahr (12 Monate x 1.000 € x 12 Pers.) vermieden.

In der Küche und im Haushaltsservice des SDZ (inkl. Büro) arbeiten aktuell 12 Beschäftigte (7 VZÄ). Zudem ist das SDZ seit 1997 anerkannte Ausbildungsstätte für Hauswirtschaft. Hier erhalten z. B. Berufsrückkehrerinnen, Langzeitarbeitslose und Spätaussiedlerinnen die Möglichkeit, sich zu qualifizieren und für den ersten Arbeitsmarkt fit zu machen. Insgesamt ist das SDZ Felsberg Arbeitgeber für 19 Beschäftigte (entsprechend elf Vollzeitarbeitsplätzen), zusätzlich werden in der Großküche des SDZ 16 Personen mit 1-Euro-Jobs (Stand Oktober 2005) beschäftigt mit dem Ziel der (Re-)Integration in den ersten Arbeitsmarkt.

Felsberger Lokales Bündnis für Familie Das Angebotsspektrum des Sozialen Dienstleistungszentrums	
Maßnahmen:	
Das Soziale Dienstleistungszentrum (SDZ) ist ein Kooperationsprojekt des Bündnisses. Der Verein „Kinder-, Familien- und Seniorenfreundliches Felsberg (KiFaS) e.V.“, der u. a. das SDZ trägt, das von wechselseitigen Kooperationen mit den Bündnispartnern (Schulen, Kindergärten etc.) lebt, organisiert ein breites Angebot für Kinder, Familien und Senioren.	
Nutzen:	
Bewertungsansatz: Opportunitätskostenrechnung über	
a) die Einsparung von Heimunterbringung durch die Betreuung von Kindern aus problematischen Verhältnissen (präventives Angebot) und	
b) die Einsparung von Kosten für stationäre Betreuung von Seniorinnen und Senioren durch „Essen auf Rädern“ plus Haushaltsservice.	
Quantifizierbare Effekte:	
■ Kosten der Heimunterbringung je Tag und Kind	
■ Einsparung von Pflegebeiträgen für Sozialhilfebezieher mit Pflegebedarf	
Konkretisierung Felsberg:	
a) Durch die sozialpädagogische Betreuung in der Kita und bei Schülerinnen und Schülern kann bei mindestens 3 Kindern pro Jahr eine Heimunterbringung vermieden werden. Die eingesparten Kosten belaufen sich auf 100 € pro Kind und Tag.	
Opportunitätskosten (3 Kinder x 365 Tage 100 €)	109.500 €
b) Durch den Service des SDZ können 23 Senioren und Seniorinnen ihre Wohnung halten. 50 % dieser Gruppe könnten bei stationärer Pflege den Eigenanteil Pflege nicht aufbringen. Kosten je Monat 1.000 €.	
Opportunitätskosten (12 Pers. x 12 Monate x 1.000 €)	144.000€
Kosten:	
■ Die Stadt Felsberg zahlt p.a. einen Personalkostenzuschuss: für die Kita 5.000 €, für die Schülerbetreuung 19.000 € und für den Haushaltsservice 4.000 €.	
	28.000 €

Die Betreuung der Kinder im SDZ sowie die Angebote des Haushaltsservice tragen wesentlich zu einer verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei und ermöglichen Eltern – insbesondere den Müttern – häufig überhaupt erst die Erwerbstätigkeit. Die dauerhafte Erwerbstätigkeit ist nach Aussage von Gitta Hentschker-Kranixfeld (Vorstand KiFaS e. V.) für mehr als 90 % der Eltern das Hauptargument für den Betreuungsbedarf.

Das erfolgreiche Beispiel des Sozialen Dienstleistungszentrums Felsberg zeigt stellvertretend für das Felsberger Lokale Bündnis für Familie, wie durch die Integration verschiedener Angebote erfolgreich Synergien generiert und nutzbar gemacht werden können. Zusammen mit den zahlreichen anderen Angeboten und Projekten, bspw. dem Tageselternverein Felsberg e. V. (vgl. Kap. 3.2), haben die Aktivitäten in Felsberg – ausgehend von dem ursprünglich „einfachen“ Bedarf an Betreuungsangeboten – mit vielfachen Angeboten nicht nur für Familien mit Kindern, sondern auch generationenübergreifend das Zusammenleben von Jung und Alt verbessert. Diese Erfolge wurden unter anderem dadurch bestätigt und gewürdigt, dass Felsberg im Jahr 2003 im Landeswettbewerb „Familienfreundliche Kommune“ als Sieger ausgezeichnet wurde.

Die regionalen Effekte dieses Netzwerkes, das insgesamt mehr als zwei Dutzend Einrichtungen in Felsberg und Umgebung umfasst, zeigen sich zum einen direkt in der Schaffung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten für Frauen (und Männer) im SDZ. Zum anderen tragen die Betreuungsangebote dazu bei, dass Frauen – die ja oftmals die Kinderbetreuung übernehmen – Erwerbsmöglichkeiten ergreifen und damit zur Sicherung und/oder Verbesserung der ökonomischen Lage ihrer Familie beitragen können. Dadurch verringert sich der Bedarf direkter sozialer Transferzahlungen an die betreffenden Familien durch die Kommune und gleichzeitig verbessert sich die Kaufkraft der Familien.



3.2.3 Positive Einkommens- und Steuereffekte

Die positiven Auswirkungen eines familienfreundlichen Umfeldes auf die kommunalen Haushalte entstehen durch eine höhere Erwerbsbeteiligung von Eltern mit kleinen Kindern und durch die Vermeidung von familienbedingter Arbeitslosigkeit. Hierbei fallen nicht nur Steuermehreinnahmen durch die Erwerbseinkommen an – ein Effekt, der auch beim Zuzug von Familien zum Tragen kommt –, sondern auch Einsparungen bei passiven Leistungen.¹⁵ Ein weiterer (Brutto-)Einnahmeeffekt für die öffentlichen Haushalte entsteht bei der Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen im Bereich der Kinderbetreuung oder anderer familiennaher Dienstleistungen. Die Arbeit der lokalen Bündnisse ist entscheidend an der Generierung dieser Einkommen beteiligt, da in den Bündnissen die Rahmenbedingungen eines hochwertigen familiären Lebensumfeldes geschaffen bzw. initiiert werden.

Durch bessere Betreuungsangebote können Kommunen auch hier Einsparungen erzielen.

Die mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie, und in Westdeutschland insbesondere der Mangel an Kinderbetreuungsmöglichkeiten, hindert vor allem Mütter von kleinen Kindern an der Aufnahme einer Erwerbstätigkeit. Dies führt zu Mindereinnahmen bei der Einkommenssteuer und bei den Sozialversicherungsbeiträgen. Des Weiteren meldet sich ein Teil der Mütter arbeitslos, was Mehrausgaben der öffentlichen Haushalte nach sich zieht. Die mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie steht auch häufig im Hintergrund, wenn – in der Regel alleinerziehende – Mütter Arbeitslosengeld II beziehen. Durch bessere Betreuungsangebote können Kommunen auch hier Einsparungen erzielen. Wie an den Beispielen der Bündnisse Jena und Ostfriesland gezeigt werden kann, können Kommunen und die öffentliche Hand, insbesondere wenn die Maßnahmen höchst effizient in Lokalen Bündnissen umgesetzt werden, von einer familienfreundlichen Infrastruktur fiskalisch deutlich profitieren.

