

Bürgergesellschaft und Demokratie

Matthias Freise

Annette Zimmer *Hrsg.*

Zivilgesellschaft und Wohlfahrtsstaat im Wandel

Akteure, Strategien und Politikfelder



Springer VS

Bürgergesellschaft und Demokratie

Reihe herausgegeben von

Frank Adloff, Fachbereich Sozialökonomie, Universität Hamburg, Hamburg, Deutschland

Ansgar Klein, Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement, Berlin, Deutschland

Holger Krimmer, ZiviZ gGmbH im Stifterverband, Berlin, Deutschland

Britta Rehder, Ruhr-Universität Bochum, Bochum, Deutschland

Simon Teune, Zentrum Technik und Gesellschaft, Technische Universität Berlin, Berlin, Deutschland

Heike Walk, Hochschule für nachhaltige Entwicklung, Eberswalde, Deutschland

Annette Zimmer, Institut für Politikwissenschaft, Universität Münster, Münster, Deutschland

Die Buchreihe vereinigt qualitativ hochwertige Bände im Bereich der Forschung über Partizipation und Beteiligung sowie bürgerschaftliches Engagement. Ein besonderer Akzent gilt der politischen Soziologie des breiten zivilgesellschaftlichen Akteursspektrums (soziale Bewegungen, Bürgerinitiativen, Vereine, Verbände, Stiftungen, Genossenschaften, Netzwerke etc.). Die Buchreihe versteht sich als Publikationsort einer inter- und transdisziplinären Zivilgesellschaftsforschung. „Bürgergesellschaft und Demokratie“ schließt an die Buchreihe „Bürgerschaftliches Engagement und Non-Profit-Sektor“ an.

The book series is conceived as a forum for inter- and transdisciplinary civil society research. “Civil Society and Democracy” builds on the precursory book series “Civic Engagement and the Non-Profit Sector”.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/12296>

Matthias Freise · Annette Zimmer
(Hrsg.)

Zivilgesellschaft und Wohlfahrtsstaat im Wandel

Akteure, Strategien und Politikfelder

 Springer VS

Hrsg.

Matthias Freise
Westfälische Wilhelms-Universität
Münster
Münster, Deutschland

Annette Zimmer
Westfälische Wilhelms-Universität
Münster
Münster, Deutschland

Diese Publikation wurde aus Mitteln des Siebten Forschungsrahmenprogramms der Europäischen Union gefördert (Projekt Third Sector Impact, Grant Agreement SSH.2013.3.2–3).



ISSN 2627-3195

ISSN 2627-3209 (electronic)

Bürgergesellschaft und Demokratie

ISBN 978-3-658-16998-5

ISBN 978-3-658-16999-2 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-16999-2>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer VS ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Inhaltsverzeichnis

Teil I Einführung

Zivilgesellschaft und Wohlfahrtsstaat in Deutschland: Eine Einführung	3
Matthias Freise und Annette Zimmer	
Wohlfahrtsstaatlichkeit in Deutschland: Tradition und Wandel der Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Organisationen	23
Annette Zimmer	
Soziale Investitionen als Strategie im deutschen Wohlfahrtsstaat	55
Carolin Schönert und Matthias Freise	

Teil II Zivilgesellschaftliche Akteure

Zentrifugalkräfte in der Freien Wohlfahrtspflege: Wohlfahrtsverbände als traditionsreiche und ressourcenstarke Akteure	83
Holger Backhaus-Maul	
Stiftungen und Wohlfahrtsstaat	101
Rupert Graf Strachwitz	
Genossenschaften als alte und neue Player	123
Heike Walk	
Sozialunternehmertum und Social Entrepreneurship in Deutschland: Change Maker im Kommen?	143
Katharina Obuch und Christina Grabbe	

Frauen in sozialen Dienstleistungsberufen: Verliererinnen der neuen Wohlfahrtsstaatlichkeit?	169
Franziska Paul und Andrea Walter	
Vermeintliche Sozialwirtschaft: Der „Frauenverein“ als Beispiel für dauerhaftes Prekariat in sozialen Dienstleistungsberufen	195
Christina Rentzsch	
Teil III Politikfelder	
Soziale Innovationen in der Arbeitsmarktpolitik.	205
Werner Eichhorst und Wolfgang Schroeder	
Zivilgesellschaftliches Korrektiv und Koproduzenten im Versorgungssystem: Nutzerorganisationen im deutschen Gesundheitswesen	227
Benjamin Ewert	
Wohnungspolitik als „alte neue“ Herausforderung des Sozialstaats.	257
Danielle Gluns	
Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Herausforderung für Staat und Zivilgesellschaft.	285
Regina Ahrens	
Unternehmen als Akteure in der Familienpolitik: Vereinbarkeit von Familie und Beruf am Universitätsklinikum Münster	311
Corinna Schein	
Grenzen der „offenen Gesellschaft“: Integration im deutschen Wohlfahrtsstaat.	317
Hendrik Meyer	
Arbeitsmarktintegration durch Netzwerke: Das Fallbeispiel „MAMBA“	353
Danielle Gluns	
Sport als Politik: Vereine vor neuen Herausforderungen	361
Joachim Benedikt Pahl und Annette Zimmer	

Teil IV Fazit**Zivilgesellschaft und Wohlfahrtsstaat in Deutschland:****Ein kurzer Ausblick 395**

Matthias Freise und Annette Zimmer

Sachverzeichnis 403

Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Herausforderung für Staat und Zivilgesellschaft

Regina Ahrens

Zusammenfassung

Staatliche Akteure definieren in Deutschland die Randbedingungen für die Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Familienpflichten (Kindererziehung und/oder Pflege von Angehörigen). Stiftungen, Sozialpartner und Akteure aus der Wissenschaft haben in den letzten Jahren die Vereinbarkeitspolitik allerdings maßgeblich mitgestaltet. Und für zahlreiche Unternehmen steht ein familienbewusstes Personalmanagement aus Gründen des Fachkräftemangels auf der Agenda. Dieser Beitrag skizziert die Akteurslandschaft und zentrale Instrumente des Politikfeldes, beleuchtet die Rolle zivilgesellschaftlicher Akteure im Problemlösungsprozess und gibt einen Blick auf die Herausforderungen der aktuellen Vereinbarkeitspolitik in Deutschland.

Schlüsselwörter

Familienbewusstes Personalmanagement · Vereinbarkeitspolitik · Beruf und Pflege · Kinderbetreuung · ElterngeldPlus · Familienpolitik

R. Ahrens (✉)
Hochschule Hamm-Lippstadt, Hamm, Deutschland
E-Mail: regina.ahrens@hshl.de

1 Einleitung

Vormals stiefmütterlich behandelt, ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie spätestens mit Einführung des Elterngeldes (2007) zu einem Thema avanciert, das in Politik und Gesellschaft fest verankert ist. Als Politikfeld umfasst es alle staatlichen und zivilgesellschaftlichen Maßnahmen, die dazu beitragen, dass Eltern und pflegende Angehörige ihre Erwerbstätigkeit mit ihren Familienpflichten in Einklang bringen können. Die deutsche Vereinbarkeitspolitik ist ebenso geprägt durch staatliche Instrumente (zum Beispiel das Elterngeld) wie durch Initiativen der Zivilgesellschaft. Während bis in die 1990er-Jahre hinein allerdings die sukzessive Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Vordergrund stand und damit die Frage, wie v. a. Frauen *nach* der „Familienphase“ wieder in das Erwerbsleben integriert werden können, herrscht seit Anfang des neuen Jahrtausends mehrheitlich Konsens darüber, dass das Ziel eine simultane Vereinbarkeit ist, d. h. die *parallele* Ausübung von Erwerbstätigkeit und Kindererziehung bzw. Angehörigenpflege.¹

Als Schnittfeld von Sozial-, Familien- und Wirtschaftspolitik setzt die aktuelle Vereinbarkeitspolitik aber nicht nur inhaltlich einen neuen Fokus – auch neue Akteure, Kooperationsstrukturen und Zielgruppen gewannen in den letzten Jahren an Bedeutung. Neben Wohlfahrts- und Familienverbänden sowie Kirchen engagieren sich verstärkt auch die Sozialpartner und Unternehmen². Als wirtschaftsnahe Akteure der Zivilgesellschaft sind Unternehmen und Sozialpartner einerseits als Lobbyisten im Policy-Prozess aktiv, andererseits tragen sie – im Rahmen ihres eigenen Personalmanagements oder im Rahmen von Kooperationen mit staatlichen Akteuren in Initiativen und Projekten – selbst zu einem Policy-Wandel bei. Entsprechend entwickelte sich auch das Spektrum der vereinbarkeitsfördernden Instrumente weiter. Das 2007 eingeführte und 2015 reformierte Elterngeld, das

¹Wenn in diesem Beitrag von „Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Pflege“ die Rede ist, so ist damit genau dieses neue Verständnis einer simultanen Vereinbarkeit gemeint.

²Da Unternehmen, die ihren Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern, ein soziales Engagement (Stichwort: Corporate Social Responsibility) zugesprochen wird, werden sie in diesem Beitrag entsprechend der weiten Definition von Zivilgesellschaft der Enquête-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages der Zivilgesellschaft zugerechnet (Deutscher Bundestag 2002). Mit der Bezeichnung „Unternehmen“ sind hier und im Folgenden neben Unternehmen aus der Wirtschaft auch nicht-gewinnorientierte Arbeitgebende wie z. B. Hochschulen, Kommunen oder Vereine gemeint.

eine gleichberechtigte Aufteilung von Erwerbs- und Familienarbeit zwischen Müttern und Vätern fördern soll, steht exemplarisch für diese „neue“ Vereinbarkeitspolitik.

