

# Vereinbarkeit von Familie und Beruf

## Was Modellprojekte auf der lokalen Ebene leisten können

*Die Umsetzung nachhaltiger Familienpolitik auf lokaler Ebene setzt ein koordiniertes Handeln aller Akteure voraus. Im Mittelpunkt dieses Beitrags steht die Frage, inwieweit ESF-Modellprojekte wie die Worklife Koordinierungsstellen Familie und Beruf in Hamburg dazu beitragen können, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Sinne der Familien nachhaltig zu gestalten und zentrale Akteure wie Unternehmen und Multiplikatoren aktiv einzubinden.*



**Susanne Dreas**  
\*1969

Dr., Projektleiterin bei der KWB Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V. in Hamburg.  
dreas@kwb.de

Die Mehrzahl der Frauen mit Kindern wünscht sich das Beste aus beiden Welten: 75 Prozent der Mütter mit Kindern unter sechs Jahren möchten sich um ihre Familie kümmern und in Teilzeit oder Vollzeit erwerbstätig sein (BMFSFJ 2005, S. 311). Gleichzeitig verändern sich auch die Präferenzen junger Väter: Statt die Rolle des Alleinverdieners einzunehmen, wollen sie sich als Caregiver aktiv an der Erziehung ihrer Kinder beteiligen. Diesen Wünschen trägt das Paradigma der nachhaltigen Familienpolitik Rechnung: Sie zielt auf die Erhöhung der Geburtenrate bei gleichzeitiger Steigerung der Erwerbstätigkeit von Frauen (GRUESCU/RÜRUP 2005, S. 3) und unterscheidet sich in ihrer Konzeption grundlegend von früheren Ansätzen, in denen ein konservatives Familienbild mit dem Ideal einer reduzierten Frauenerwerbstätigkeit vorherrschte. Damit setzt nachhaltige Familienpolitik auf eine Veränderung der klassischen Arbeitsteilung, indem sie die Erwerbstätigkeit von Müttern und die Fürsorge von Vätern för-

dert (BMFSFJ 2008, S. 8). Neben steuerlichen Anreizen, monetären Maßnahmen und Realtransfers für Familien hat die Bundesregierung eine Reihe von Kampagnen und Projekten initiiert. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nimmt darin einen zentralen Stellenwert ein. Auf der instrumentellen Ebene setzt die Politik auf einen „intelligenten Mix aus Zeitoptionen, Infrastrukturangeboten und Geldtransfers, um den unterschiedlichen Lebensentwürfen gerecht zu werden“ (BERTRAM ET AL. 2005, S. 15). Obwohl dieses Politikkonzept vehement und zum Teil berechtigt mit dem Argument kritisiert wird, nachhaltige Familienpolitik reduziere mit der adult worker Norm die Wahlfreiheiten für verschiedene Lebensentwürfe (OSTNER 2008, S. 61) und stelle familienpolitische Belange unter eine eindimensionale ökonomische und bevölkerungspolitische Betrachtungsweise (LEITNER 2008, S. 72 ff.), entspricht sie doch dem Wunsch der meisten Frauen, Kinder und Berufstätigkeit möglichst gleichwertig miteinander zu vereinbaren.