Durch die Bindung und den Zuzug von Familien – in langfristiger Perspektive auch durch die häufigere Entscheidung für Kinder – kann die Kaufkraft einer Region durch Familienfreundlichkeit nachhaltig gesichert werden. In den Modellrechnungen für viele Regionen wird mit einer deutlich negativen natürlichen Bevölkerungsentwicklung gerechnet, die nur durch Zuzug gebremst oder aufgehalten werden kann.

¹⁵ Die Leistungen nach dem SGB III werden in aktive und passive Leistungen unterteilt. Die aktiven Leistungen sollen die Entstehung von Arbeitslosigkeit vermeiden oder die Arbeitslosigkeit beenden. Die passiven Leistungen sollen den Lebensunterhalt für eine begrenzte Zeit sicherstellen. Dabei haben die aktiven Leistungen Vorrang vor den passiven Leistungen.

Eine besonders wichtige Zielgruppe sind dabei junge Familien. Für Handel und Dienstleistungen hat diese Entwicklung deutlich positive Effekte. Eine stabile oder steigende Bevölkerungszahl führt zu einem Anstieg des Kaufkraftpotenzials, wie das Beispiel Wetttenberg zeigt.

Das Beispiel Jena

Regionalwirtschaftliche Beschäftigungseffekte einer Kinderbetreuungseinrichtung – Das Beispiel der Kita „Kinderschirm“ in Jena

Der Schwerpunkt des Lokalen Bündnisses in Jena liegt auf der flexiblen Kinderbetreuung. Trotz einer überdurchschnittlich guten Betreuungssituation in Jena bestehen Defizite in Randzeiten, die vorrangig Familien vor Probleme stellen, die durch Schichtdienst, flexible Arbeitszeiten oder lange Fahrtwege auf verlängerte Öffnungszeiten angewiesen sind. Das Zentrum für Familie und Alleinerziehende e. V., Gründungsmitglied des Lokalen Bündnisses in Jena, eröffnete im Dezember 2000 eine Kindertagesstätte mit drei Gruppen für 40 Kinder mit flexiblen Öffnungszeiten von 6.00 bis 20.00 Uhr und einem Aufnahmealter ab dem 13. Monat bis zum Schuleintritt.

Die Kindertagesstätte ermöglicht vielen Frauen die Wiederaufnahme ihrer Arbeit oder überhaupt erst die Aufnahme einer Tätigkeit. Aus ökonomischer Sicht profitiert die Regionalwirtschaft mehrfach: Durch die direkt geschaffenen Arbeitsplätze in der Kindertagesstätte, durch indirekte Beschäftigungseffekte bei Vorleistungserbringern der Kita (bspw. Cateringunternehmen oder Gebäudereinigern), durch die gesicherten oder neuen Beschäftigungsverhältnisse der Eltern und schließlich durch Kaufkrafteffekte der gesicherten Einkommen.¹⁶

Die Kindertagesstätte ermöglicht vielen Frauen die Wiederaufnahme ihrer Arbeit oder überhaupt erst die Aufnahme einer Tätigkeit.

Die Kindertagesstätte „Kinderschirm“ ist der Arbeitsplatz von sechs Kinderbetreuerinnen¹⁷ und die Grundlage, dass rund 35 Elternteile (überwiegend Mütter) eine Beschäftigung aufnehmen können.¹⁸ Frau Frommann, Mitbegründerin des Bündnisses, geht davon aus, dass die Mehrzahl der Eltern einer Vollbeschäftigung nachgeht. „Unsere Kita wird gerade wegen unserer besonderen Öffnungszeiten von Familien nachgefragt, in denen die Eltern längere oder unregelmäßige Arbeitszeiten haben.“

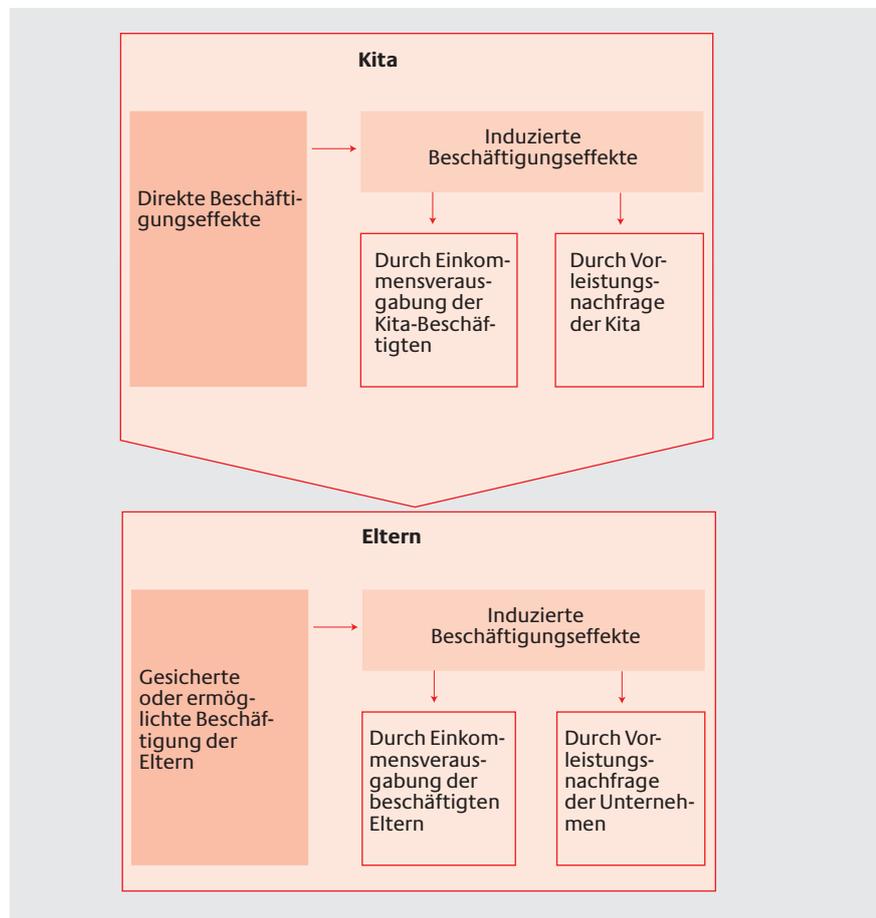
16 Dem ökonomischen Nutzen müssen die Kosten der Einrichtung gegenüber gestellt werden. Die Kosten der Einrichtung belaufen sich auf rund 242.000 €. Finanziert wird die Kita durch Elternbeiträge i.H.v. 60.000 € und öffentliche Fördergelder/Sachkostenzuschüsse i.H.v. 182.400 €.