Die folgenden Abschnitte geben zunächst einen Überblick über die Entwicklung (2) und die aktuellen Herausforderungen (3) der Vereinbarkeitspolitik in Deutschland. Im Anschluss daran werden die Akteurslandschaft (4) sowie vereinbarkeitsrelevante Instrumente staatlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure (5) skizziert. Der Beitrag schließt mit der Darstellung der Rolle zivilgesellschaftlicher Akteure im Problemlösungsprozess (6) und einem Fazit (7).

2 Entwicklung der Vereinbarkeitspolitik in Deutschland

Die Vereinbarkeitspolitik gilt als vergleichsweise junges Politikfeld, ihre Ursprünge reichen allerdings weit zurück. Nicht nur auf staatlicher Seite und ausgehend von „klassischen“ zivilgesellschaftlichen Akteuren wie Wohlfahrts- und Familienverbänden sowie Kirchen, sondern auch aus der Wirtschaft heraus gibt es seit vielen Jahrzehnten (vereinzelt) Bemühungen, Beschäftigte bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen. Gerlach verweist diesbezüglich auf „familienwirksame Traditionen im Rahmen eines ‚paternalistischen‘ Unternehmertums“ (2012, S. 11), die zwar in den 1970er und 1980er Jahren zurückgedrängt, mit der Diskussion um den demografischen Wandel aber wieder an Bedeutung gewonnen haben. Bis weit in die 1990er Jahre war die Vereinbarkeitspolitik in Deutschland normativ darauf ausgelegt, dass ein Elternteil (in der Regel die Mutter) mindestens in den ersten zwei Jahren nach der Geburt eines Kindes zu Hause blieb. Für diesen Zeitraum konnte das Erziehungsgeld – eine aus Steuern finanzierte, einkommensabhängige Leistung, die allerdings nur an Geringverdiener gezahlt wurde – bezogen werden.³ Mit der Einführung des Rechtsanspruchs auf einen Kinderbetreuungsplatz ab dem dritten Lebensjahr (1996; siehe hierzu auch Blome 2017, S. 208) wurde es nach dem dritten Geburtstag des Kindes wieder realistisch, dass beide Elternteile einer Erwerbsarbeit nachgingen. Angesichts der beschränkten Öffnungszeiten vieler Kindergärten (fehlende Übermittags-Betreuung) sowie fehlender (Arbeitszeit-) Flexibilität seitens der Arbeitgebenden blieb es allerdings dabei, dass die meisten

³Mehr zum Erziehungsgeld, zu den Einkommensgrenzen und den Bezugsvarianten unter BMFSFJ (2004).

Mütter höchstens stundenweise erwerbstätig waren und die Hauptlast bei Hausarbeit und Kindererziehung trugen. Erst wenn die Kinder im Schulalter waren und auch Zeit allein zu Hause verbringen konnten, nahmen Mütter (wenn überhaupt) ihre Erwerbstätigkeit wieder auf. In jüngerer Zeit hat sich daran viel geändert. Das zeigen auch neuere Zahlen des Statistischen Bundesamtes: Die Erwerbsbeteiligung von Müttern mit einjährigen Kindern stieg allein zwischen 2008 und 2016 von 36 % auf 44 %, bei den Müttern mit zweijährigen Kindern von 46 % auf 58 % (Statistisches Bundesamt 2017, S. 28). Diese Veränderungen sind im Kontext gesetzlicher Änderungen – wie der Einführung des Elterngeldes (2007) und der Einführung des Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz für Kinder ab dem ersten Geburtstag (2013) – zu sehen. Aber auch eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren ist hier von Relevanz. So machen beispielsweise betriebliche Kinderbetreuungseinrichtungen – also ein Engagement vonseiten der Arbeitgebenden – die Erwerbstätigkeit vieler Mütter mit Kleinkindern erst möglich. Wie kam es dazu?

Angeichts des demografischen Wandels avancierte die Vereinbarkeitspolitik um die Jahrtausendwende herum zu einem der Hauptbestandteile einer sogenannten „nachhaltigen Familienpolitik“ (hierzu mehr bei Ahrens 2012): Zu den „klassischen“ Zielen von Familienpolitik wie zum Beispiel der Armutsbekämpfung und der (finanziellen) Unterstützung kinderreicher Familien kam das Ziel hinzu, Familie und Beruf sollten sich besser vereinbaren lassen. Dies ging Hand in Hand mit der Forderung aus der Wirtschaft, vor allem Mütter (als sogenannte „stille Reserve“) schneller wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren, um dem Fachkräftemangel entgegen zu wirken. Der Charme einer vereinbarkeitsfördernden Politik lag aber nicht nur in der Annahme, so die Müttererwerbstätigkeit steigern zu können. Man nahm auch an, dass sich mit der Einführung vereinbarkeitsfördernder Instrumente wie dem einkommensabhängigen Elterngeld vor allem Paare mit einem hohen Erwerbseinkommen eher dazu entscheiden würden, eine Familie zu gründen. Schließlich war das bis dahin geltende Erziehungsgeld – auch wenn es für 24 Monate bezogen werden konnte – mit seinen maximal 300 EUR (Regelbetrag) für Eltern eher eine „Aufwandsentschädigung“.

Dass die Diskussion rund um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie an Fahrt aufgenommen hat, liegt auch an der Erkenntnis, dass eine gute Vereinbarkeitssituation nicht nur für Eltern und pflegende Angehörige Vorteile bringt, sondern dass auch Staat, Wirtschaft und Gesellschaft profitieren (Gerlach 2012). Die betriebswirtschaftliche Perspektive schlug sich in dem Anfang der 2000er Jahre

geprägten Begriff „familienbewusste Personalpolitik“ bzw. „familienbewusstes Personalmanagement“ nieder.⁴

► Familienbewusste Personalpolitik umfasst alle Instrumente, die Arbeitgebende *freiwillig* einsetzen, um ihren Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern (nach Juncke 2005, S. 8). Sie wird flankiert von gesetzlichen Regelungen, staatlichen Unterstützungsangeboten (staatliche Vereinbarkeitspolitik) und anderen zivilgesellschaftlichen Initiativen (z. B. Projekte, Netzwerke). Vereinbarkeitspolitik ist die Summe staatlichen und zivilgesellschaftlichen Engagements in diesem Bereich.

Der Begriff steht für die Frage, wie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in personalpolitischen Fragestellungen berücksichtigt werden kann. Aus Sicht der Arbeitgebenden ist die Bedeutsamkeit des Themas in den letzten Jahren gestiegen: 2003 lag der Anteil der Unternehmen, die eine familienbewusste Personalpolitik als wichtig oder eher wichtig einschätzten bei 46,5 % – neun Jahre später war der Anteil auf knapp 81 % angestiegen (BMFSFJ 2013, S. 11). Es waren Akteure aus der Zivilgesellschaft, die mit zu diesem Bedeutungszuwachs beigetragen haben: Im Jahr 2003 beispielsweise riefen die Spitzenverbände der Deutschen Wirtschaft gemeinsam mit den Gewerkschaften – initiiert vom Bundesfamilienministerium und der Bertelsmann Stiftung – die Allianz für die Familie ins Leben. Ziel dieser Allianz war es, im Zusammenspiel der unterschiedlichen Akteure „Familienfreundlichkeit zum Markenzeichen der deutschen Wirtschaft zu machen“ (BMFSFJ 2007). Während diese Allianz für die Familie keine bedeutende Rolle im aktuellen vereinbarkeitspolitischen Diskurs mehr spielt, trägt das vom Bundesfamilienministerium geförderte Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“, das u. a. gute Beispiele familienbewussten Personalmanagements darstellt, auch heute noch zu einer Sensibilisierung von Wirtschaft und Gesellschaft bei.

Als Rechtsgrundlagen, die das Gesicht der aktuellen Vereinbarkeitspolitik maßgeblich geprägt haben, sind neben der Familienpflegezeit⁵ v. a. die Einführung des Elterngeldes sowie des Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz für über einjährige Kinder zu nennen. Durch das Bundeselterngeld und Elternzeitgesetz (BEEG) von 2007 wurde das zuvor existierende Erziehungsgeld durch

⁴Beide Begriffe werden in diesem Beitrag synonym verwendet.

⁵Familienpflegezeitgesetz (FPfZG) von 2011.

das Elterngeld ersetzt und der Bezugszeitraum von 24 auf maximal vierzehn Monate „gestaucht“. Während das Erziehungsgeld pauschal (und nur an Geringverdienern) gezahlt wurde, errechnet sich die Höhe des Elterngeldes auf Basis des Nettoeinkommens vor der Geburt (§ 2 BEEG). Zwei der vierzehn Bezugsmonate können beim Elterngeld nur in Anspruch genommen werden, wenn beide Partner Elterngeld beantragen. Steigt nach der Geburt des Kindes beispielsweise nur die Mutter aus dem Erwerbsleben aus, „verliert“ die Familie zwei Monate der staatlichen Leistung (zum Elterngeld und ElterngeldPlus siehe auch Ahrens 2017). Durch die Einführung eines Anspruchs auf Förderung in Tageseinrichtungen und in Kindertagespflege für Kinder, die das erste Lebensjahr vollendet haben (§ 24 SGB VIII) wurden sechs Jahre nach Einführung des Elterngeldes die infrastrukturellen Voraussetzungen dafür geschaffen, dass beide Elternteile im Anschluss an den Elterngeld-Bezug ihre Erwerbstätigkeit wiederaufnehmen können. Die Anzahl der Betreuungsplätze wurde in diesem Zuge z. T. erheblich ausgebaut (Ahrens 2017).

