



Dokumentation

Brühl 2008

Brühler Gleichstellungstage



Fachtagung

Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Erfolgsfaktor für eine zukunftsfähige Bundesverwaltung



Brühl, 30.09. - 02.10.2008

JaP-Nr. PM 300.01/08

- Fachvorträge
- Foren
- Diskussionen

Brühl, 30.09.-02.10. 2008
JaP-Nr. PM 300.01/08

Brühler
Gleichstellungstage 2008



Dokumentation

BAköV
JaP-Nr. PM 300.01/08

Druck: Statistisches Bundesamt
Zweigstelle Bonn

Impressum:

Bundesakademie für öffentliche Verwaltung
im Bundesministerium des Inneren
- Lehrgruppe 2 -

in Zusammenarbeit mit der
Fachhochschule des Bundes
für öffentliche Verwaltung
Willy-Brandt-Str. 1
50321 Brühl

www.fhbund.de

1 – Editorial

Die Brühler Gleichstellungstage beschäftigten sich vom 30.09.-02.10.2008 mit dem Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie als Erfolgsfaktor für eine zukunftsfähige Bundesverwaltung. Diese gemeinsame Veranstaltung der Bundesakademie und der Fachhochschule des Bundes wurde bereits zum vierten Mal durchgeführt. Rund 220 Gleichstellungsbeauftragte und ihre Stellvertreterinnen, Vertrauensfrauen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Personalverwaltung besuchten in diesem Jahr die Gleichstellungstage.

Mit einführenden Vorträgen aus Sicht der Soziologie, der Politik und des Rechts zum Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Familie wurde die Fortbildungsveranstaltung eröffnet. Annette von Alemann von der Universität Bielefeld untersuchte neue Problemlagen und Herausforderungen, Petra Mackroth, Leiterin der Unterabteilung „Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, erläuterte die Familienpolitik der Bundesregierung und Dr. Torsten von Roetteken, Vorsitzender Richter am Verwaltungsgericht Frankfurt, analysierte die rechtlichen Rahmenbedingungen.

Am zweiten Tag legte Staatssekretär Dr. Hans Bernhard Beus (Foto) aus dem Bundesministerium des Innern in seinem Einführungsvortrag den Schwerpunkt auf das Personalmanagement der Bundesverwaltung unter Vereinbarkeitsgesichtspunkten und führte damit in die Themen der sich anschließenden Foren ein.

Diese befassten sich mit dem Dienstrechtsneuordnungsgesetz, mit der gegenwärtigen Verwaltungspraxis des Personalmanagements, mit ersten Erfahrungen und Problemen bei der Umsetzung des Leistungsentgelts sowie mit Best Practice-Beispielen aus Wirtschaft und Verwaltung im Rahmen des audits berufundfamilie®.



Staatssekretär Dr. Beus beim Vortrag

20 Expertinnen und Experten aus den Ressorts, aus Behörden, aus Wissenschaft und Wirtschaft trugen in vier Foren zu den vorgenannten Aspekten vor. In lebhaften, moderierten Diskussionen konnten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre eigenen Problem- und Fragestellungen bei der Umsetzung der Vereinbarkeit einbringen und machten auch rege Gebrauch davon. Ziel ist es, die gewonnenen Erkenntnisse und Anregungen in die zukünftige Verwaltungspraxis aufzunehmen.

Am letzten Tag der Veranstaltung nahm Professorin Marga Pröhl, Generaldirektorin des Europäischen Instituts für Öffentliche Verwaltung (EIPA) die europäische Dimension des Themas in den Blick und stellte den Rechtsrahmen und die Strategien der EU zur Vereinbarkeit dar. Birgitt Beier als Stellvertretende Vorsitzende des DGB NRW ergänzte diesen Vortrag durch ein Statement aus Arbeitnehmersicht. Eva-Maria Welskop-Deffaa, Leiterin der Abteilung „Gleichstellung“ im BMFSFJ, benannte anschließend grundsätzliche Aspekte der Gleichstellungs- und Familienpolitik der Bundesregierung, die in der sich daran anschließenden Podiumsdiskussion aufgegriffen wurden.