17 In der Kindertagesstätte arbeiten die Erzieherinnen durchschnittlich auf 80 %-Stellen, so dass insgesamt 4,8 VZÄ geschaffen wurden. Die Bruttogehaltssumme der gesamten Kita-Beschäftigten beläuft sich auf 121.200 €.

18 Durch die Kindertagesstätte können 35 Eltern ihrem Beruf weiter nachgehen oder eine Tätigkeit aufnehmen. Annahme: 80 % (28 Pers.) arbeiten in Vollzeit, 20 % (7 Pers.) arbeiten in Teilzeit. Dies entspricht 31,5 Vollzeitäquivalenten (VZÄ). Ein Vollzeitarbeitsplatz wird in der Beispielrechnung mit einem Bruttolohn von 21.499 € p.a. (Durchschnittslohn Ostdeutschland 2004) angesetzt.

Die Übertragung einer **regionalwirtschaftlichen Wirkungskettenanalyse (WKA)** auf das Beispiel ist nicht unproblematisch. Die WKA erfordert in der Regel eine kritische Größe der untersuchten Investition.¹⁹ Eine Kindertagesstätten-Neugründung, hier mit sechs direkten und 35 ermöglichten bzw. gesicherten Arbeitsplätzen unterschreitet diese kritische Grenze und kann für einen konkreten Fall nur theoretische Ergebnisse liefern. Dennoch lässt sich mit der WKA sehr plastisch darstellen, welche regionalökonomischen Effekte im Modell von einer Kindertagesstätten-Neugründung realistisch erwartet werden können. Wir wollen daher im Folgenden anhand eines Modells, das konkrete Rahmendaten der Kindertagesstätte in Jena aufgreift, eine Wirkungskette berechnen, betonen jedoch, dass die Rechnung aufgrund der genannten Einschränkungen nicht die realen Effekte in Jena abbildet, sondern nur Hinweise auf zu erwartende Effekte geben kann.

Beschäftigungseffekte einer Kita-Neugründung mit flexiblen Öffnungszeiten



¹⁹ Die Wirkungskettenanalyse findet in der Regionalökonomie Anwendung bei der Beurteilung der regionalwirtschaftlichen Effekte größerer Unternehmensansiedlungen.

Die Berechnung des regionalwirtschaftlichen Effektes setzt zunächst an den neu geschaffenen **Arbeitsplätzen in der Kindertagesstätte** an. Die sechs Beschäftigten beziehen insgesamt ein Bruttoeinkommen in Höhe von 121.200 € im Jahr. Vermindert um Steuern, Sozialversicherungsabgaben und bereinigt um die Handelswaren²⁰ verbleibt ein in der Modellrechnung zu berücksichtigendes Nettoeinkommen in Höhe von 39.400 €, von dem wiederum rund 65% (25.600 €) in der Region Jena verausgabt werden. Dieses regional verausgabte Einkommen induziert weitere Einkommensverausgabungen in der Region in Höhe von 4.900 €. ²¹ Aus der gesamten regionalen Einkommensverausgabung von 30.500 € ergibt sich eine regionale Wertschöpfung in Höhe von 17.600 €, die wiederum einem induzierten Beschäftigungseffekt von 0,5 Stellen entspricht. ²²

Weitere induzierte Beschäftigungseffekte aus der Errichtung der Kindertagesstätte resultieren aus den Vorleistungen für den Betrieb der Einrichtung. Zusammen mit den auch hier wieder entstehenden induzierten Nachfrageeffekten begründet die Einrichtung eine regionale Nachfrage in Höhe von 47.600 €, deren regionale Wertschöpfung 0,83 Arbeitsplätze induziert.

Insgesamt schafft die Errichtung der Kindertagesstätte damit 4,8 Stellen (VZÄ) in der Einrichtung selbst und induziert durch Einkommensverausgabung der Beschäftigten und Vorleistungseffekte weitere 1,3 Stellen in der Region.

20 Bereinigung der Doppelberechnung von Handelswaren in der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung

21 Regionaler Einkommensmultiplikator i.H.v. 1,19. Nach: Becker/Rothenberger (1998), Regionalökonomische Bedeutung größerer Behinderteneinrichtungen am Beispiel des Dominikus-Ringeisen-Werkes Ursberg, Augsburg.

22 Angesetzt wird die durchschnittliche Bruttowertschöpfung eines/r Beschäftigten im Handel i.H.v. 35.046 € (Deutschland, 2002).

Lokales Bündnis Jena Regionalwirtschaftlicher Nutzen der Einrichtung einer Kindertagesstätte	
Herausforderung: In Jena bestehen Defizite in der Betreuung von Kindern erwerbstätiger Eltern, die durch Schichtdienst, flexible Arbeitszeiten oder lange Fahrtwege auf Betreuung in Randzeiten angewiesen sind.	
Maßnahmen: Eröffnung einer Kindertagesstätte mit Öffnungszeiten von 6.00 bis 20.00 Uhr mit einem Aufnahmealter ab 13 Monaten bis zum Schuleintritt. Aufnahmebedingung für Kinder (13–30 Monate) ist die Erwerbstätigkeit der Erziehungsberechtigten.	
Nutzen:	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Bewertungsansatz: Schaffung von Arbeitsplätzen in der Kindertagesstätte und die Sicherung der Arbeitsplätze der Eltern. ■ Quantifizierbare Effekte: Schaffung bzw. Sicherung der Arbeitsplätze durch die Bruttowertschöpfung des regional verausgabten und induzierten Einkommens der Kita-Beschäftigten und der beschäftigten Eltern sowie durch Vorleistungseffekte der Kita und der Unternehmen. ■ Konkretisierung Jena*: 	
<i>*Die kritische Größe für eine Wirkungskettenanalyse ist unterschritten. Daher ist dies nur als theoretischer Nutzen zu interpretieren.</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsplatzeffekt der direkten Kita-Beschäftigten 	6,1
davon 4,8 direkt geschaffene Stellen (VZÄ), 0,5 Arbeitsplätze induziert aus Einkommensverausgabung und 0,8 Arbeitsplätze induziert aus Vorleistungen.	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Arbeitsplatzeffekt durch ermöglichte/gesicherte Arbeitsplätze 	38,6
davon 31,5 indirekte ermöglichte Arbeitsplätze (VZÄ), 1,6 Arbeitsplätze induziert aus Einkommensverausgabung und 5,5 Arbeitsplätze induziert aus Vorleistungen.	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Regionale Bruttowertschöpfung durch die Maßnahme 	428.448 €
davon 49.217 € durch die Kita-Beschäftigten und 379.231 € durch die ermöglichten bzw. gesicherten Arbeitsplätze.	
→ Arbeitsplatzsicherung und -schaffung durch das Bündnis!	