Auf politischer Seite waren es die ehemaligen Bundesfamilienministerinnen Renate Schmidt und Ursula von der Leyen, die eine Kehrtwende hin zu einer simultanen Vereinbarkeit in der deutschen Familienpolitik einläuteten. Während Schmidt Anfang der 2000er Jahre den Ausdruck der „nachhaltigen Familienpolitik“ prägte und die Ablösung des Erziehungsgeldes vorbereitete, steht von der Leyen vor allem für die Einführung des Elterngeldes nach skandinavischem Vorbild und des Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz für Kinder ab einem Jahr. Beide gesetzlichen Regelungen (BEEG und § 24 SGB VIII) gelten heute als Gestaltungsrahmen für ein familienbewusstes Personalmanagement. Die weitreichenden Gesetzesänderungen sind allerdings nur das sichtbare Ergebnis tiefgreifender Veränderungen und Herausforderungen, wie der nächste Abschnitt zeigen wird.

3 Aktuelle Herausforderungen in der deutschen Vereinbarkeitspolitik

Wird sie ganzheitlich betrachtet, so ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein Thema, das in unterschiedlichen Phasen des Lebens von Bedeutung ist: Berufseinsteiger und –einsteigerinnen haben zwar häufig noch keine eigenen Kinder, kümmern sich aber mitunter um ihre sorgebedürftigen Eltern, Großeltern oder andere nahe Angehörige. In der Lebensphase „volles Nest“ (Gilly und Enis 1982) stehen Eltern vor der Herausforderung, die Erziehung und Betreuung ihrer Kinder mit der Erwerbstätigkeit zu vereinbaren. Der massive Ausbau der

(staatlichen und zivilgesellschaftlichen) Kinderbetreuungsinfrastruktur der letzten Jahre hat dazu beigetragen, dass heute eine simultane Vereinbarkeit von Beruf und (Kleinkind-)Erziehung einfacher zu realisieren ist als noch vor fünfzehn Jahren. Die Fortschritte in diesem Bereich können allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass es für eine gelungene Balance von Arbeit und Familienleben mehr braucht als das bloße Vorhandensein eines Kinderbetreuungsplatzes. Nach den Anstrengungen von Staat und Zivilgesellschaft für den quantitativen Ausbau ist weiterhin eine qualitative Verbesserung der Betreuungsinfrastruktur vonnöten. Dies ist u. a. relevant mit Blick auf die Ausbildung des Betreuungspersonals (auch in der Kindertagespflege) und dessen Bezahlung, den Betreuungsschlüssel und die sächliche Ausstattung der Betreuungseinrichtungen. Um eine gute Betreuung gewährleisten zu können, müssen Betreuungseinrichtungen aber vor allem eins haben: finanzielle Planungssicherheit. Durch Gesetze wie das Kinderbildungsgesetz (KiBiz) in Nordrhein-Westfalen und die darin enthaltenen Regelungen zur Finanzierung der Kindertageseinrichtungen (§ 19 KiBiZ) ist eine solche Planungssicherheit nicht vollumfänglich gegeben. Hier besteht dringend Nachbesserungsbedarf vonseiten der Politik.

In unserer alternden Gesellschaft gewinnt aber auch eine andere Facette der Vereinbarkeit an Bedeutung: die der Pflege. Im Gegensatz zur Lebensphase „volles Nest“, die zumeist das Resultat einer gemeinsamen Planung der werdenden Eltern darstellt, treten Phasen der Angehörigenpflege häufig spontan auf (z. B. nach einem Unfall oder einer schweren Erkrankung), nehmen vielfach einen unvorhersehbaren Verlauf und treffen die Angehörigen mehr oder weniger unvorbereitet. Erwerbstätige stehen häufig hilflos vor der Frage, wie sie Beruf und Pflege unter einen Hut bringen können. Einzelne Unternehmen sind hier bereits Vorreiter und unterstützen ihre Beschäftigten z. B. mit Pflegelotsen⁶, Informationsveranstaltungen für pflegende Angehörige oder der Vermittlung von Plätzen in der Tagespflege. Das Thema Angehörigenpflege ist allerdings im beruflichen Kontext immer noch tabuisiert – in vielen Fällen wissen Arbeitgebende gar nicht, welche körperliche und psychische Belastung nach Feierabend auf pflegende Beschäftigte wartet. Die Belastung ist dann besonders groß, wenn die Angehörigenpflege in die Phase „volles Nest“ fällt, wenn also sowohl Kinderbetreuung als auch Pflege (älterer oder kranker) Angehöriger neben der Erwerbstätigkeit zu stemmen sind. Demografische Entwicklungen wie das steigende Alter

⁶Pflegelotsen sind unabhängige Ansprechpersonen im Unternehmen, die pflegende Angehörige v. a. in den Anfängen der Pflegephase unterstützen und beraten.

von Müttern bei der ersten Geburt und die steigende Lebenserwartung führen dazu, dass in Zukunft immer mehr Erwerbstätige dieser „Sandwich-Generation“ angehören werden.

Ähnlich wie bei der Kinderbetreuung spielt auch bei der Pflege der Mangel an Fachkräften (Pflegepersonal) eine Rolle. Der Fachkräftemangel ist damit eins der beherrschenden Themen in der Vereinbarkeitspolitik – einerseits als Treiber z. B. eines familienbewussten Personalmanagements (im Kampf um die besten Köpfe), andererseits als hemmender Faktor im Betreuungs- und Pflegesektor. Es ist davon auszugehen, dass der Fachkräftemangel auch in Zukunft eine prägende Herausforderung für die Vereinbarkeitspolitik sein wird: Wer eine auf dem Arbeitsmarkt gesuchte Qualifikation mitbringt, kann es sich eher leisten, neben einem guten Gehalt auch noch einen Betreuungsplatz für das Kind auszuhandeln als ein Beschäftigter, der für das Unternehmen leichter ersetzbar ist. Gleichzeitig können nur so viele (qualitativ hochwertige) Betreuungsplätze geschaffen oder erhalten werden, wie dafür ausgebildetes Personal zur Verfügung steht. Der Staat hat hier über die Gestaltung gesetzlicher Grundlagen für ausgleichende Gerechtigkeit zu sorgen und darf beispielsweise das Vorhalten ausreichender und qualitativ hochwertiger Kinderbetreuungsplätze nicht allein den Arbeitgebenden oder anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren überlassen.

So wichtig Betreuungsplätze für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie auch sind: Berufliches und familiales Engagement gut in Einklang bringen kann nur, wer bei seinem Arbeitgebenden vereinbarkeitsfördernde Rahmenbedingungen vorfindet. Dazu gehört neben einer guten Balance von Flexibilität und Verlässlichkeit (z. B. bezogen auf Arbeitszeit und Arbeitsort) vor allem eine familienbewusste Unternehmenskultur. Sie hat einen entscheidenden Einfluss darauf, wie familienbewusst Beschäftigte ihren eigenen Arbeitgebenden bewerten (Ahrens 2016). Für eine gute Unternehmenskultur ist es wichtig, auch (mittlere) Führungskräfte konsequent in die Entwicklung und Umsetzung entsprechender Instrumente einzubeziehen. Sie sind es letztlich, die im Arbeitsalltag darüber entscheiden, ob die Vereinbarkeit von Beruf und Familie nur auf dem Papier existiert oder ob sie gelebte Realität ist. Neben ihrer Schlüsselrolle als „Ermöglicher“ von Vereinbarkeit sind viele Führungskräfte aber auch selbst von Vereinbarkeitsfragen betroffen. Erst wenige Unternehmen verfügen bereits über zukunftsfähige Konzepte für die Vereinbarkeit von beruflichen Führungsaufgaben und Familie – hier besteht also noch Nachholbedarf (siehe hierzu auch Karlshaus und Kaehler 2017).

Eine Herausforderung für die staatlichen Akteure der deutschen Vereinbarkeitspolitik ist darüber hinaus auch die praxistaugliche Ausgestaltung der relevanten Gesetzesgrundlagen, beispielsweise in Bezug auf das Elterngeld(Plus). Die durch die staatliche Leistung entstehenden Nachweispflichten der Arbeitgebenden

können u. U. immens sein (Ahrens 2017). Hier kann ein reger Austausch zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren (u. a. Sozialpartner) helfen, die Umsetzbarkeit vorhandener Gesetze zu erhöhen.

Die Vereinbarkeitspolitik in Deutschland ist neben den hier skizzierten Herausforderungen noch von zahlreichen anderen gesellschaftlichen Entwicklungen geprägt. Genannt sei an dieser Stelle beispielhaft die Digitalisierung der Gesellschaft. Für Familien ist sie insofern ambivalent, als dass sie z. B. zu einer Entgrenzung von Arbeit und Familie und damit auch zu einer Nicht-Vereinbarkeit von Beruf und Familie führen kann (siehe hierzu auch Jurczyk und Klinkhardt 2014). Es braucht ausgeprägte technische, fachliche und soziale Kompetenzen, um beispielsweise den Einsatz digitaler Medien zu einem Gewinn für den Familienalltag zu machen. Es ist daher davon auszugehen, dass die Digitalisierung zu einer neuen Konfliktlinie der Vereinbarkeitspolitik wird: Entweder nutzen und profitieren Familien von ihren Möglichkeiten oder sie werden aufgrund fehlender Kompetenzen abgehängt. Relevant ist dies auch mit Blick auf die Integration von zugewanderten Familien.