Aufgelockert wurde die Veranstaltung am zweiten Abend durch einen Auftritt des Frauenkabarettts „Wilde Mischung“, um neben intensiven Diskussionen auch einmal Zeit zum Lachen zu finden.

Wir freuen uns, Ihnen nunmehr die Dokumentation der Veranstaltung sowohl in einer Printversion als auch zum Download vorstellen zu können.

2 – Programm

Auerbach, Bettina
Referatsleiterin im Bundesministerium des Innern

Becker, Gabriele
Referentin im Bundesministerium für Bildung und Forschung

Beier, Birgitt
Stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbunds
Bezirk Nordrhein-Westfalen

Beus, Dr. Hans-Bernhard
Staatssekretär im Bundesministerium des Innern

Bönders, Thomas
Präsident der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung

Derichs-Kunstmann, Dr. Karin
Bildungs- und Genderforscherin

Ernst, Hildegund
Referatsleiterin im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Fietz, Paul
Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium des Innern

Ganser, Petra
ver.di-Bundesverwaltung, Tarifpolitische Grundsatzabteilung

Geppert, Jochen
Mitarbeiter im Wissenschaftlichen Team des GenderKompetenzZentrums

Grunewald, Beate
Referentin im Bundesministerium des Innern

Haldenwang, Thomas
Referatsleiter im Bundesministerium des Innern

Kaschuba, Dr. Gerrit
Bildungs- und Genderforscherin, Institut tifs e.V.

Krumpholz, Prof. Dr. Doris
Professorin für Psychologie an der Fachhochschule Düsseldorf

Leppek, Dr. Sabine
Dozentin an der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung

Lohmann, Beate
Stellvertr. Leiterin d. Zentralabteilung im Bundesministerium des Innern

Mackroth, Petra
Leiterin der Unterabteilung "Familie" im Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Mitsching-Viertel, Dr. Uta
Gleichstellungsbeauftragte im Bundesministerium der Finanzen

Nachtwey, Christian
Stellvertr. Leiter der Zentralabteilung im Bundespräsidialamt

Oechsle, Prof. Dr. Mechtild
Professorin für Soziologie an der Universität Bielefeld

Peters, Cornelia
Leiterin der Unterabteilung D I "Grundsatzangelegenheiten des
öffentlichen Dienstes" im Bundesministerium des Innern

Pfötsch, Iris
Sachbearbeiterin im Bundesministerium der Finanzen

Renn, Sandra
Referentin im Bundeskanzleramt

Roetteken, Dr. Torsten von
Vorsitzender Richter am Verwaltungsgericht Frankfurt

Salchert, Monika
freie Journalistin

Schimke, Jana
Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
Abteilung Arbeitsmarkt, Betriebliche Personalpolitik

Schuster, Ulrike
Gleichstellungsbeauftragte im Bundesministerium des Innern

Weber, Udo
Referatsleiter im Statistischen Bundesamt

Wenzl, Angelika
Referatsleiterin im Bundesamt für Migration und Flüchtlinge

Welskop-Deffaa, Eva-Maria
Leiterin der Abteilung "Gleichstellung" im Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Wurster, Günther
Präsident der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung
im Bundesministerium des Innern

Zeller, Gabriele
Gleichstellungsbeauftragte im Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



Brühler Gleichstellungstage

Fachtagung

Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Erfolgsfaktor für eine zukunftsfähige Bundesverwaltung

Brühl, 30.09. - 02.10.2008



- Fachvorträge
- Foren
- Diskussionen



JaP-Nr. PM 300.01/08

Programm

Dienstag, 30. September 2008

Audimax

- 11:00 bis 11:15 Uhr** **Begrüßung**
Günther Wurster
Präsident der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung
im Bundesministerium des Innern - BAKöV
- 11:15 bis 12:00 Uhr** **Vereinbarkeit von Beruf und Familie - neue Problemlagen und Herausforderungen**
Prof. Dr. Mechtild Oechsle
Universität Bielefeld
- 12:00 bis 14:00 Uhr** **Mittagspause**
- 14:00 bis 15:00 Uhr** **Familienpolitik der Bundesregierung**
Petra Mackroth
Leiterin der Unterabteilung "Familie" im Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
- 15:30 bis 17:00 Uhr** **Rechtliche Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie**
Dr. Torsten von Roetteken
Vorsitzender Richter am Verwaltungsgericht Frankfurt
- Moderation**
Prof. Dr. Doris Krumpolz
Fachhochschule Düsseldorf
- 18:30 Uhr** **Abendessen**