Diese Rechnung lässt sich auf die durch die passgenaue Kinderbetreuung geschaffenen oder gesicherten **Arbeitsplätze auf Seiten der Eltern** übertragen. Hier ist jedoch vorab eine Einschränkung zu beachten: Die (Wieder-)Aufnahme einer Arbeit durch eine Mutter bedeutet nicht automatisch, dass zugleich ein neuer Arbeitsplatz geschaffen wird. Vielfach hätte die Stelle auch alternativ durch eine dritte/einen dritten Bewerber/ in besetzt werden können. Dennoch lässt sich unseres Erachtens nach argumentieren, dass durch die Kindertagesstätte auch direkte und induzierte Beschäftigungseffekte bei den Eltern erreicht werden können:

- Die Kita kann die Voraussetzung für die Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit bieten, und damit die Grundlage für die Neuschaffung eines Arbeitsplatzes sein.
- Unternehmen besetzen Stellen ökonomisch vorteilhaft i. d. R. mit dem bestgeeigneten Personal. Die Kita vergrößert ceteris paribus das Arbeitskräfteangebot in Jena. Sie steigert damit die Chancen von „Ideal-Besetzungen“ auf Unternehmensseite und verringert die Risiken, dass Arbeitsplätze abwandern, da sie nicht besetzt werden können.
- Die hohe Arbeitslosigkeit ist zu einem großen Teil strukturell bedingt. Bereits heute beklagen Arbeitgeber auch in Jena einen Fachkräftemangel und spezialisierte Stellen bleiben oft längere Zeit unbesetzt.
- Wiedereinsteigerinnen nach der Elternzeit sichern Stellen, die ohne ihre Rückkehr möglicherweise weggefallen wären.

Unter Berücksichtigung dieser Prämissen sind die flexiblen Öffnungszeiten der Kindertagesstätte „Kinderschirm“ die Voraussetzung, dass 31,5 Stellen (VZÄ) direkt auf Seiten der Eltern geschaffen oder gesichert werden können und dass durch die Einkommensverausgabung der Beschäftigten und die Vorleistungseffekte der Unternehmen, bei denen die Eltern beschäftigt sind, weitere 7,1 Stellen in der Region induziert werden.

Die Kita des Lokalen Bündnisses in Jena entfaltet also unmittelbare regionalwirtschaftliche Arbeitsmarkteffekte und ist damit ein Baustein zur Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen in der Region Jena.

Das Beispiel Ostfriesland

Die Vermittlung von Arbeits- und Betreuungsplätzen fördert Einkommen und Konsum der Einwohner in Ostfriesland.

Mit der Gründung des Ostfriesischen Bündnisses für Familie ist es gelungen, die relevanten gesellschaftlichen Kräfte der Region zu vereinen: „Die Unterzeichnenden [Anmerk.: Gründungsmitglieder des Bündnisses] sind der Auffassung, dass Familienfreundlichkeit alle etwas angeht – Wirtschaftsunternehmen, kirchliche und weitere gesellschaftliche Ein-

richtungen ebenso wie gewerkschaftliche Verbände und Kommunen.“ In gemeinsamer Verantwortung hat sich das Kuratorium des Bündnisses zum Ziel gesetzt, „Ostfriesland zu einem Markenzeichen für Familienfreundlichkeit werden zu lassen, um so die Region zu stärken und Wirtschaftsförderung und Familienfreundlichkeit als Standortfaktor weiter nach vorne zu bringen.“

Im Lokalen Bündnis der Region Ostfriesland werden dabei insbesondere Projekte unterstützt, die die berufliche Gleichstellung von Frauen fördern und geeignet sind, Arbeitsuchende – insbesondere Frauen – in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln. Das aus dem Leeraner Bündnis hervorgegangene Ostfriesische Bündnis fungiert somit in erster Linie als regionales Bindeglied zwischen (Arbeits-)Angebot und (Arbeits-)Nachfrage.

Eine Auswahl der Projekte:

- **Qualifizierung von Arbeitsuchenden (Frauen):** Die „Koordinierungsstelle Frauen und Beruf“ qualifiziert Frauen, die sich in der Arbeitslosigkeit oder in einer familiär bedingten Unterbrechung (u. a. Elternzeit) befinden, um sie „fit für den Arbeitsmarkt“ zu machen. 2004 haben insgesamt 503 Frauen an 86 unterschiedlichen Qualifizierungsveranstaltungen teilgenommen.
- **Vermittlung und Bereitstellung qualitativ hochwertiger Betreuungsplätze:** Der Familienservice Weser-Ems e. V. hat als eingetragener Verein im Jahr 2004 282 Anfragen erhalten, die zu 148 Vermittlungen geführt haben.
- **Suche und Vermittlung von Arbeitsstellen:** Im Überbetrieblichen Verbund Ostfriesland e. V. engagieren sich knapp 100 Firmen. Über die Anfragen aus dem Kreis der Mitgliedsunternehmen sowie weiterer Unternehmen wurden im Jahr 2004 21 Frauen in ein festes Arbeitsverhältnis vermittelt.

Der Nutzen der einzelnen Angebote ist beeindruckend: „In den letzten zehn Jahren haben 620 Frauen über den Überbetrieblichen Verbund e. V. eine neue berufliche Herausforderung erhalten“, so die Leiterin der Stabsstelle Frauenförderung im Landkreis Leer, Frau Fricke. Seit Gründung des Familienservice Weser-Ems 1997 erhielt die Einrichtung insgesamt 2185 Anfragen, die zu 1138 Auftragserteilungen in den Bereichen Kinder- und Altenbetreuung geführt haben. Die enge Verflechtung mit der Wirtschaft ist im Bündnis von Vorteil, dies verdeutlicht bspw. das Beispiel der Sparkasse Leer-Weener, die verschiedene Dienstleistungsangebote nutzt.

Aktiv im Ostfriesischen Bündnis: Die Sparkasse Leer-Weener

Die Sparkasse Leer-Weener ist die älteste Sparkasse Ostfrieslands und zählt zu den größten Kreditinstituten Niedersachsens. Aufgrund der tiefen Verwurzelung in der Region entspricht es dem Selbstverständnis der Sparkasse, sich aktiv im Ostfriesischen Bündnis zu engagieren, so im Überbetrieblichen Verbund e. V. und im Familienservice Weser-Ems e. V. Der Vorteil: Die Sparkasse profitiert von dem umfangreichen Dienstleistungsangebot des Ostfriesischen Bündnisses.

„Mit den Betreuungsangeboten des Familienservice Weser-Ems e. V. gelingt es uns, die jungen und qualifizierten Mitarbeiterinnen schneller an ihren Schreibtisch zurückzubekommen,“ so die Einschätzung von Herrn Zimmermann als Vertreter des Vorstandes der Sparkasse. „Im Schnitt befinden sich etwa 30 Mütter im Mutterschutz, von denen ca. fünf pro Jahr eine Vermittlung zum Wiedereinstieg in Anspruch genommen haben und so früher zu uns zurückkehren.“ Der Familienservice, der qualifizierte Betreuungslösungen anbietet, trägt damit dazu bei, dass sich die Elternzeit verkürzt – eine wichtige Voraussetzung auch für Frauen, nicht den Anschluss im Berufsleben zu verlieren. Für die Sparkasse bedeutet dies: Den Kosten der Mitgliedschaft im Familienservice von 77 € pro Jahr und den Vermittlungskosten von 205 € pro Beratungsstelle stehen Einsparungen von bis zu 11.000 € gegenüber, wenn dadurch die Fluktuation einer hochqualifizierten Mitarbeiterin und die Kosten für die Personalwiederbeschaffung vermieden werden können.