4 Akteure der Vereinbarkeitspolitik

Ebenso wie die Herausforderungen hat sich auch die Akteurslandschaft der deutschen Vereinbarkeitspolitik in den letzten Jahren weiterentwickelt. Beschäftigten sich bis in die 1990er Jahre hinein vor allem staatliche Akteure sowie Familien- und Wohlfahrtsverbände mit der Frage, wie Beruf und Familie unter einen Hut gebracht werden können, engagieren sich nunmehr vermehrt auch Sozialpartner (Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände), Stiftungen und Unternehmen in diesem Bereich.

Die Abb. 1 veranschaulicht die Vielfalt der Akteure in der deutschen Vereinbarkeitspolitik.

Auf Seite der staatlichen Akteure machte das Bundesverfassungsgericht in den 1990er Jahren konkrete inhaltliche und zeitliche Vorgaben für den Gesetzgeber, die von familien- und vereinbarkeitspolitischer Relevanz waren. So postulierte es beispielsweise in einer Entscheidung von 1998, dass der Staat es Eltern nicht nur ermöglichen müsse, zeitweise oder teilweise ihre Erwerbsarbeit zugunsten der Familie zu reduzieren. Er habe auch dafür Sorge zu tragen, dass Familien- und Erwerbsarbeit gleichzeitig ausgeführt werden können (BVerfGE 99, 216 ff.).⁷

⁷Zur Relevanz des Bundesverfassungsgerichts in der Familien- und Vereinbarkeitspolitik und zur Arbeitsweise des Gerichts siehe Ahrens und Blum (2012).

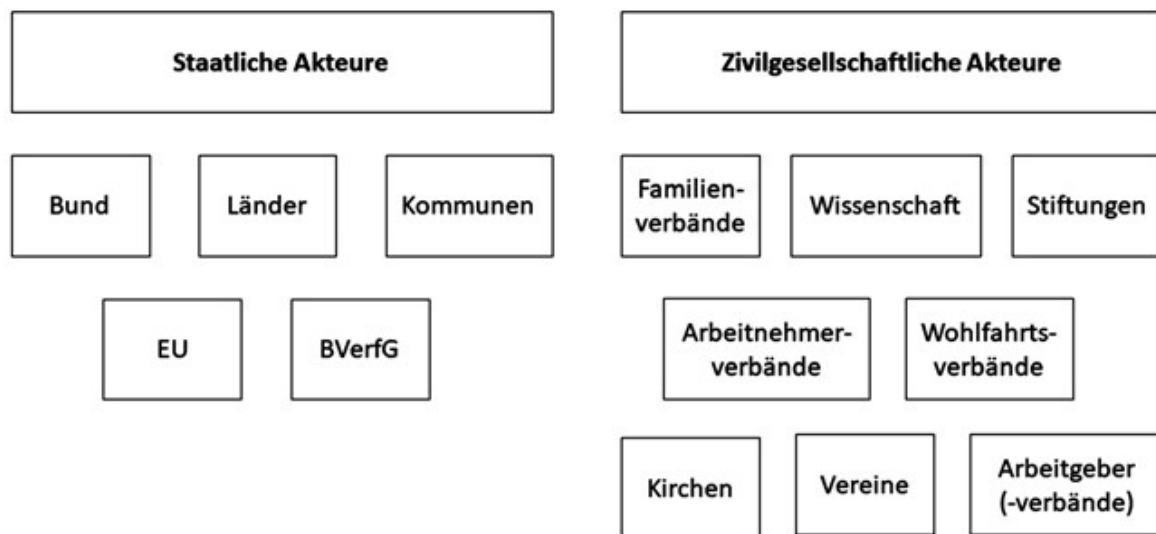


Abb. 1 Akteure der Vereinbarkeitspolitik. (Quelle: Eigene Darstellung)

Auch die Institutionen der Europäischen Union prägen – obwohl sie über keine originäre Kompetenz in diesem Bereich verfügen – über zahlreiche Verordnungen und Richtlinien die Vereinbarkeitspolitik in Deutschland (mehr hierzu bei Ahrens 2008). Als staatliche Akteure beeinflussen daneben Bund, Länder und Kommunen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unmittelbar. Relevante Bereiche staatlichen Einflusses sind neben der Infrastruktur (z. B. Kinderbetreuungsplätze) auch zeitpolitische Instrumente (z. B. Elternzeit, Familienpflegezeit) und die finanzielle Unterstützung von Familien (z. B. Elterngeld nach BEEG; zinsloses Darlehn bei einer pflegebedingten Freistellung von der Arbeit nach FPfZG). Diese Trias von Zeit, Geld und Infrastruktur wurde im Siebten Familienbericht der Bundesregierung festgeschrieben (Deutscher Bundestag 2006) und ist seither im familien- und vereinbarkeitspolitischen Diskurs fest verankert (Bujard 2014).

Beispiel

Bezogen auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erfüllen staatliche Akteure eine Doppelrolle. Einerseits schaffen sie z. B. durch zeitpolitische, infrastrukturelle und monetäre Anreize die Rahmenbedingungen dafür, dass Eltern und pflegende Angehörige ihre Erwerbstätigkeit besser mit ihren Familienaufgaben vereinbaren können. Andererseits können sie in ihrer Funktion als Arbeitgebende auch selbst ein familienbewusstes Personalmanagement umsetzen – und so eine Vorbildfunktion für andere Arbeitgebende übernehmen.

Auf Bundesebene sind mehrere Ministerien in vereinbarkeitspolitische Fragestellungen involviert. Neben dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sind dies beispielsweise auch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, das Bundesministerium für Finanzen, das Bundesministerium für Gesundheit, das Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie das Bundesinnenministerium.⁸ Bujard stellt mit Blick auf den Gesamtumfang an familienpolitischen Leistungen dar, dass das Bundesfamilienministerium lediglich einen Bruchteil zu deren Finanzierung beitrage. Er spricht von einer „ressortspezifischen Fragmentierung“ (Bujard 2014) und verweist hinsichtlich der großen Anzahl von familienpolitischen Leistungen auf den hohen Abstimmungsgrad, der durch den föderalen Staatsaufbau nötig sei. Dies betrifft nicht nur die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Bundesministerien, sondern auch zwischen Bund, Ländern und Kommunen. So können mehrere staatliche Akteure an einer einzigen vereinbarkeitsrelevanten Maßnahme bzw. an deren Finanzierung beteiligt sein. Beispiel Kindertagesbetreuung: Der Bund hat mit dem Tagesbetreuungsausbaugesetz (TAG; 2005) und dem Kinderförderungsgesetz (KiFöG; 2008) den Ausbau der Infrastruktur vorangetrieben und seit 2008 vier Investitionsprogramme „Kinderbetreuungsfinanzierung“ aufgelegt. Im Rahmen des ersten Investitionsprogramms wurde ein Sondervermögen „Kinderbetreuungsausbau“ eingerichtet. Allein zwischen 2008 und 2013 beteiligte sich der Bund mit 4 Mrd. EUR an den Kosten für zusätzliche Kinderbetreuungsplätze. Die Finanzträgerschaft des Ausbaus liegt allerdings bei Ländern und Kommunen. Oder die steuerliche Absetzbarkeit von Kinderbetreuungskosten: Hier liegt die Finanzträgerschaft zu je 42,5 % bei Bund und Ländern und zu 15 % bei den Kommunen (Bujard 2014).

Zuständig für den Vollzug der Bundesgesetze, spielen die Bundesländer eine zentrale Rolle in vereinbarkeitsbezogenen Fragestellungen. Sie sind hier aber nicht nur als ausführende Akteure zu sehen, sondern nehmen im Rahmen der ausschließlichen Ländergesetzgebung z. B. im Bereich der Bildung sowie im Rahmen der konkurrierenden Gesetzgebung auch eine gestaltende Rolle ein. Einzelne Bundesländer zahlen beispielsweise – ergänzend zum Elterngeld des Bundes – ein sogenanntes Landeserziehungsgeld an Mütter und Väter (Gerlach 2008, S. 128). Eine bedeutende Rolle spielen die Länder auch im Bereich der Kinderbetreuungsinfrastruktur. In den letzten Jahren stellten viele von ihnen zusätzliche Mittel bereit, um den Rechtsanspruch für einen Betreuungsplatz für Kinder ab

⁸Einen Überblick über die einzelnen Leistungen, ihre bundespolitische Ministerzuständigkeit und ihr Finanzvolumen gibt Bujard (2014).

dem ersten Geburtstag erfüllen zu können. In einigen Bundesländern wurde das letzte Kindergartenjahr auch beitragsfrei gestellt, um Familien finanziell zu entlasten. Die Länder beeinflussen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aber nicht nur über gesetzliche Regelungen in den Bereichen Zeit, Geld und Infrastruktur. Mit Kampagnen und Projekten können sie inhaltliche Schwerpunkte setzen und zivilgesellschaftliche Akteure einbinden. Nordrhein-Westfalen beispielsweise unterstützt die Vernetzung von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Bereich der Kinderbetreuung, Bildung und Erziehung. Das Land finanziert die Weiterentwicklung von Kindertageseinrichtungen zu sogenannten Familienzentren.⁹

Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden neben den staatlichen aber auch von zivilgesellschaftlichen Akteuren behandelt. Sie fungieren sie als „Transmissionsriemen“ (Possinger 2015) zwischen Gesellschaft und Politik. Familienverbände, Verbände der freien Wohlfahrtspflege sowie die Sozialpartner beraten das politisch-administrative System und kommunizieren dessen Output (z. B. Gesetze) an die Öffentlichkeit. Vereinbarkeitspolitisch unmittelbar relevant durch ihre Trägerschaft z. B. von Kinderbetreuungseinrichtungen sind die großen Verbände der freien Wohlfahrtspflege: die Arbeiterwohlfahrt, der Deutsche Caritasverband, der Deutsche Paritätische Wohlfahrtsverband, das Deutsche Rote Kreuz, das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland und die Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland. Sie ergänzen damit das staatliche Angebot: Bundesweit besuchen nur knapp 34 % der unter 6-Jährigen Kinder eine Kindertageseinrichtung in öffentlicher Trägerschaft. Mehr als 66 % der Kinder sind in Einrichtungen eines freien (konfessionellen oder nicht-konfessionellen) Trägers untergebracht (Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik 2016; vgl. auch den Beitrag von Holger Backhaus-Maul in diesem Band).