Mittwoch, 1. Oktober 2008

Audimax

- 09:15 bis 09:45 Uhr** **Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Personalmanagement der Bundesverwaltung**
Dr. Hans Bernhard Beus
Staatssekretär im Bundesministerium des Innern

Aspekte der Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden zeitversetzt in vier parallel laufenden Foren mit den nachfolgenden Schwerpunkten erörtert. Die Teilnahme an allen Foren ist organisatorisch gewährleistet.

Ablauf Hörsaal 1 (exemplarisch):

- 10:00 bis 11:30 Uhr** **Forum I**
Dienstrechtsneuordnungsgesetz (DNeuG): Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit Blick auf das neue Beamtenrecht
Team 1: Cornelia Peters, Beate Grunewald
Team 2: Bettina Auerbach, Thomas Haldenwang
- 12:00 bis 13:30 Uhr** **Forum II**
Gegenwärtige Verwaltungspraxis des Personalmanagements bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Beamte und Tarifbeschäftigte
Team 1: Beate Lohmann, Dr. Uta Mitsching-Viertel
Team 2: Hildegund Ernst, Ulrike Schuster, Udo Weber
- 13:30 bis 15:00 Uhr** **Mittagspause**
- 15:00 bis 16:30 Uhr** **Forum III**
Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung
Dr. Torsten von Roetteken, Prof. Dr. Doris Krumpolz,
Jochen Geppert, Iris Pfötsch, Gabriele Becker,
Hildegund Ernst
- 17:00 bis 18:30 Uhr** **Forum IV**
Handlungsmodelle und Einzelprojekte zur Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Verwaltung und Wirtschaft
- **Beruf und Familie als Projekt des Generations@Work bei BASF**
Martina Pratz
 - **Audit "Beruf und Familie" im Bundespräsidialamt**
Christian Nachtwey
 - **Audit "Beruf und Familie" im Bundesamt für Migration und Flüchtlinge**
Angelika Wenzl
 - **Familienservice im Bundeskanzleramt**
Sandra Renn
 - **Handlungsmodelle des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung**
Gabriele Zeller ⁹

19:00 bis 20:30 Uhr

Abendessen

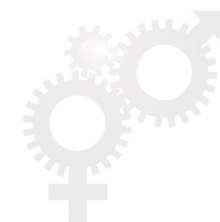
20:30 Uhr

Abendprogramm im Audimax

Donnerstag, 2. Oktober 2008

Audimax

- 09:00 bis 10:30 Uhr** **Rechtsrahmen und Strategien der EU zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie**
Prof. Dr. Marga Pröhl
Generaldirektorin des European Institute of Public Administration (EIPA), Maastricht
- Statements**
Birgitt Beier
Stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbunds, Bezirk NRW
Jana Schimke
Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- 11:00 bis 13:00 Uhr** **Gleichstellungs- und Familienpolitik der Bundesregierung - Grundsätzliche Aspekte und Ausblick**
Eva-Maria Welskop-Deffaa
Leiterin der Abteilung "Gleichstellung" im Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
- Podiumsdiskussion**
Birgitt Beier, Paul Fietz, Petra Ganser,
Prof. Dr. Marga Pröhl, Dr. Torsten von Roetteken,
Jana Schimke, Eva-Maria Welskop-Deffaa
- Moderation**
Prof. Dr. Doris Krumpolz
- Verabschiedung**
Thomas Bönders
Präsident der Fachhochschule des Bundes
für öffentliche Verwaltung