Die Sparkasse hat zudem auch bereits von der Vermittlung von langzeitarbeitslosen Frauen durch den Überbetrieblichen Verbund e. V. profitiert. An diesen Verbund melden die beteiligten Unternehmen des Lokalen Bündnisses ihre frei werdenden Stellen und erhalten daraufhin speziell abgestimmte Personalangebote. „Ich war sehr überrascht über die hohe Qualität der Vorauswahl, die durch den Überbetrieblichen Verbund aufgrund unseres Anforderungsprofils vorgenommen wurde. Für eine Stelle in der Rechtsabteilung, die wir 2005 gemeldet haben, haben wir fünf Vorschläge bekommen. Die Qualität der Bewerberinnen war so hoch, dass wir gleich zwei Personen eingestellt haben“, so Herr Zimmermann. Auch hier liegen die Kosten der Mitgliedschaft von 77 € pro Jahr weit unterhalb des Nutzens. Allein die Stellenanzeige hätte mit rund 1.000 € wesentlich mehr gekostet. Hinzu kommen u. a. die Auswahlkosten für Gesprächsrunden mit Bewerbern,

die mit rund 2.400 € angesetzt werden müssen. Auch diese konnten durch die Vorauswahl stark reduziert werden.

Es zeigt sich bei der Sparkasse Leer-Weener, dass – bei einem Frauenanteil an den Beschäftigten von 55% – mittlerweile 36% der Frauen teilzeitbeschäftigt sind. Dies ist nur möglich, wenn die Betreuung der Kinder qualitativ hochwertig gewährleistet ist. Für Heinz Zimmermann ist daher klar: „Das Engagement im Ostfriesischen Bündnis, wie auch die Einrichtung familienfreundlicher Unternehmensstrukturen lohnt sich für die Sparkasse.“

Die Koordinierungsstelle Frauen und Beruf, der Familienservice Weser-Ems e. V. und der Überbetriebliche Verbund e. V. sind in erster Linie die Instrumente, um die Herausforderungen – die Vermittlung Arbeitssuchender in den Arbeitsmarkt – zu meistern. Diese Stellen sind darüber hinaus in die Arbeitsmarktinitiativen des Kreises, die durch das Zentrum für Arbeit in Leer initiiert werden, eingebunden. Von Vorteil ist insbesondere, dass die verschiedenen Stellen auch räumlich eng verbunden sind – dadurch werden die Kooperation und der notwendige Informationsaustausch wesentlich vereinfacht. Hier zeigt sich der gesamtstrategische Ansatz, mit dem Familienfreundlichkeit, Gesellschaftsentwicklung und Wirtschaftsförderung verbunden werden sollen.

Das Beispiel des Familienservice Weser-Ems e. V.

Insgesamt haben 148 Eltern im Jahr 2004 über den Familienservice Betreuungsleistungen in Anspruch genommen.

Die Vermittlungstätigkeit des Familienservice Weser-Ems e. V. ist mit einer Vermittlungsquote von 70% im laufenden Jahr sehr erfolgreich. Insgesamt haben 148 Eltern im Jahr 2004 über den Familienservice Betreuungsleistungen in Anspruch genommen. 40% der Vermittlungen wurden im Auftrag von Unternehmen durchgeführt. Da diese für die Vermittlung eines Betreuungsplatzes oder einer Betreuungsperson einen Beitrag von 205 € zahlen müssen, ist nach Einschätzung von Frau Franke, Leiterin der Koordinierungsstelle Frauen und Beruf, davon auszugehen, dass durch 90% dieser Vermittlungen eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung ermöglicht wurde. Dies würde etwa 53 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen entsprechen, die durch die Vermittlung geschaffen bzw. erhalten werden konnten. Der nachfolgenden eher defensiven Berechnung der daraus resultierenden ökonomischen Effekte liegen – basierend auf einer Studie des DIW²³ – folgende zentrale Annahmen zu Grunde:

²³ Spiess, Katharina u. a.: „Abschätzung der (Brutto-)Einnahmeneffekte öffentlicher Haushalte und der Sozialversicherungsträger bei einem Ausbau von Kindertageseinrichtungen“, Gutachten des DIW im Auftrag des BMFSFJ (2002).

- Es handelt sich um 53 Teilzeitarbeitsplätze, für die eine durchschnittliche Arbeitszeit von 50% (im Vergleich zu Vollzeitäquivalent) angesetzt wird.
- Das durchschnittliche Einkommen liegt für beide Gruppen bei einem Bruttojahreseinkommen von 13.000 €.²⁴

Dementsprechend ergibt sich pro Beschäftigungsverhältnis ein durchschnittliches Einkommenssteueraufkommen von 1.547 €. Dies entspricht gesamt über 82.000 € für alle 53 Personen. Ferner belaufen sich die Einnahmen der Sozialversicherungsträger auf rund 300.000 € (pro Person 5.590 €). Überdies erhöht sich in den betreffenden Haushalten das zur Verfügung stehende Einkommen durchschnittlich um 8.658 € (Gesamt: rund 460.000 €). Kostenseitig müssen die Betreuungskosten dem zusätzlichen Einkommen entgegengesetzt werden (durchschnittlich 2,50 € / Stunde bei vier Stunden pro Tag bei einer 50%-Stelle). Es verbleibt ein zusätzliches Jahreseinkommen von ca. 6.250 € pro Haushalt.

Da davon ausgegangen werden kann, dass es sich bei den betreffenden Haushalten um untere bis mittlere Einkommenschichten handelt, ist zu vermuten, dass ein nicht unerheblicher Teil des Einkommens für Konsumausgaben verwendet wird. Dies liegt im Wesentlichen darin begründet, dass in den o. a. Einkommenschichten der Grenznutzen des Konsums höher ist als der der Ersparnis. Mit anderen Worten: Es ist zu erwarten, dass das zusätzlich zur Verfügung stehende Einkommen vor allem beim heimischen Einzelhandel sowie Baugewerbe verausgabt wird. Zu beachten ist auch, dass dies höhere Mehrwertsteuereinnahmen zur Folge hat.



Kostenseitig werden die Ausgaben des Familienservice durch die Einnahmen gedeckt, sodass das Angebot von Betreuungsplätzen durch den in das Zentrum für Arbeit eingebundenen Familienservice Weser-Ems e. V. kostendeckend für die Kommune bereitgestellt werden kann. Die neuen Beschäftigungsverhältnisse induzieren somit ein zusätzliches Steueraufkommen für die Kommune und reduzieren gegebenenfalls die passiven Transferleistungen.