Die ebenso wie die freien Träger der Wohlfahrtspflege parteipolitisch ungebundenen Familienverbände setzen sich für die Belange von Familien und die Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienleben ein. Der Deutsche Familienverband e. V., der Familienbund der Katholiken, die Evangelische Aktionsgemeinschaft für Familien e. V., der Verband binationaler Familien und Partnerschaften e. V., der Verband alleinerziehender Mütter und Väter e. V. sowie das Zukunftsforum Familie e. V. gehören zu den großen Familienverbänden in Deutschland.

⁹Zu nennen sind darüber hinaus z. B. die Kampagne „Vater ist, was du draus machst“ oder das Projekt „Aktionsplattform [Familie@Beruf.NRW](#)“ der nordrhein-westfälischen Landesregierung.

Sie unterscheiden sich hinsichtlich ihres Selbstverständnisses und ihrer (Mitglieder-)Struktur (mehr hierzu bei Possinger 2015). In den Gesetzgebungsprozess sind sie beispielsweise im Rahmen von Anhörungen im zuständigen Ausschuss des Bundestages oder über die Kommentierung von Referentenentwürfen eingebunden.¹⁰ Um ihren Forderungen mehr Durchsetzungskraft zu verleihen, haben sich der Deutsche Familienverband, der Familienbund der Katholiken, die Evangelische Aktionsgemeinschaft für Familien, der Verband alleinerziehender Mütter und Väter sowie der Verband binationaler Familien und Partnerschaften in der Arbeitsgemeinschaft der deutschen Familienorganisationen (AGF) zusammengeschlossen.

Neben den Wohlfahrts- und Familienverbänden sind auch einzelne Stiftungen zu wichtigen Akteuren der Vereinbarkeitspolitik geworden. Sie treten als u. a. change agents auf, indem sie Gutachten vergeben und Projekte finanzieren und so versuchen, zum gesellschaftlichen Wandel beizutragen (Gerber 2006). Zu nennen sind hier insbesondere die Bertelsmann Stiftung, die Robert Bosch Stiftung sowie die Hertie-Stiftung. Letztere entwickelte mit dem audit berufundfamilie erstmals Standards für den Auf- und Ausbau eines familienbewussten Personalmanagements – also für die Frage, wie Vereinbarkeit vor Ort in den Unternehmen umgesetzt werden sollte.

Kurz nach der Jahrtausendwende wurden in der deutschen Familien- und Vereinbarkeitspolitik erstmals systematisch wissenschaftlich erhobene Daten bei der Begründung politischer Initiativen angeführt. Der Einbezug der Wissenschaft in den (Vereinbarkeits-)Politikzyklus erreichte seinen Höhepunkt während der vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und vom Bundesministerium der Finanzen gemeinsam in Auftrag gegebenen „Gesamtevaluation der ehe- und familienbezogenen Maßnahmen und Leistungen in Deutschland“. An den zwölf Modulen der Evaluation arbeiteten zwischen 2009 und 2013 elf Institute sowie gut 70 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler. Ziel war es, die Effektivität und Effizienz der deutschen Familienpolitik – und damit auch der Vereinbarkeitspolitik – mit Blick auf die Ziele „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“, „Förderung und Wohlergehen von Kindern“, „Wirtschaftliche Stabilität

¹⁰Possinger (2015) beschreibt, dass solche Anhörungen von vielen Verbänden durchaus kritisch beurteilt werden, da bei der Auswahl der eingeladenen Sachverständigen klare Muster deutlich würden: „So werden von der CDU/CSU-Fraktion neben Sachverständigen aus der Wissenschaft und Fachpraxis, die deren Position inhaltlich stützen, tendenziell häufig Arbeitgeber- und Industrieverbände geladen. Bei der SPD-Fraktion, Bündnis 90/Die Grünen und der Linken sind es dagegen häufiger Gewerkschaftsverbände.“

von Familien und Nachteilsausgleich“ sowie „Erfüllung von Kinderwünschen“ zu untersuchen.¹¹ Die Untermauerung politischer Argumentationen mit Daten, die von Wissenschaftlern, Unternehmensberatungen oder Meinungsforschungsinstituten erhoben wurden, ist heute aus dem BMFSFJ nicht mehr wegzudenken.

Nicht die Wissenschaft, sondern die Sozialpartner sind allerdings die zivilgesellschaftlichen Akteure, die den größten Bedeutungszuwachs in der Vereinbarkeitspolitik der letzten Jahre zu verzeichnen haben (siehe hierzu auch Possinger 2015). Ihre hohe Durchsetzungskraft erreichten sie nicht nur aufgrund ihrer (v. a. im Gegensatz zu den Familien- und Wohlfahrtsverbänden) größeren finanziellen Ressourcen (das gilt insbesondere für die Arbeitgeberverbände), sondern auch durch eine konsequent verfolgte Argumentationslinie, nämlich die, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufgrund des demografischen Wandels und des damit zusammenhängenden Fachkräftemangels unbedingt ermöglicht werden müsse. Possinger (2015) konstatiert: „Darüber hinaus erweisen sich strategische Kooperationen zwischen dem Bundesfamilienministerium und den Spitzenverbänden von Arbeitgebern und Gewerkschaften als eine zielführende Strategie der Politik, die Wirtschaft bei der Gestaltung einer familienbewussten Arbeitswelt stärker in die Pflicht zu nehmen.“ Die Beziehung von staatlichen Akteuren und Akteuren aus der Wirtschaft in der Vereinbarkeitspolitik beschreibt Gerlach als „komplementäre[s] Verhältnis, in dessen Zusammenhang Unternehmen durch politisch gesetzte Anreize und Rahmenbedingungen unterstützt werden“ (Gerlach 2012, S. 20) und nennt hier insbesondere das Betriebsverfassungsgesetz, das die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Bestandteil der betrieblichen Mitbestimmung definiert (vgl. § 80 Abs. 1 Satz 2b BtrVG).

Als charakteristisch für den aktuellen Politikstil gelten die von Possinger beschriebenen strategischen Kooperationen von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren, wie zum Beispiel die 2003 auf Initiative der Bertelsmann Stiftung und dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

¹¹Der Gesamtbericht der Evaluation ist auf den Seiten des Bundesfamilienministeriums zu finden unter <https://www.bmfsfj.de/blob/73.850/1cea4bc07edb6697.571c03c739ece52f/gesamtevaluation-endbericht-data.pdf>. (zugegriffen: 17. Januar 2018). Die Präsentation der Ergebnisse der Gesamtevaluation durch die damalige Bundesregierung wurde von einigen beteiligten Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen sehr kritisch kommentiert und hat medial hohe Wellen geschlagen. Details können der kleinen Anfrage der Abgeordneten Caren Marks, Petra Crone, Petra Ernstberger, weiterer Abgeordneter und der Fraktion der SPD (Drucksache 17/14.551) entnommen werden (<http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/146/1714.655.pdf>. Zugegriffen: 18. Januar 2018).

geschaffene Allianz für die Familie oder die vom BMFSFJ ins Leben gerufenen und vom Europäischen Sozialfonds kofinanzierten Lokalen Bündnisse für Familie, in denen sich vor Ort in den Kommunen staatliche und zivilgesellschaftliche Akteure für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie engagieren (mehr hierzu bei Juncke 2013). Zu nennen ist hier auch das Unternehmensnetz „Erfolgsfaktor Familie“, in dessen Rahmen das BMFSFJ gemeinsam mit den Spitzenverbänden der Deutschen Wirtschaft (BDA, DIHK, ZDH) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund das Ziel verfolgt, Beispiele guter Praxis im Bereich des familienbewussten Personalmanagements zu verbreiten.¹² Initiativen wie diese wurden in der Vergangenheit regelmäßig als Hinweis darauf angeführt, die deutsche Familienpolitik – und mit ihr auch die Vereinbarkeitspolitik – habe sich zu einem „nachhaltigen“ Politikfeld entwickelt. Bertsch, ehemaliger Ministerialrat im BMFSFS, hingegen sieht in der Etablierung solcher Netzwerke eine Konsequenz aus einer „selbstverschuldete[n] Umsetzungsschwäche“ des Bundes, welche dieser „durch Bündnisse und Allianzen mit zivilgesellschaftlichen und marktwirtschaftlichen Gruppen zu kompensieren“ versuche (Bertsch 2009, S. 21).

5 Instrumente der Vereinbarkeitspolitik

Sowohl die im Kap. 4 aufgeführten staatlichen als auch die genannten zivilgesellschaftlichen Akteure verfügen über Instrumente, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern. Die Instrumente der staatlichen vereinbarkeitsrelevanten Akteure lassen sich entsprechend des Siebten Familienberichts in die Kategorien Zeit, Geld und Infrastruktur einordnen.