3 – Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis

1. Editorial	3
2. Programm	7
3. Inhaltsverzeichnis	10
4. Begrüßung – Günther Wurster	13
5. Vereinbarkeit von Beruf und Familie - neue Problemlagen und Herausforderungen – Prof. Dr. Mechthild Oechsle	17
6. Familienpolitik der Bundesregierung – Petra Mackroth	52
7. Rechtliche Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Dr. Torsten von Roetteken	62
7.1. Rechtliche Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Prof. Dr. Doris Krumpholz	84
8. Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Personalmanagement der Bundesverwaltung – Dr. Hans Bernhard Beus	92
9. Forum I	120
Dienstrechtsneuordnungsgesetz (DNeuG): Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit Blick auf das neue Beamtenrecht Team 1: Cornelia Peters, Beate Grunewald Team 2: Bettina Auerbach, Thomas Haldenwang	
10. Forum II	
Team 1: Beate Lohmann, Dr. Uta Mitsching-Viertel Team 2: Hildegund Ernst, Ulrike Schuster, Udo Weber	
10.1 Gegenwärtige Verwaltungspraxis des Personalmanagements bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Beamte und Tarifbeschäftigte	138
10.2. Familienfreundliche Maßnahmen des BMI, Ulrike Schuster	148
10.3. Statistisches Bundesamt	154
11. Forum III	159
Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung Dr. Torsten von Roettecken, Prof. Dr. Doris Krumpholz, Jochen Geppert, Iris Pfötsch, Gabriele Becker, Hildegund Ernst	
11.1 Wahrnehmung von Frauen Systematische Benachteiligung durch Geschlechterstereotype	160
11.2 Wahrnehmung und Beurteilung von Frauen	166
11.3 Gleichstellungscontrolling beim Leistungsentgelt	190
11.4 Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung der Leistungsbezahlung im Bundesministerium für Bildung und Forschung	196

11.5 Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung der Leistungsbezahlung im Bundesministerium der Finanzen (Präsentation)	200
11.6 Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung	210
11.7 Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung	218
12.1 Handlungsmodelle und Einzelprojekte zur Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Verwaltung und Wirtschaft	226
12.2 Beruf und Familie als Projekt des Generations@work bei BASF	232
12.3 Audit „Beruf und Familie“ im Bundespräsidialamt	236
12.4 Audit „Beruf und Familie“ im Bundesamt für Migration und Flüchtlinge	242
12.5 Handlungsmodelle des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung	248
13.1 Rechtsrahmen und Strategien der EU zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie	252
13.2 Statements	278
14.1 Podiumsdiskussion	294

4 – Begrüßung
Günther Wurster

Sehr geehrter Herr Kollege Bönders,
meine sehr geehrten Damen und Herren!

Ich freue mich sehr, Sie zu den Brühler Gleichstellungstagen begrüßen zu dürfen, die als vierte gemeinsame Veranstaltung der Bundesakademie und der Fachhochschule des Bundes durchgeführt wird. Ich darf sicherlich von einer kleinen Tradition sprechen, die sich inzwischen mit den Brühler Gleichstellungstagen herausgebildet hat. Sie haben sich seit ihrer ersten Durchführung im Jahre 2002 - wie die Anmeldungen und Nachfragen zeigen – im Kreis der Gleichstellungsbeauftragten und Personalisten der Bundesverwaltung etabliert.

Die Themenschwerpunkte der Tagungen entsprechen den veränderten Problemlagen in Fragen der Durchsetzung der Gleichstellung in der Bundesverwaltung: Stand bei den ersten Brühler Gleichstellungstagen das damals neue Gleichstellungsrecht inklusive der Rolle der Gleichstellungsbeauftragten im Fokus, so waren die Personalstrategie und der Gleichstellungsplan Themen der zweiten Tagung. Vor zwei Jahren haben wir uns mit der Einführung des TVöD und des Leistungsentgelts unter Gleichstellungsgesichtspunkten beschäftigt. Bei dieser Tagung werden wir unter dem Eindruck des demografischen Wandels und der damit einhergehenden längeren Phase der Erwerbstätigkeit von Frauen und Männern, aber auch der voraussichtlich schwieriger werdenden Nachwuchsgewinnung die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in den Blick nehmen. Es gilt, den öffentlichen Dienst durch die Lösung dieser Frage attraktiv zu gestalten.