**Verzahnung**

Die Herausforderung auf der lokalen Ebene besteht danach vor allem darin, die

Anforderungen an die Lebensläufe von Männern und Frauen, an die Infrastruktur für Kinder und Familien, an die zeitliche Organisation des Alltags und an finanzielle Transferleistungen miteinander zu verzahnen. Eine grundsätzliche Kritik an der Umsetzung familienpolitischer Maßnahmen auf der lokalen Ebene ist die fehlende Abstimmung zwischen Bund, Ländern und Kommunen (HÖTZEL 2009, S. 38). Nicht selten existiert eine Vielzahl an Zuwendungsgebern, Akteuren und Maßnahmen nebeneinander, die sich gegenseitig als Konkurrenz wahrnehmen, wodurch Intransparenz, Doppelstrukturen und Reibungsverluste entstehen. Das Gelingen von nachhaltiger Familienpolitik ist somit entscheidend von der erfolgreichen Einbindung, Verzahnung und Koordination der lokalen Akteure jenseits des klassischen Politikbetriebes abhängig (HESSE 1985). Mit dem 7. Familienbericht verpflichtet sich die Familienpolitik explizit auf ein „koordiniertes gesellschaftliches Handeln“ (BMFSFJ 2006, XXIII). Im Vordergrund steht dabei, dass politisches Handeln für Familien auf unterschiedlichen Ebenen staatlicher Aufgabenwahrnehmung und durch vielfältige bürgerschaftliche und kommerzielle Aktivitäten realisiert wird, um möglichst viele Akteure für die Thematik zu sensibilisieren. Die meisten der von der Bundesregierung initiierten Angebote zeichnen sich dadurch aus, dass sie familienfreundlich auf freiwilliger Basis oder in Form von zeitlich begrenzten Modellprojekten fördern. Als Beispiele seien genannt das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“, das die an Unternehmen gerichteten Aktivitäten wie z.B. den Ausbau betrieblicher Kinderbetreuung oder die Einführung flexibler Arbeitszeiten bündelt, das Portal „Mittelstand und Familie“ als Online-Plattform für kleine und

Stichworte Nachhaltige Familienpolitik, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, ESF-Modellprojekt, Lokale Ebene.

Nutzen Welchen Beitrag leisten ESF-Modellprojekte zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf auf der lokalen Ebene?

Das Wichtigste in Kürze ESF-Modellprojekte können die Vereinbarkeit von Familie und Beruf aktiv mit gestalten, jedoch nur innerhalb der familienpolitischen Rahmenbedingungen agieren.

6

mittlere Unternehmen (KMU) oder die Lokalen Bündnisse für Familien. Hierbei handelt es sich um fast 370 ehrenamtlich organisierte Zusammenschlüsse zwischen Kommunen, Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Organisationen, die vor Ort passgenaue Lösungen z.B. zum Ausbau der Kinderbetreuung, umsetzen.

In Hamburg wurden im Jahr 2006 auf Initiative des Hamburger Senats drei Worklife-Koordinierungsstellen Familie und Beruf (Worklife) gegründet, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Beschäftigte in Hamburg zu verbessern. Das Konzept der Koordinierungsstellen basiert auf zwei Säulen:

1. Die Beratung von Arbeit suchenden BerufsrückkehrerInnen sowie Beschäftigten in KMU vor und während der Elternzeit sowie
2. der Aufbau eines überbetrieblichen Verbundes von KMU zur Implementierung familienfreundlicher Personalentwicklungskonzepte für Beschäftigte.

Arbeit suchende Berufsrückkehrerinnen werden in einen überbetrieblichen Bewerberinnenpool aufgenommen und bei entsprechendem Bedarf an Hamburger Unternehmen vermittelt. Worklife wird aus Mitteln der Freien und Hansestadt Hamburg sowie des Europäischen Sozialfonds finanziert. Träger ist die Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e.V. in Hamburg.

Worklife unterstützt KMU in sechs Handlungsfeldern: Arbeitsorganisation, Arbeitszeit, Organisation von Kinderbetreuung, Planung von Elternzeit und Wiedereinstieg, familienfreundliche Unternehmenskultur sowie Unternehmenskommunikation. Der Hamburger Verbund familienfreundlicher Unternehmen besteht derzeit aus 54 Unternehmen. Gegen eine Jahresgebühr erhalten die Mitgliedsunternehmen Beratungsleistungen für Führungskräfte und Beschäftigte. Die nachfolgenden Ergebnisse stammen aus der Dokumentation der Beratungsaktivitäten sowie der Befragung von teilneh-



WORKLIFE INFOSTAND AUF DEM HAMBURGER FAMILIENTAG, AUGUST 2008

menden Berufsrückkehrerinnen im Zeitraum Januar 2008 bis Juni 2009.

### Nutzen kommunizieren

Gefragt nach den zentralen Motiven für die Einführung familienfreundlicher Personalkonzepte geben Personalverantwortliche der Verbundunternehmen an, mit familienfreundlichen Maßnahmen steige die Attraktivität des Unternehmens bei den MitarbeiterInnen und sei insbesondere vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels ein wichtiges Instrument zur Personalgewinnung und –bindung.