Die Tab. 1 gibt einen Überblick über staatliche Vereinbarkeits-Instrumente (Auswahl):

Wie die Einteilung der Instrumente in die drei Kategorien Zeit, Geld und Infrastruktur zeigt, sind die meisten Instrumente der Bundespolitik auf finanzielle Transfers hin orientiert. Viele der monetären Leistungen wirken sich allerdings letztlich zeitpolitisch aus, da sie es Eltern bzw. pflegenden Angehörigen ermöglichen, (mehr) Zeit mit ihrer Familie zu verbringen. Die Tabelle verdeutlicht die im vorausgehenden Abschnitt bereits angesprochenen ressortübergreifenden und

¹²Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ wird im Rahmen des Programms „Vereinbarkeit von Familie und Beruf gestalten“ durch das BMFSFJ und den Europäischen Sozialfonds gefördert. Das Programm wird koordiniert durch das beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag angesiedelte Netzbüro „Erfolgsfaktor Familie“.

Tab. 1 Vereinbarkeitsfördernde Instrumente staatlicher Akteure (Auswahl). (Quelle: Eigene Darstellung nach Bujard 2014 basierend auf BMFSFJ 2012)

Kategorie	Instrument	in Mio. € (2010)	Zuständigkeit/Finanzierung
Geld	Steuerabzug Kinderbetreuungskosten	620	BMF/Bund, Länder und Kommunen
Geld/Zeit	Ermäßigte Einkommensteuer für haushaltsnahe Beschäftigung	425	BMF
Geld	Steuerfreiheit Arbeitgebende zur Betreuung von Kindern	10	BMF
Geld	Elterngeld (inkl. Geschwisterbonus)	4583	BMFSFJ
Geld	Beiträge für Kindererziehungszeiten an die gesetzliche Rentenversicherung (RV)	11.637	BMAS
Geld	Beitragsbefreiung GKV, PV bei Mutterschafts-, Elterngeld	1513	BMG
Geld	Leistungen bei Schwangerschaft und Mutterschaft	3415	BMG
Geld/Zeit	Krankengeld bei Erkrankung des Kindes	142	BMG
Geld/Zeit	Kinderbetreuungskosten bei Teilnahme an Maßnahmen	45	BMAS
Geld	Ehegattensplitting	19.790	BMF
Geld	Freie Mitversicherung nicht erwerbstätiger Ehegatten	13.334	BMG
Infrastruktur	Kindertagesbetreuung (Krippe, Kiga, Tagespflege, etc.)	16.183	BMFSFJ/Länder und Kommunen
Zeit	Elternzeit	–	BMFSFJ
Zeit	Familien(pflege)zeit	–	BMFSFJ

Mischzuständigkeiten, die für die Vereinbarkeitspolitik so charakteristisch sind. Bujard (2014) verweist darauf, dass bei einer Analyse der genauen Verwaltungs-

abläufe die Verflechtungen der staatlichen Akteure noch stärker zutage treten. Beim Elterngeld beispielsweise erfolgt die Finanzierung komplett durch den Bund. Allerdings wird die Auszahlung des Elterngeldes von den Ländern organisiert, die Anträge werden dort bearbeitet. Auf kommunaler Ebene beraten die sogenannten Elterngeldstellen (vielerorts verankert in den Jugendämtern) die Bezugsberechtigten über die Leistung. Eine ähnlich starke Verflechtung zeigt Bujard (2014) für den Bereich der Kindertagesbetreuung auf: Wenngleich die Finanzierung der Betreuungsinfrastruktur durch Länder und Kommunen erfolgt, hat die Bundesregierung im Rahmen des TAG (2005) sowie des KiFöG (2008) den Ausbau finanziell massiv unterstützt. Durch das KiFöG wurde darüber hinaus ein Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz für Kinder ab dem ersten Geburtstag festgelegt. Wie die Kinderbetreuung rechtlich (z. B. im Hinblick auf den Betreuungsschlüssel) geregelt ist, bestimmen allerdings die Länder. Die Kommunen wiederum treten als Träger auf.

Zwischen 2009 und 2013 wurden die skizzierten Instrumente in der weiter oben bereits erwähnten, Gesamtevaluation der ehe- und familienbezogenen Maßnahmen und Leistungen in Deutschland analysiert. Eins der Ergebnisse der Gesamtevaluation ist, dass Inkohärenzen bestehen, da gewisse Instrumente die Wirkung anderer Instrumente abschwächen oder ihnen sogar zuwiderlaufen. Hier ein Beispiel: Während das Ehegattensplitting¹³ – eine staatliche Leistung mit einem Umfang von immerhin 19.790 Mio. EUR – Partnerschaftsmodelle

¹³Das Ehegattensplitting (§ 26 Einkommensteuergesetz EStG) ist keine finanzielle Transferleistung an Familien, sondern eine ehebezogene Leistung. Das Vorgehen ist wie folgt: Bei Ehepaaren bzw. eingetragenen Lebenspartnerschaften, die bei der Einkommensbesteuerung eine Zusammenveranlagung wählen, werden beide zu versteuernde Einkommen zusammengerechnet und dann halbiert, die steuerliche Belastung wird für diese halbierten Einkommen (nach dem Grundtarif) berechnet. Anschließend wird die Einkommenssteuer verdoppelt. Im Ergebnis bedeutet das: Das zu versteuernde Einkommen wird gleichmäßig auf beide Partner verteilt. Der Ehepartner, der besser verdient, wird niedriger besteuert als bei einer Individualbesteuerung, der schlechter verdienende Ehepartner höher. Partnerschaften, in denen nur ein Partner über ein Einkommen verfügt, profitieren aus finanzieller Sicht maximal vom Ehegattensplitting. Für Partnerschaften, in denen die Einkommen der beiden Partner ungefähr gleich hoch sind, hat das Ehegattensplitting quasi keinen Effekt. Mit Blick auf die (simultane) Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist das Ehegattensplitting problematisch, da es finanzielle Anreize dafür setzt, dass Ehepaare sich bei der Erwerbs- und Familienarbeit „spezialisieren“, d. h. dass ein Ehepartner den Großteil der Erwerbsarbeit übernimmt und der andere Ehepartner nicht oder nur in geringem Umfang erwerbstätig ist (und dafür die Hauptlast bei der unbezahlten Familien- und Hausarbeit trägt).

Tab. 2 Handlungsfelder und Instrumente familienbewussten Personalmanagements (Auswahl) (Basierend auf dem Aufbau des audit berufundfamilie. Einen umfassenden Überblick über Instrumente familienbewussten Personalmanagements liefert Becker 2011). (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Becker 2011)

Handlungsfeld	Instrument (Beispiel)	Erläuterung
Arbeitszeit	Gleitzeit	Beschäftigte können beispielsweise außerhalb festgelegter Kernarbeitszeiten selbst entscheiden, wann sie am Arbeitsplatz erscheinen bzw. ihn verlassen
Arbeitsorganisation	Vertretungsregelungen	Besondere Vertretungsregelungen z. B. für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen werden eingerichtet, damit der/die pflegende Angehörige kurzfristig im Falle eines familiären Notfalls den Arbeitsplatz verlassen kann
Arbeitsort	Alternierende Telearbeit	Beschäftigte erhalten vom Unternehmen eine Arbeitsplatzausstattung für zu Hause und arbeiten abwechselnd im Unternehmen und am heimischen Arbeitsplatz (z. B. ein sog. Homeoffice-Tag in der Woche)
Information und Kommunikation	Belegschaftsbefragungen	Die Beschäftigten werden anonym (durch die Personalabteilung oder externe Berater) zu ihrer Vereinbarkeitssituation, zu Lösungsmöglichkeiten und Konflikten befragt. Häufig werden entsprechende Fragen in bestehende Mitarbeiterbefragungen integriert
Führung	Führungskräfte-seminare	Führungskräfte werden – z. B. in einem Workshop – zu den Herausforderungen und Chancen eines familienbewussten Personalmanagements geschult. Idealerweise wird dabei auch ihre eigene Vereinbarkeitssituation betrachtet
Personalentwicklung	Unterstützung aktiver Vaterschaft	Führungskräfte und Personalabteilung nehmen (werdende) Väter als Zielgruppe familienbewussten Personalmanagements wahr und informieren sie beispielsweise über Elterngeld(Plus) und Partnerschaftsbonus-Monate. Über Formate wie beispielsweise Väter-Stammtische wird der Austausch der Väter im Unternehmen gestärkt
Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen	Übernahme von Betreuungskosten	Unternehmen übernehmen (anteilig) die Kosten der Kinderbetreuung. Dies kann bei außergewöhnlichem Betreuungsbedarf (z. B. im Fall von Dienstreisen oder Mehrarbeit) oder generell geschehen

(Fortsetzung)

Tab. 2 (Fortsetzung)

Handlungsfeld	Instrument (Beispiel)	Erläuterung
Service für Familien	Beratung und Vermittlung zur Kinderbetreuung	Unternehmen kooperieren mit dem örtlichen Jugendamt oder einem externen Beratungsservice, das bzw. der bei der Vermittlung von Betreuungsplätzen unterstützt. Denkbar sind auch Kooperationen mit einzelnen Betreuungseinrichtungen in räumlicher Nähe zum Unternehmen. Für größere Unternehmen kann sich eine eigene betriebliche Großtagespflegestelle oder eine betriebliche Kindertagesstätte („Betriebskita“) lohnen

finanziell begünstigt, in denen ein Partner (in der Regel die Frau) nicht oder nur in geringfügigem Umfang erwerbstätig ist, haben Maßnahmen wie die Finanzierung der Kindertagesbetreuung oder das Elterngeld(Plus) mit seinen „Väter“- und Partnerschaftsbonusmonaten das Ziel, eine gleichberechtigte Verteilung von Erwerbs- und Familienarbeit zwischen Müttern und Vätern zu ermöglichen.¹⁴

Die vereinbarkeitsfördernden Instrumente der staatlichen Akteure werden ergänzt von den Angeboten der Arbeitgebenden. Diese Angebote lassen sich in zwei Bereiche unterteilen: diejenigen, die Arbeitgebende freiwillig über die gesetzlichen Vorgaben hinaus anbieten (familienbewusstes Personalmanagement im engeren Sinne, z. B. eigene Betriebskita) und diejenigen, bei denen sie geltendes Recht in die betriebliche Praxis umsetzen (z. B. Beratung zu Elternzeit und Familienpflegezeit; gelebte Praxis im Unternehmen z. B. bei den sog. Vätermo-naten). Ein familienbewusstes Personalmanagement wird häufig reduziert auf die allseits bekannte Betriebskita. Das Spektrum ist aber weitaus größer. Das audit berufundfamilie differenziert beispielsweise die acht Handlungsfelder Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Arbeitsort, Information und Kommunikation, Führung, Personalentwicklung, Entgeltbestandteile und geldwerte Leistungen sowie Service für Familien.