Heute werden wir einführende Vorträge aus Sicht der Soziologie, der Politik und des Rechts hören. So wird Frau von Alemann von der Universität Bielefeld die neuen Problemlagen und Herausforderungen, die mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie einhergehen, darstellen. Frau von Alemann ist Mitarbeiterin in der Arbeitsgruppe von Frau Professorin Oechsle, die Sie hier erwartet haben. Frau Oechsle ist leider aus persönlichen Gründen an ihrem Kommen verhindert. Um so mehr freuen wir uns, dass Frau von Alemann, ihren Vortrag so kurzfristig adaptiert hat und ihn hier halten wird. Im Anschluss daran wird Frau Mackroth, Leiterin der Unterabteilung „Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, die Familienpoli-

tik der Bundesregierung erläutern und Herr Dr. von Roetteken die rechtlichen Rahmenbedingungen beleuchten.

Herr Staatssekretär Dr. Beus aus unserem Hause wird morgen in seinem Einführungsvortrag den Schwerpunkt auf das Personalmanagement der Bundesverwaltung unter Vereinbarkeitsgesichtspunkten legen und damit in die Themen der sich anschließenden Foren einführen.

Dort werden Sie neben dem Dienstrechtsneuordnungsgesetz die Verwaltungspraxis des Personalmanagements, erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung des Leistungsentgelts sowie Best Practice-Beispiele aus Wirtschaft und Verwaltung kennen lernen.

Es ist uns gelungen, eine Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren aus den Ressorts, aus Behörden, aus Wissenschaft und Wirtschaft zu gewinnen, die Ihnen ihre Erfahrungen und Einschätzungen vortragen werden. Ich bin sicher, dass Sie, meine sehr geehrten Damen und Herren, die Diskussionen aktiv mitgestalten werden, so dass Ihre Anregungen hoffentlich auch ihren Niederschlag in der zukünftigen Verwaltungspraxis finden werden.

Am Donnerstag werden wir auch die europäische Dimension des Themas in den Blick nehmen: Frau Professorin Pröhl, Generaldirektorin des European Institute of Public Administration, wird uns den Rechtsrahmen und die Strategien der EU zur Vereinbarkeit darstellen. Dies wird durch Statements der Vertreterinnen von Gewerkschafts- und Arbeitgeberseite ergänzt werden. Im Anschluss daran wird Frau Welskop-Deffaa, Leiterin der Abteilung Gleichstellung im BMFSFJ – ich erlaube mir hier die Abkürzung – grundsätzliche Aspekte der Gleichstellungs- und Familienpolitik der Bundesregierung benennen und einen Ausblick in die Zukunft geben. Die sich anschließende Podiumsdiskussion wird – so hoffen wir – die Anregungen durch die Vorträge und Foren aufnehmen und sie einer Bewertung unterziehen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, Konzeption und Durchführung der Fachtagung haben gezeigt, dass es nicht ganz einfach ist, einen Kreis fachkompetenter Expertinnen und Experten zur Teilnahme zu aktivieren. Deshalb gilt mein besonderer Dank den Vertreterinnen und Vertretern des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend für die Unterstützung sowohl in der Planungsphase als auch in der Durchführung.

Mein herzlicher Dank gilt darüber hinaus auch allen Expertinnen und Experten, die sich der Aufgabe der Fortbildung eines so großen Teilnehmerkreises stellen und die Problematik der Vereinbarkeit von Beruf und Familie aus ihrem jeweiligen Blickwinkel reflektieren. Die praktikable Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird in den kommenden Jahren ein wichtiges Entscheidungskriterium bei der Gewinnung von Nachwuchskräften sein.

Herzlich danken möchte ich ebenfalls den mit der Organisation der Tagung befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Fachhochschule und der Bundesakademie, die mit großer Professionalität eine Veranstaltung dieser Art ermöglicht haben.

Ich freue mich, dass Frau Professorin Krumpholz von der Fachhochschule Düsseldorf wieder für die Gesamtmoderation gewonnen werden konnte, mit der sie uns durch die Tagung führen wird.

Bevor ich nun das Wort an Frau Professorin Krumpholz abgebe, möchte ich mich auch bei Ihnen allen für Ihr Kommen bedanken.

Ich wünsche uns allen einen interessanten, erfolgreichen Tagungsverlauf.