²⁴ Annahmen: Alter der Kinder: 0–12 Jahre; EkSt: Alleinerziehende (Anteil 50 %): Lohnsteuerklasse II, 1,0 Kinderfreibetrag, Einkommenssteuertarif 2005, Verheiratete (Anteil 50 %): Berechnung der tatsächlichen Steuermehreinnahmen vor dem Hintergrund des Lohnsteuerausgleichs zwischen Ehepartnern; Soz.versich.: Beitragssätze 2005 (Arbeitnehmer + Arbeitgeberanteil), 13,5 % KV-Beitrag (+0,9 % Arbeitnehmer).

Ostfriesisches Bündnis für Familie in Leer – Regionalwirtschaftliche Nutzenargumentation	
Herausforderung: Die Qualifikation und Vermittlung Arbeit suchender Frauen im Landkreis bedarf eines hochwertigen Betreuungsangebots. Gewährleistet wird dies durch ein Netzwerk bestehend aus der Koordinierungsstelle Frauen und Beruf, dem Überbetrieblichen Verbund e. V. und dem Familienservice Weser-Ems.	
Maßnahmen: Schaffung von sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung in Folge der Vermittlung von Betreuungspersonen und -plätzen durch den Familienservice Weser-Ems e. V.	
Nutzen:	
I Bewertungsansatz Volkswirtschaftliche Kosten-Nutzen-Rechnung: 53 sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse konnten durch die Vermittlung von Betreuungspersonen und -plätzen aufgenommen werden	
I Quantifizierbare Effekte	
I Zusätzliches Steueraufkommen	80.000 €
I Einnahmen der Sozialversicherungsträger	290.000 €
I Zusätzliches Nettoeinkommen	460.000 €
I Reduktion von Transferleistungen	k. A.
Kosten:	
I Kosten für die Betreuungsstunden	125.000 €
I Kosten für Unternehmen (inkl. Vermittlung)	18.000 €
I Betrieb des Familienservice Weser-Ems e.V.	kostendeckend
→ Regionalwirtschaftlicher Saldo: ausgesprochen positiv!	

Hinzu kommt, dass durch die Vermittlungstätigkeit einer Vielzahl von Betreuerinnen eine direkte Beschäftigung ermöglicht wurde, da zu den Qualifizierungsmaßnahmen auch solche zur professionellen Kinder- und Seniorenbetreuerin gehören.

In der Region Ostfriesland ist die Bandbreite der familien- und frauenbezogenen Dienstleistung inhaltlich, personell und räumlich im Zentrum für Arbeit angesiedelt. Anders als in den meisten Regionen umfasst das Angebot nicht nur die „Arbeitsseite“ des Lebens, sondern auch die „familiäre Seite“ in einem ganzheitlichen, systemischen Ansatz. Hier liegt ein Schlüssel für den Erfolg. Familienfreundlichkeit ist zudem auch für viele Hochqualifizierte der verschiedenen Dienstleistungszweige ein entscheidendes Thema. Dies bestätigt auch die Einschätzung von Herrn Bramlage, Landrat des Kreises Leer: „Familienfreundlichkeit ist für die Region Ostfriesland ein entscheidender Standortfaktor. Schon heute ist der Fachkräftemangel in ausgewählten Dienstleistungsbereichen existent.“

Mit dem an dieser Stelle umrissenen Angebotsspektrum schafft es die Region mit dem Ostfriesischen Bündnis für Familie als Bindeglied schon heute, mit Familienfreundlichkeit als Markenzeichen zu punkten: Zahlreiche Anfragen aus anderen deutschen Regionen verdeutlichen, dass die Verbindung von Familienfreundlichkeit mit dem an der Schaffung

von Arbeitsplätzen orientierten Ansatz überzeugt. Nicht nur Lokale Bündnisse für Familie, sondern auch Wirtschaftsförderung und Politik haben ein Auge auf die Entwicklung in Ostfriesland geworfen.

Das Beispiel Wettenberg

Wettenberg profitiert von dem Zuzug junger Familien.

Für Gerhard Schmidt, Bürgermeister der Gemeinde Wettenberg, steht fest: „Für Wettenbergs Zukunft ist es von entscheidender Bedeutung, dass wir den Wettbewerb um junge Familien aufnehmen. Darum müssen wir alles tun, um ihnen die bestmöglichen Lebensbedingungen zu schaffen.“ Der Zuzug von Familien ist dabei das erklärte Ziel, denn das beste Indiz für die Zukunftsfähigkeit Wettenbergs ist der Erhalt der Einwohnerzahl bzw. ihr Wachstum.

Wettenberg mit 12.700 Einwohnern hat sich zum Ziel gesetzt, auf vielen Ebenen familienfreundlicher zu werden. Es geht nicht nur um die Verbesserung objektiver Rahmenbedingungen, vielmehr soll eine neue Qualität des Zusammenlebens entstehen. Bereits 1999 wurde hierzu ein offener Gestaltungsprozess mit einer breiten zivilgesellschaftlichen Beteiligung in Gang gesetzt. Ein zusätzlicher Impuls wurde noch einmal durch die Beteiligung an dem Hessischen Landeswettbewerb „Familienfreundliche Kommune“ im Jahr 2002 gegeben. Seitdem wirkt eine große Zahl von Vertreterinnen und Vertretern aus Vereinen, Kirchen, Schulen und Unternehmen gemeinsam mit großem Engagement darauf hin, optimale Lebensbedingungen für Familien in Wettenberg zu schaffen. Fünf Arbeitsgruppen mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung sind tätig. Durch den Beitritt zur Bundesinitiative im Jahr 2005 konnte noch einmal ein enormer Schub bei den Aktivitäten ausgelöst werden – viele neue Mitstreiterinnen und Mitstreiter wurden gewonnen.

„Jeder Mutter, jedem Vater in Wettenberg, die sich Betreuung für ihr kleines Kind wünschen, können wir weiterhelfen“ – dieses Zitat aus der Dokumentation des dritten bundesweiten Innovationstages in Berlin verdeutlicht die Schwerpunktsetzung der Gemeinde, das Betreuungsangebot optimal auf Familien und Unternehmen auszurichten. Tanja Meyer aus der Gemeindeverwaltung berichtet: „Wenn wir Anfragen von Unternehmen bekommen, die sich für Wettenberg als Standort interessieren, so erkundigen sich diese häufig auch nach der Kinderbetreuungssituation für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“

Das Betreuungsangebot optimal auf Familien und Unternehmen ausrichten.