Verbundunternehmen nehmen eine Beratung insbesondere dann in Anspruch, wenn die Initiative von engagierten Personen ausgeht, sensibilisierte Führungskräfte als Vorbild dienen, ausreichend personelle und zeitliche Ressourcen zur Umsetzung vorhanden sind sowie eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur vorherrscht. Garanten für eine erfolgreiche Umsetzung familienfreundlicher Personalstrategien sind einflussreiche Machtpromotoren wie z.B. BereichsleiterInnen, aber auch MitarbeiterInnen im Stab der Geschäftsführung, die den Prozess im Unternehmen initiieren. Diese gilt es bei der Ansprache der Unternehmen zu erkennen und zu gewinnen. Umgekehrt scheitert die Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen, wenn (über-

wiegend männliche) Führungskräfte ein traditionelles Rollenbild des männlichen Alleinernährers vorleben und vertreten bzw. keine zeitlichen und personellen Ressourcen für die Umsetzung vorhanden sind. Die Mehrzahl der Verbundunternehmen gibt an, sich stärker als bisher für die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf engagieren zu wollen, es fehle ihnen jedoch vor allem an zeitlichen und personellen Ressourcen.

Den größten Nutzen in der Zusammenarbeit mit Worklife sehen Unternehmen in der eigenen Entlastung durch die Bereitstellung von Informationen zu Elternzeit, Wiedereinstieg und der Organisation von Kinderbetreuung, aber auch in der Initiierung und der Unterstützung bei langfristigen Prozessen, z.B. der Moderation von Steuerungsgruppen zur Einführung einer familienfreundlichen Unternehmenskultur.

### Vereinbarkeitsdiskurs

Worklife hat u.a. den Auftrag, sämtliche Aktivitäten zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Hamburg zu bündeln und vernetzen. Dies geschieht über die Organisation überregionaler Fachtagungen und Konferenzen für Unternehmen und Multiplikatoren wie z.B. den Trägern von Kitas, Fachbehörden und Fachämter, Unternehmensverbände, Gewerkschaften, Kammern sowie der Ham-

burger Allianz für Familie mit den angeschlossenen Lokalen Bündnissen. Damit leisten die Koordinierungsstellen einen wichtigen Beitrag als Moderatoren des Diskurses zur nachhaltigen Familienpolitik auf lokaler Ebene.

Als Bindeglied fördert Worklife den Austausch zwischen traditionell getrennt agierenden Politikbereichen, wie z.B. zwischen Familien- und Wirtschaftspolitik und gibt konkrete Anregungen und Impulse für die Verknüpfung einzelner Politikressorts. So organisierte Worklife im März 2009 eine Expertendiskussion mit den Senatoren der Wirtschafts- und der Sozialbehörde, die nun im Bereich Kinderbetreuung für Unternehmen verstärkt zusammen arbeiten wollen. Allerdings ist die Rolle der Koordinierungsstellen als Dienstleister und Impulsgeber auf eine beratende Funktion reduziert. Welche Inhalte tatsächlich aufgegriffen werden, z.B. bei der Ausweitung des Kinderbetreuungsangebots, entscheiden der Senat und die nachgeordneten Fachbehörden.

### Unterstützung

Worklife unterstützt Berufsrückkehrerinnen nach der Familienphase durch Einzel- und Gruppenberatung, Qualifizierungsangebote, Coaching und Vermittlung. Die kostenfreien Angebote werden überwiegend von gut qualifizierten Frauen, darunter die Hälfte mit einem akademischen Abschluss, in Anspruch genommen.

Von den knapp 400 Frauen pro Jahr, die Beratungsangebote von Worklife in Anspruch nehmen, steigen 50 Prozent nach spätestens 12 Monaten wieder erfolgreich in das Berufsleben ein. Neben der beruflichen Unterstützung beraten die Projektmitarbeiterinnen Wiedereinsteigerinnen und Beschäftigte zur Organisation von Kinderbetreuung oder auch zur Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger. Hierzu hat Worklife Broschüren mit Angeboten zu Kinderbetreuung und Eldercare herausgegeben. Damit nimmt das Modellprojekt für Familien eine zentrale Lotsenfunktion ein und trägt zur Transparenz

und besseren Auslastung vorhandener Infrastrukturangebote für Familien bei.