Die Tab. 2 zeigt beispielhaft die Zuordnung unterschiedlicher betrieblicher Instrumente zu den Handlungsfeldern des audit berufundfamilie.

¹⁴Zu den Problemen bei der praktischen Umsetzung des ElterngeldPlus siehe Ahrens 2017.

Der „Blumenstrauß“ der vereinbarkeitsfördernden Maßnahmen, der Unternehmen zur Verfügung steht, ist bunt. Manche Maßnahmen – wie zum Beispiel die Betriebskita – sind organisatorisch und finanziell aufwendig und eignen sich besonders für große Unternehmen. Durch andere Instrumente – wie zum Beispiel einen Stammtisch für Väter – entstehen Unternehmen keine nennenswerten Kosten. Sie eignen sich daher insbesondere für kleinere Unternehmen. Unabhängig von der Unternehmensgröße: Für den Erfolg eines familienbewussten Personalmanagements ist die Unternehmenskultur von sehr großer Bedeutung (Ahrens 2016). Getrieben durch den verstärkten Fachkräftemangel, hat sich das familienbewusste Portfolio vieler Unternehmen in den letzten Jahren verändert. Sie sprechen neben der „klassischen“ Zielgruppe (Mütter) zunehmend auch Väter oder pflegende Angehörige gezielt mit eigens für sie entwickelten (oder adaptierten) Instrumenten an. Diskussionen rund um eine „NEUE Vereinbarkeit“ (BMFSFJ 2015) oder eine Lebensphasenorientierte Personalpolitik¹⁵ (Rump und Eilers 2014) tragen diesen Veränderungen Rechnung.

6 Die Rolle der Zivilgesellschaft im Problemlösungsprozess

Zivilgesellschaftliche Akteure haben in den letzten Jahren eine erhebliche Schubkraft entwickelt und die Vereinbarkeitspolitik maßgeblich mitgestaltet. Dies gilt insbesondere für die Sozialpartner (Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände), für die Wissenschaft sowie für verschiedene Stiftungen. Für die Ausweitung des Angebots an vereinbarkeitsfördernden Instrumenten in Unternehmen waren ein wichtiger Treiber die empirischen Erkenntnisse des 2005 von der berufundfamilie gGmbH – einer Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung – gegründeten Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik (FFP). Das Forscherteam des FFP fand heraus, dass es sich für Unternehmen rechnet, ihren Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern: Die Mitarbeitendenmotivation ist in besonders familienbewussten Unternehmen um 31 % höher als in wenig familienbewussten Unternehmen. Bei der Produktivität der Mitarbeitenden liegt der Unterschied bei 23 %. Besonders familienbewusste Unternehmen haben darüber hinaus eine um 60 % geringere Fehlzeitenquote als wenig familien-

¹⁵Dem Konzept der Lebensphasenorientierten Personalpolitik liegt ein Fokus auf unterschiedliche Lebens- und Berufsphasen der Beschäftigten sowie daraus abgeleitete Handlungsfelder zugrunde (Rump und Eilers 2014).

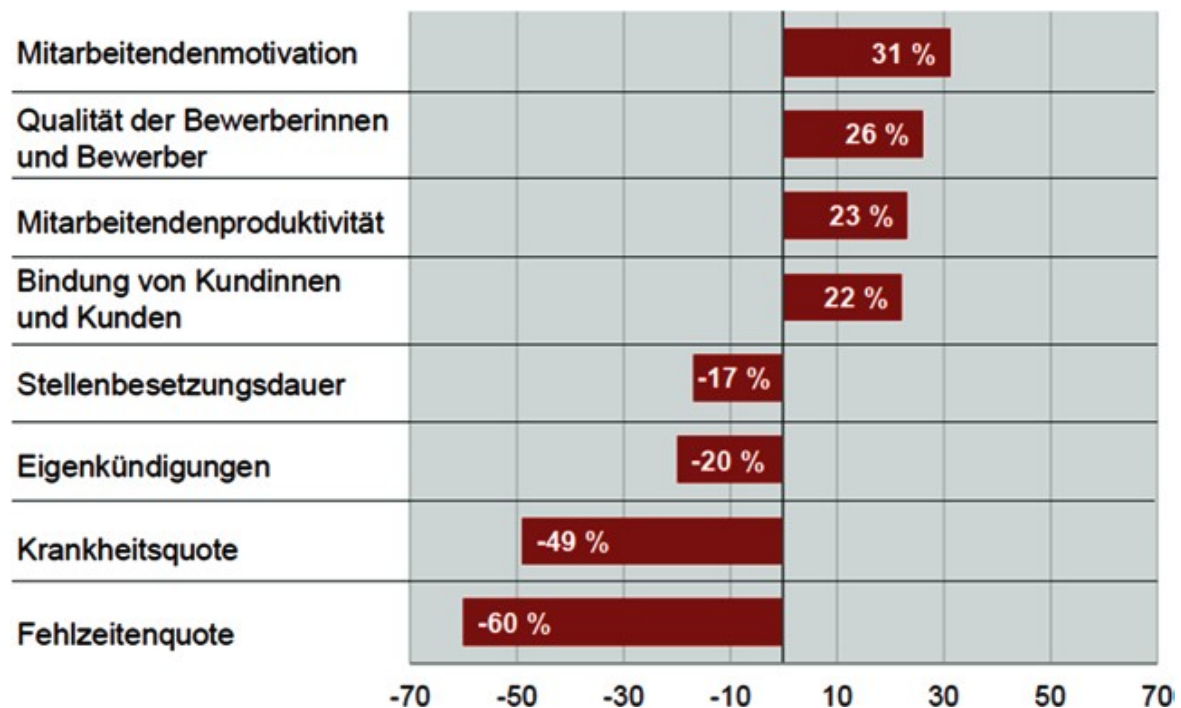


Abb. 2 Spannweite ausgewählter betriebswirtschaftlicher Effekte zwischen sehr und wenig familienbewussten Unternehmen (in %). (Quelle: Schein und Schneider 2017, S. 172)

bewusste Unternehmen. Auch bei anderen Kennzahlen schneiden besonders familienbewusste Unternehmen deutlich besser ab, wie Abb. 2 zeigt:

Ein familienbewusstes Personalmanagement ist damit „zum harten Standortfaktor bei der Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen [geworden]“ (Schein und Schneider 2017, S. 171). Die Forschungsergebnisse des FFP stehen exemplarisch für ein Phänomen, das die aktuelle Vereinbarkeitspolitik charakterisiert: Entgegen der traditionellen normativen Prägung der Familien- und damit der Vereinbarkeitspolitik gewannen Anfang des neuen Jahrtausends evidenzbasierte Argumentationen an Bedeutung. Nicht zuletzt mit der Gesamtevaluation der ehe- und familienbezogenen Leistungen in Deutschland bezog das Bundesfamilienministerium systematisch das Wissenschaftssystem in die Analyse familien- und vereinbarkeitsbezogener Instrumente ein. Aber auch mit kleineren, vom Bundesfamilienministerium in Auftrag gegebenen, Untersuchungen wurden Diskussionen rund um die Vereinbarkeitssituation in Deutschland angestoßen und vorangetrieben.

Neben Erkenntnissen aus der Wissenschaft wurde der vereinbarkeitspolitische Diskurs auch von Standards beeinflusst, die im Rahmen von Zertifizierungsprozessen gesetzt wurden. Impulse aus der Zivilgesellschaft kamen hierzu vor allem von der Hertie-Stiftung sowie von der Bertelsmann Stiftung. Einen hohen

Bekanntheitsgrad erlangte das 2005 von der Hertie-Stiftung entwickelte audit berufundfamilie (das später auch für Hochschulen und Kommunen weiterentwickelt wurde). Mit dem Audit schuf die Stiftung Qualitätsstandards für ein familienbewusstes Personalmanagement.¹⁶ Mit dem Qualitätssiegel „Familienfreundlicher Arbeitgeber“ hat die Bertelsmann Stiftung ein Instrument zur Unterstützung mittelständischer Unternehmen entwickelt. Kommunen können sich ihr Familienbewusstsein vom Verein Familiengerechte Kommune e. V. zertifizieren lassen. Kommunikative Schubkraft wird unter Beteiligung zivilgesellschaftlicher Akteure auch in bundesweiten Plattformen wie dem weiter oben erwähnten Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“ sowie auf kommunaler Ebene in den Lokalen Bündnissen für Familie generiert.