Die Vielfältigkeit und Qualität des Engagements in Wettenberg vermitteln die folgenden Beispiele:

- In den Kindertageseinrichtungen gibt es flexiblere und erweiterte Betreuungsangebote. Mit der „Familienzeitkarte“ können Eltern jetzt Bereitschaftsdienste oder Mittagsversorgung für ein geringes Entgelt buchen. Außerdem können alle Eltern Monat für Monat wählen, ihr Kind einmal wöchentlich gegen geringes Entgelt bis nachmittags betreuen zu lassen. Auf diese Weise bekommen auch Eltern mit gelegentlichem Bedarf an ganztägiger Betreuung ein Angebot.
- Wettenberg hat zusammen mit dem Verein „Eltern helfen Eltern“ und fünf Nachbar-Kommunen ein Netz für Tagespflegepersonen geschaffen. Für Kinder unter drei Jahren können dadurch 27 zusätzliche Betreuungsplätze angeboten werden.
- Die Ganztagsbetreuung wurde in allen Ortsteilen kontinuierlich ausgebaut. Im Jahr 2004 waren bereits knapp 30 % aller Kindergartengruppen Wettenbergs den ganzen Tag geöffnet.
- zehn zusätzliche Hortplätze und die Gründung von fünf Betreuungsvereinen an den Grundschulen tragen dazu bei, die große Nachfrage nach der Betreuung von Schulkindern zu befriedigen. Die von der Gemeinde finanziell unterstützten Betreuungsvereine bieten insgesamt 92 Plätze für die Betreuung über Mittag (bis 14.00 Uhr) an.
- In Wettenberg gibt es auch in den Ferien Angebote für Kinder unter sechs Jahren. Ein Elternbeirat organisiert zusammen mit einem Sportverein attraktive Ferienspiele.
- Viele Initiativen richten sich auf die Verbesserung der Qualität von Bildung und Erziehung. Ein Beispiel: Grundschulen und Kindertageseinrichtungen gestalten gemeinsam den Übergang in die Grundschule. Sprachkurse für Vorschulkinder sind dabei ebenso entstanden wie Schulschnuppertage für die künftigen Schulanfänger oder gegenseitige Hospitationen von Erzieherinnen und Erziehern und Lehrkräften.
- Erziehungs- und Bildungsfragen haben in Wettenberg ein erstklassiges Forum: Auf den „Wettenberger Familiengesprächen“ werden aktuelle Themen mit Expertinnen und Experten öffentlich diskutiert. Die Bündnisarbeit erhält immer wieder viele Impulse aus diesen Gesprächen.



Die gesamte Bandbreite des verstärkten Engagements wirkt sich nicht nur in der Gemeinde positiv aus, die Familienfreundlichkeit Wettenbergs spricht sich auch außerhalb herum. So berichtet Frau Schön, Leiterin der privaten Kindertagesstätte „Ameise“: „Viele Eltern in unserer Einrichtung sagen mir, dass sie vor allem wegen der guten Kinderbetreuungssituation nach Wettenberg gezogen sind. Dabei ist ihnen am wichtigsten, dass es überhaupt einen Platz gibt und dass die Öffnungszeiten stimmen.“ Es spricht also vieles dafür, dass junge Familien gerade wegen der guten Kinderbetreuung nach Wettenberg ziehen. Fünf Familien aus

ihrer Einrichtung, so Frau Schön, sind aus diesem Grund nach Wetttenberg gezogen. Auch die Gemeindeverwaltung und die kommunale Kita „Mäusenest“ berichten von Anfragen potenziell Zuziehender zur Betreuungssituation.

Die gestiegene Attraktivität Wetttenbergs für junge Familien spiegelt sich bereits in den Statistiken wider – dies zeigt folgende Statistik: Im Jahr 2004 konnte Wetttenberg einen Zuzug bei jungen Familien mit Kindern bis zu zehn Jahren von 44 Personen verzeichnen, 21 von ihnen waren Kinder. Von den 23 Elternteilen gingen mindestens 16 einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung im Umfang von insgesamt elf Vollzeitstellen nach. Hierdurch entsteht zusätzliches Einkommen, das zu einem bestimmten Anteil in der Region verausgabt wird. Berechnungen ergeben für Wetttenberg ein zusätzlich in der Region verausgabtes Einkommen durch den Zuzug junger Familien in Höhe von mindestens 50.000 € im Jahr.

Langfristig ist auch das niedrige Durchschnittsalter der Neubürger positiv für die Entwicklung der Gemeinde. 81% der Zuziehenden des Jahres 2004 sind unter 40 Jahre alt, ihr Durchschnittsalter liegt bei 30 Jahren. Damit tragen sie zu einer Verjüngung der Bevölkerung Wetttenbergs bei, denn in der Gesamtbevölkerung sind zur gleichen Zeit nur 48% unter 40 Jahre alt und das Durchschnittsalter liegt bei 42 Jahren.

Neben dem ökonomischen Nutzen kann Wetttenberg auch in besonderer Weise einen gesellschaftlichen Nutzen verzeichnen. Nach Auskunft des Bürgermeisters Gerhard Schmidt liegt dieser vor allem darin, dass ein stärkeres bürgerschaftliches Engagement angeregt wurde, darunter ein Förderverein für eine kommunale Kita oder ein Internetcafé für Seniorinnen und Senioren, das von einem IT-Spezialisten im Ruhestand betreut wird.



Lokales Bündnis Wettenberg: Familie hat Zukunft! Regionalwirtschaftlicher Nutzen des Zuzugs junger Familien	
Herausforderung: Im Wettbewerb mit anderen Regionen setzt Wettenberg auf Wachstum sowohl durch Zuzug als auch durch den Abbau von Hindernissen zur Realisierung des Kinderwunsches.	
Maßnahmen: Ganzheitlicher Ansatz der Attraktivitätssteigerung Wettenbergs für Familien; mit breiter zivilgesellschaftlicher Beteiligung; Schwerpunkt bei der Kinderbetreuung; Flexibilisierung, Erweiterung und Qualitätssteigerung bei Betreuung und Bildung; Bürgerschaftliches Engagement, Miteinander der Generationen; Information und Vernetzung	
Nutzen:	
Bewertungsansatz: Der Zuzug von Einwohnern führt zu zusätzlichen Einkommen und mehr Einkommensverausgabung in der Region. Die Kommune profitiert direkt von mehr Einnahmen aus Steuern und Abgaben.	
Quantifizierbare Effekte:	
Regional verausgabtes und induziertes Einkommen.	
Konkretisierung Wettenberg:	
Einwanderungsüberschuss 2004 i.H.v. 44 Personen (nur junge Familien), davon 21 Kinder zw. 0 und 10 Jahren. 16 Familienzuwanderer sind in sozialversicherungs-pflichtigen Beschäftigungsverhältnissen.	
Bruttoeinkommen der zugezogenen sozialversicherungs-pflichtigen Beschäftigten:	344.000 €
Nettoeinkommen der zugezogenen sozialversicherungs-pflichtigen Beschäftigten:	240.000 €
Davon regional verausgabt:	42.000 €
Induziertes Einkommen:	8.000 €
Gesamtes regional verausgabtes Einkommen:	50.000 €
Kosten: Etat für die Bündnisdurchführung (inkl. externe Begleitung): 10.000 €–13.000 € pro Jahr.	
→ Finanz- und Attraktivitätsgewinn für die Gemeinde!	