Etwa 80 Prozent der Worklife-Teilnehmerinnen favorisieren ein adaptives Lebensmodell, d.h. sie präferieren eine Teilzeittätigkeit zwischen 15 und 30 Wochenstunden. Die Worklife-Beraterinnen unterstützen die Frauen bei der Suche nach flexiblen Kinderbetreuungslösungen und geeigneten Teilzeitstellen. Häufig scheitert eine erfolgreiche Vermittlung jedoch an den Arbeitszeiten, die über dem gewünschten bzw. realisierbaren Stundenkontingent der Teilnehmerin liegen. Viele Frauen sind in einem solchen Fall bereit, für eine Teilzeitstelle eine Position deutlich unterhalb ihres Qualifikationsniveaus anzunehmen und erhebliche Lohn- einbußen in Kauf zu nehmen (BOLL 2009, S. 34 f.).

Angebote der nachhaltigen Familienpolitik wie die von Worklife tragen somit dazu bei, dass Frauen schneller wieder in den Beruf zurückkehren, sind jedoch nicht in der Lage, die mit der Familienar-

beit verbundenen Wettbewerbsnachteile kurzfristig aufbrechen. Egalitäre Strategien zeichnen sich dadurch aus, dass institutionalisierte Angebote für Männer und Frauen gleichermaßen attraktive Lösungen bereitstellen und „Wahlfreiheit“ nicht etwa als Wahlpflicht für Mütter verstanden wird (BOTHFELD/KLENNER 2007, S. 522). Deshalb ist das Worklife-Beratungsangebot für Väter und die Sensibilisierung von Unternehmen für die Akzeptanz von Vätern in Elternzeit ein wichtiger Pfeiler im Gesamtkonzept. Während in die Einzelberatung zur Berufsrückkehr ausschließlich Mütter kommen, werden die überbetrieblichen Workshops zur Elternzeitplanung inzwischen zu 20 Prozent von jungen Vätern besucht, die ihre aktive Vaterrolle zu Hause wahrnehmen möchten.

Mit der Fokussierung auf die adult-worker-Norm steigt der Druck auf Mütter zur Erwerbstätigkeit, denn Transferleistungen wie Rente oder Elterngeld werden von der Höhe des vorher erzielten Erwerbseinkommens abgeleitet. Um Müttern al-

### Literatur

- BERTAM, H./RÖSLER, W./EHLERT, N. (2005).  
Zeit, Infrastruktur und Geld: Familienpolitik als Zukunftspolitik.  
IN: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 23-45/2005, S. 6-15
- BMFSFJ (2005).  
Gender Daten-Report. 1. Datenreport zur Gleichstellung von Frauen und Männern in der Bundesrepublik Deutschland, 2. Fassung hrsg. von W. Cornelißen, München
- BMFSFJ (2006).  
Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit. Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik.  
7. Familienbericht Berlin. BT-Drs. 16/1360
- BMFSFJ (2008).  
Familienreport 2008, Leistungen, Wirkungen, Trends, Berlin
- BOLL, C. (2009).  
Lohneinbußen durch geburtsbedingte Erwerbsunterbrechungen, *HWWI Research Paper*, 1-19, Hamburg
- BOTHFELD, S./KLENNER, C. (2007).  
(Was) Kann Familienpolitik zur Gleichstellung der Geschlechter beitragen?  
IN: *WSI Mitteilungen* 10/2007, S. 522
- GRUESCU, S./RÜRUP, B. (2005).  
Nachhaltige Familienpolitik. IN: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 23-45/2005, S. 3-6
- HÖTZEL, W. (2009).  
Die Umsetzung familienpolitischer Konzepte im bundesdeutschen föderalen System. IN: *ARCHIV für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit, Familienpolitik auf dem Prüfstand*, 2/2009, S. 30-40
- HESSE, J. (1985).  
Policy-Forschung zwischen Anpassung und Eigenständigkeit, Speyer
- LEITNER, S. (2008).  
Ökonomische Funktionalisierung der Familienpolitik oder familienpolitische Funktionalisierung der Ökonomie? IN: Evers, A./Heinze, R.G. (Hrsg.): *Sozialpolitik. Aktivierung und Entgrenzung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 67-82
- OSTNER, I. (2008).  
Ökonomisierung der Lebenswelt durch aktivierende Familienpolitik? IN: Evers, A./Heinze, R.G. (Hrsg.): *Sozialpolitik. Aktivierung und Entgrenzung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 49-66