7 Fazit und Ausblick

Die Vereinbarkeitspolitik in Deutschland hat sich in den letzten Jahren in mehrfacher Hinsicht gewandelt. Einige zivilgesellschaftliche Akteure wie die Sozialpartner, familienbewusste Unternehmen, Stiftungen und Akteure aus der Wissenschaft haben in der Vereinbarkeitspolitik an Bedeutung gewonnen. Strategische Kooperationen zwischen diesen zivilgesellschaftlichen und staatlichen Akteuren prägen heute das Gesicht des Politikfeldes. Sowohl staatliche als auch zivilgesellschaftliche Akteure setzen mittlerweile vermehrt auf Instrumente, die eine *simultane* Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern. Auf staatlicher Seite zeigt sich allerdings eine Pfadabhängigkeit: Das Festhalten an Instrumenten wie dem Ehegattensplitting, dass einer simultanen Vereinbarkeit von Beruf und Familie zuwiderläuft, führt zu Zielkonflikten und Inkohärenzen. Bujard (2014) ist beizupflichten, wenn er mehr politische Koordination und Kommunikation fordert, um diese Zielkonflikte zu reduzieren. Vonseiten der zivilgesellschaftlichen Akteure sind in diesem Beitrag die Bemühungen familienbewusster Unternehmen skizziert worden. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter voranzutreiben, ist es zentral, dass die Instrumente auf dieser Ebene weiterentwickelt und an sich verändernde Zielgruppen im Unternehmen (Stichwort: alternde Belegschaft) angepasst werden. Eine familienbewusste Unternehmenskultur und entsprechende Kommunikationsstrukturen sind essenziell für den Erfolg eines familienbewussten Personalmanagements. Familienbewusste Unternehmen sollten allerdings nicht

¹⁶Das audit berufundfamilie sowie das audit familiengerechte hochschule sind zum 01.01.2016 von der Hertie-Stiftung an die berufundfamilie Service GmbH übergegangen.

als *die* zentralen Gestalter der Vereinbarkeit von Beruf und Familie erhalten. Die staatlichen Akteure sind weiterhin in der Pflicht, für Gerechtigkeit und gleiche Ausgangsbedingungen für alle Menschen in Deutschland zu sorgen, die Erwerbstätigkeit und Familienpflichten miteinander vereinbaren möchten.

Um gesellschaftlichen Herausforderungen wie der Digitalisierung um dem Fachkräftemangel, denen sie ausgesetzt ist, entgegenzutreten, braucht es eine „atmende“ Vereinbarkeitspolitik, die nicht nur hinsichtlich der Akteursstrukturen, sondern auch hinsichtlich der Instrumente wandelbar ist. Nur so kann eine Passgenauigkeit der Instrumente zu den Zielen und Zielgruppen der Vereinbarkeitspolitik langfristig sichergestellt werden.

Literatur

- Ahrens, R. 2008. *Die Europäische Union als familienpolitischer Akteur*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Ahrens, R. 2012. *Nachhaltigkeit in der deutschen Familienpolitik. Grundlagen – Analysen – Konzeptualisierung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Ahrens, R. 2016. Unternehmenskultur als Schlüssel zu einer nachhaltigen familienbewussten Personalpolitik. In *Fehlzeiten-Report 2016. Unternehmenskultur und Gesundheit – Herausforderungen und Chancen. Zahlen, Daten, Analysen aus allen Branchen der Wirtschaft*, Hrsg. B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, und M. Meyer, 121–128. Berlin: Springer.
- Ahrens, R. 2017. Familienpolitik für junge Eltern zwischen Leitbild und Alltag – Elterngeld (Plus) und Kinderbetreuungs-Rechtsanspruch auf dem Prüfstand. In *Elternschaft. Zwischen Autonomie und Unterstützung*, Hrsg. Irene Gerlach, 249–262. Wiesbaden: Springer VS.
- Ahrens, R., und S. Blum. 2012. Zwischen Stau und Stimulus: Hemmende und fördernde Vetospieler in der Familienpolitik. In *Vetospieler in der Policy-Forschung*, Hrsg. Florian Blank, 13–48. Wiesbaden: Springer VS.
- Becker, S. 2011. *Familienbewusste Personalpolitik – Ein Überblick über Bewährtes. Expertise für die Sachverständigenkommission zur Erstellung des 8. Familienberichtes zum Thema*. (Unveröffentlichtes Manuskript. o. O.).
- Bertsch, F. 2009. Auf der Suche nach einer verantwortlichen Familienpolitik. *Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit* 2:16–28.
- Blome, J. 2017. Öffentliche Kinderbetreuung in Deutschland – Suboptimale Problemlösung im Föderalismus? In *Elternschaft. Zwischen Autonomie und Unterstützung*, Hrsg. Irene Gerlach, 197–226. Wiesbaden: Springer VS.
- Bujard, M. 2014. Föderalismus und Bundesressorts. In Dossier Familienpolitik, Hrsg. Bundeszentrale für politische Bildung. <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/familienpolitik/197916/foederalismus-und-bundesressorts?p=all>. Zugegriffen: 2. Jan. 2018.

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). 2004. Erziehungsgeld, Elternzeit. Das Bundeserziehungsgeldgesetz – Regelungen ab 1.1.2004. <https://www.bmfsfj.de/blob/93686/7849f5442d89e947ea81d9190d8009c9/erziehungsgeld-broschuere-juli-2004-data.pdf>. Zugegriffen: 24. Jan. 2018.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). 2007. „Allianz für die Familie“ macht Familienfreundlichkeit zum Erfolgsfaktor. Pressemitteilung des BMFSFJ vom 8. Mai 2007. <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/-allianz-fuer-die-familie-macht-familienfreundlichkeit-zum-erfolgssfaktor/74092?view=DEFAULT>. Zugegriffen: 21. Dez. 2017.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). 2012. Bestandsaufnahme der familienbezogenen Leistungen und Maßnahmen des Staates im Jahr 2010. <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/familienbezogene-leistungen-tableau-2010,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>. Zugegriffen: 18. Jan. 2018.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Hrsg. 2013. *Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2013*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Hrsg. 2015. *Memorandum Familie und Arbeitswelt. Die NEUE Vereinbarkeit. Fortschrittsfelder. Herausforderungen. Leitsätze*. Berlin: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).
- Deutscher Bundestag. 2002. Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“. Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Drucksache 14/8900. Berlin. http://kulturrat.de/wp-content/uploads/altdocs/dokumente/studien/enquete_be.pdf. Zugegriffen: 19. Jan. 2018.
- Deutscher Bundestag. 2006. Siebter Familienbericht. Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit. Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik. Drucksache 16/1360. Berlin. <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/16/013/1601360.pdf>. Zugegriffen: 2. Jan. 2018.
- Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik. 2016. Kita vor Ort. Betreuungsatlas auf regionaler Ebene 2016 – Tabellenband. Zentrale Befunde aus der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik zum 01.03.2016. <http://www.akjstat.tu-dortmund.de/index.php?id=738>. Zugegriffen: 17. Jan. 2018.
- Gerber, P. 2006. Der lange Weg der sozialen Innovation – Wie Stiftungen zum sozialen Wandel im Feld der Bildungs- und Sozialpolitik beitragen können. Eine Fallstudie zur Innovationskraft der Freudenberg Stiftung. Weinheim. http://www.freudenbergstiftung.de/files/der_lange_weg_der_sozialen_innovation_14_02_06.pdf. Zugegriffen: 17. Jan. 2018.
- Gerlach, I. 2008. *Familienpolitik. Lehrbuch*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Gerlach, I. 2012. Unternehmen als familienpolitische Akteure – Eine auch historische Einordnung. In *Betriebliche Familienpolitik. Kontexte, Messungen und Effekte*, Hrsg. I. Gerlach und H. Schneider, 11–27. Wiesbaden: Springer VS.
- Gilly, M.C., und B.M. Enis. 1982. Recycling the family life cycle: A proposal for redefinition. *Advances in Consumer Research* 9:271–276.
- Juncke, D. 2005. Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik: Forschungsstand. FFP-Arbeitspapier 1. http://www.ffp.de/tl_files/dokumente/2005/arbeitspapier_ffp_2005_1.pdf. Zugegriffen: 18. Jan. 2018.

- Juncke, D. 2013. *Netzwerke in der kommunalen Familienpolitik. Lokale Bündnisse für Familie*. Marburg: Tectum.
- Jurczyk, K., und J. Klinkhardt. 2014. *Vater, Mutter, Kind? Acht Trends in Familien, die Politik heute kennen sollte*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Karlshaus, A., und B. Kaehler, Hrsg. 2017. *Teilzeitführung Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Possinger, J. 2015. Verbände in der Familienpolitik. In Dossier Familienpolitik, Hrsg. Bundeszentrale für politische Bildung. <http://www.bpb.de/politik/innenpolitik/familienpolitik/198908/verbaende-in-der-familienpolitik?p=all>. Zugriffen: 18. Jan. 2018.
- Rump, J., und S. Eilers, Hrsg. 2014. *Lebensphasenorientierte Personalpolitik. Strategien, Konzepte und Praxisbeispiele zur Fachkräftesicherung*. Berlin: Springer Gabler.
- Schein, C., und A.K. Schneider. 2017. Nicht-staatliche Akteure in der Familienpolitik – Die besondere Bedeutung von Arbeitgebenden. In *Elternschaft. Zwischen Autonomie und Unterstützung*, Hrsg. Gerlach Irene, 161–196. Wiesbaden: Springer VS.
- Statistisches Bundesamt. 2017. Kinderlosigkeit, Geburten und Familien. Ergebnisse des Mikrozensus 2016. https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2017/Mikrozensus_2017/Pressebrochuere_Mikrozensus_2017.pdf?__blob=publicationFile. Zugriffen: 21. Dez. 2017.