Gerhard Schmidt zieht auch unmittelbar für die Gemeindeverwaltung eine positive Zwischenbilanz des Lokalen Bündnisses und seiner Vorläufer: „Natürlich haben die Bündnisaktivitäten auch viel von uns gefordert. Die Gemeinde hat sich finanziell engagiert und die Arbeitsbelastung in der Verwaltung hat sich stark erhöht. Aber am Ende haben wir noch viel mehr dafür erhalten. Die Mitarbeiter sind hoch motiviert und mit ihrer Arbeit zufriedener. Aus vielen Gesprächen weiß ich zudem, dass auch die Zufriedenheit der Bürger mit ihrer Gemeindeverwaltung zugenommen hat. Wir werden heute als bürgerfreundlicher und bürgernäher wahrgenommen.“

IV.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Durch das Engagement in Lokalen Bündnissen können für die Akteure auf vielfache Art ökonomische Nutzeneffekte entstehen, die den zeitlichen und finanziellen Aufwand der Beteiligung am Bündnis übersteigen. Die Initiative Lokale Bündnisse bietet einen Rahmen für eine effektive und langfristige Vernetzung auf kommunaler und regionaler Ebene. Dies kann in der vorliegenden Studie nachgewiesen werden, die auf Netzwerkanalysen und Fallstudien aus zwölf ausgewählten Lokalen Bündnissen beruht.

Die **quantitative Netzwerkanalyse** zeigt, dass die Gründung der untersuchten Bündnisse zu einer deutlichen Intensivierung der Kontakte und zu einer häufigeren und engeren Zusammenarbeit von Akteuren aus unterschiedlichen Bereichen führt. Mit der Einschränkung, dass einige Bündnisse erst seit kurzer Zeit existieren, deutet der Verlauf der Vernetzung auf nachhaltige Strukturen hin.

Die **qualitative Netzwerkanalyse** zeigt, dass die Lokalen Bündnisse die Vorteile einer Vernetzung in hohem Maße ausnutzen können. In der Praxis der Bündnisse führt die Vernetzung zu einer erheblichen Verbesserung des Informationsaustausches, zu Koordinierung und Kooperationen bei Angeboten, zur Ermöglichung ganzheitlicher Ansätze, zur Erschließung von zusätzlichen Ressourcen. Die Akteure können dadurch bei der Umsetzung ihrer familienbezogenen Ziele deutliche Effizienz- und Effektivitätssteigerungen erreichen. Schließlich können Lokale Bündnisse einen wichtigen Beitrag zur Stärkung des Innovationsklimas leisten.

Wie anhand von vielen verschiedenen Fallstudien aus den Bündnissen gezeigt werden kann, können sämtliche Akteure von der Mitarbeit auch aus ökonomischer Sicht profitieren.

Unternehmen nützt eine Beteiligung, weil sie mit dem Know-how und den Erfahrungen anderer Unternehmen und Akteure im Bündnis familienfreundliche Maßnahmen besser umsetzen und Fehler dabei vermeiden können. Zudem können sie familienorientierte Leistungen in Kooperationen oft wirtschaftlicher erbringen – für kleine Unternehmen sind

einige Maßnahmen vielfach sogar nur in Kooperationen umsetzbar. Die Bündnisse bieten außerdem eine Plattform, die Standortqualität und das Umfeld für die Mitarbeiter aktiv zu beeinflussen.

Träger und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe können im Rahmen von Lokalen Bündnissen für Familie neue Impulse zur Weiterentwicklung ihres Angebotes erhalten, ihre Angebote passgenau und bedarfsgerecht gestalten, Ressourcen zielgerichtet einsetzen und die Angebote durch Kooperationen und Synergien effizienter gestalten. Durch Kooperationen bzw. eine dauerhafte oder punktuelle Unterstützung können zusätzliche finanzielle Mittel erschlossen werden. Einrichtungen können innerhalb der Bündnisse ihre Angebote deutlich verbessern und durch passgenaue bedarfsgerechte Leistungen zu einem unverzichtbaren Mosaikstein eines lokalen Gesamtangebotes werden.

Kommunen kann die Mitarbeit in Lokalen Bündnissen trotz angespannter Haushaltslage Gestaltungsmöglichkeiten eröffnen und so die Handlungsfähigkeit erhalten, da sie durch bessere Informationen Angebote zielgerichteter ausgestalten können. Durch den Einbezug anderer Bündnisakteure können neue Ressourcen eingebunden werden, durch Kooperationen oder genaue Abstimmung mit anderen Akteuren Angebote sinnvoll ergänzt werden. Durch Nutzung von Synergien und Innovationspotenzialen können trotz der Kürzungen öffentlicher Leistungen, die vielerorts unvermeidlich sind, sogar zusätzliche Angebote geschaffen werden.

Wenn **Städte und Regionen** gute Rahmenbedingungen für Familien schaffen und attraktiv für Familien werden, wirkt dies indirekt auf vielfältige Weise auf die kommunalen Akteure zurück. Beispielsweise begünstigt der Zuzug von jungen Familien die wirtschaftliche Prosperität von Regionen und Kommunen und kommt somit indirekt den Bündnisakteuren zugute. In der Studie können zwei regionalwirtschaftliche Nutzendimensionen nachgewiesen werden.

- 1) Familienfreundlichkeit besitzt einen positiven Einfluss auf die Qualität und Zukunftssicherung des Wirtschaftsstandorts. Insbesondere die Verfügbarkeit eines passenden und ausreichenden Arbeitskräftepotenzials entscheidet über die Entwicklungsmöglichkeiten der Städte und Regionen. Zudem gelingt es Regionen mit der Familienfreundlichkeit, erfolgreiches Standortmarketing zu betreiben.

- 2) Ein familiengerechtes Umfeld erweitert die ökonomischen Möglichkeiten der Einwohner und der Kommunen. Auf beiden Seiten entstehen durch die Vermittlung von Arbeits- und Betreuungsplätzen Einkommen. Die Familieneinkommen können steigen und in zusätzliche regionale Konsumausgaben umgesetzt werden. Auf Seite der Kommunen entstehen zusätzliche Steuereinnahmen und verminderte Transferleistungen.

Die Effekte werden innerhalb der Untersuchung im Rahmen von Fallstudien quantifiziert, wobei sich durchweg – zum Teil deutlich – positive Kosten-Nutzen-Relationen nachweisen lassen.



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

Bezugsstelle:

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
Internet: www.bmfsfj.de

Prognos AG

Geschäftsführer
Christian Böllhoff

Basel

Aeschenplatz 7
CH-4010 Basel
Tel.: + 41 61 32 73-200
Fax: + 41 61 32 73-300
info@prognos.com
www.prognos.com

Ansprechpartner:
Dr. Axel Seidel

Stand:

Januar 2006

Gestaltung:

KIWI GmbH, Osnabrück

Druck:

Bonifatius GmbH, Paderborn

Für weitere Fragen nutzen Sie unser

Servicetelefon: 0 18 01/90 70 50**

Fax: 0 30 18/5 55 44 00

Montag–Donnerstag 7–19 Uhr

* jeder Anruf kostet 12 Cent pro Minute

** nur Anrufe aus dem Festnetz, 9–18 Uhr 4,6 Cent,
sonst 2,5 Cent pro angefangene Minute