ler Schichten tatsächlich die Möglichkeit zu geben, durch eigene Erwerbstätigkeit ökonomische Unabhängigkeit vom Ernährer und vom Staat zu erlangen, bedarf es entsprechend begleitender Maßnahmen und einer individuellen Ansprache der Zielgruppe. Worklife hat dazu ein Kooperationsnetz mit Trägern der aktiven Arbeitsmarktpolitik aufgebaut: Besonders enge Verbindungen bestehen zur ARGE sowie zu Beschäftigungsträgern, die Qualifizierungsangebote für ungelernete Frauen anbieten. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass sich eine Arbeitsaufnahme in Teilzeit für Geringqualifizierte, darunter viele alleinerziehende Mütter, finanziell nicht lohnt, weshalb viele Frauen aus dieser Zielgruppe den Beratungsprozess abbrechen bzw. erst gar nicht aufnehmen. Das zu erwartende Arbeitseinkommen unterschreitet das Existenzminimum deutlich und Arbeitszeiten im Schichtbetrieb, wie z.B. im Reinigungsgewerbe, in der Gastronomie oder der Altenpflege üblich, sprengen den Rahmen flexibler Kinderbetreuungslosungen.

**BRITTA HENRICH:** WORKLIFE INFOSTAND AUF DER VERANSTALTUNG „WIRTSCHAFT + FAMILIE = WACHSTUM“ AM 25. MÄRZ 2009 IN HAMBURG



**BRITTA HENRICH** EXPERTENDISKUSSION „WIRTSCHAFT + FAMILIE = WACHSTUM“. SUSANNE DREAS MIT SOZIALSENATOR DIETRICH WERSICH (LINKS) UND WIRTSCHAFTSENATOR AXEL GEDASCHKO (RECHTS).

### Gestalter des familienpolitischen Wandels

Am Beispiel der Worklife Koordinierungsstellen werden die Gestaltungsspielräume von Modellprojekten deutlich, um nachhaltige Familienpolitik auf der lokalen Ebene umzusetzen. Als Moderatoren und Impulsgeber strukturieren sie das Netzwerk, koordinieren den Austausch zwischen den Akteuren und schaffen Sy-

nergien zwischen sonst getrennt agierenden Politikbereichen. Als Berater und Unterstützer schaffen sie für Familien einen verbesserten Zugang zu Infrastrukturangeboten, wie z.B. Kinderbetreuung, und melden Bedarfe, z.B. von Ferienbetreuung, an die zuständigen Fachbehörden zurück. Damit nehmen sie auch eine aktive Gestaltungsrolle für nachhaltige Familienpolitik auf der lokalen Ebene ein. Mit der Ansprache von Vätern und der Erhöhung der Akzeptanz von Männern in Elternzeit in den Unternehmen leistet Worklife einen wichtigen Beitrag zur Realisierung von Chancengleichheit, denn damit verlagern sich die Wettbewerbsnachteile der Elternzeit nicht einseitig auf die Frauen. Von den Unternehmen, die sich an einem gut koordinierten aber lose gekoppelten Netzwerk beteiligen, werden eher marktgängige, relativ einfache und kostengünstig umzusetzende Lösungen, etwa die Weitergabe von Informationen zu Elternzeit und Kinderbetreuung, bevorzugt.

Die Grenzen liegen jedoch klar auf der Hand: ESF-Modellprojekte wie Worklife können durch die Beratung der politischen Ebene Familienpolitik begrenzt mitgestalten, bieten aber nur dann die Möglichkeit steuernd einzugreifen, wenn die Politik, wie z.B. im Falle alleinerziehender Mütter, die Rahmenbedingungen entsprechend anpasst. Es zeigt sich, dass der Erfolg vom freiwilligen Engagement der Akteure abhängig ist, die es immer wieder zu motivieren gilt.