Günther Wurster

Präsident der Bundesakademie

5 – Vereinbarkeit von Beruf und Familie
– neue Problemlagen und Herausforderungen
Prof. Dr. Mechtild Oechsle

Vorbemerkung:

Anstelle der kurzfristig verhinderten Frau Prof. Dr. Mechtild Oechsle hielt freundlicherweise Frau Annette von Alemann, M.A., den Vortrag

Vereinbarkeit von Beruf und Familie – neue Problemlagen und Herausforderungen

1. Annäherung an das Thema

„Erfolgsfaktor Familie. Familienfreundlichkeit rechnet sich - für alle“ (WDR Online 14.6. 2008)

„Immer mehr Väter am Wickeltisch“ (Welt Online 28.12. 2007)

„Bündnis soll Beruf und Familie besser vereinen“ (Spiegel Online 1.4. 2008)

Vereinbarkeit war lange Zeit ein Frauenthema und ein Thema am Rande. „Familie und das ganze andere Gedöns“ - so der damalige Bundeskanzler Schröder etwas schnoddrig über die Relevanz des Themas. Davon kann heute keine Rede mehr sein, Vereinbarkeit und Familienfreundlichkeit sind zu zentralen Themen im öffentlichen Diskurs geworden. Kein Tag vergeht, an dem die Medien nicht über Familienpolitik, neue Väter, Initiativen von Arbeitgebern zur besseren Vereinbarkeit und Work Life Balance der Beschäftigten berichten. Auch für Sie als Gleichstellungsbeauftragte und im Alltag vieler Menschen ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein immer wichtigeres Thema.

Wie kommt es zu diesem Wandel in der öffentlichen Aufmerksamkeit, warum sind die Themen Vereinbarkeit und Familie so an die Spitze der politischen Agenda gerückt? In einem *ersten* Schritt werde ich in meinem Vortrag die *gesellschaftlichen Entwicklungen*, den strukturellen Wandel nachzeichnen, der zu neuen Problemlagen und zu einer veränderten öffentlichen Wahrnehmung geführt hat. Meine These ist, dass der strukturelle Wandel der Arbeitswelt und tiefgreifende Veränderungen im privaten Lebensbereich und im Verhältnis der Geschlechter dazu führen, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie oder umfassender die Balance von Arbeit und Leben zu einer neuen Herausforderung geworden ist, die beide Geschlechter betrifft und auch ein Thema für private wie öffentliche Arbeitgeber geworden ist. Damit verbindet sich die Frage, was Familie eigentlich leistet und wie diese Leistungen sichergestellt werden können.

In einem *zweiten* Schritt möchte ich zeigen, wie Frauen und Männer heute die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Balance von Arbeit und Leben erleben, welche Wünsche und Erwartungen sie haben, auf welche Hindernisse sie stoßen und wie sie damit umgehen – es geht also um die *Perspektive der Individuen, Paare und Familien*. Ich beziehe mich hierbei auf aktuelle Studien und möchte Ihnen einen Eindruck von den Einstellungen, Orientierungen und Strategien der verschiedenen Beschäftigtengruppen geben, die auf vielfältige Weise versuchen, Beruf und Familie, Arbeit und Leben miteinander zu vereinbaren.

In einem *dritten* Schritt beschreibe ich die *Organisationsebene*: welche Probleme und Hindernisse gibt es bei der Umsetzung von familienfreundlichen Maßnahmen auf der Ebene von Arbeitsorganisationen, welche Erfahrungen gibt es und was ist hier zu beachten, wenn man hier substantiell etwas verändern will.

2. Veränderte Problemlagen: struktureller und kultureller Wandel

Wandel im Geschlechterverhältnis: nachholende Modernisierung weiblicher Lebensläufe

Familie wurde zu einem „Anachronismus, umgeben von ihr fremden Institutionen, in denen die Männer den großen Teil des Tages verschwanden, die Frauen gleichsam im toten Gewässer zurücklassend, das für die zentralen Aktivitäten der Gesellschaft zunehmend bedeutungslos wurde.“ (Coleman 1982, zitiert nach Krüger 2008)

Dieses Zitat von Coleman bringt anschaulich die mangelnde Attraktivität von Familie für ihre erwachsenen Mitglieder zum Ausdruck. Familie wird als totes Gewässer beschrieben, das die Männer tagsüber verlassen, weil die wirklich interessanten Dinge außerhalb passieren und auch für die Frauen wird dieser Lebensbereich (zumindest als einziger) zunehmend weniger attraktiv. Die Versprechen der Moderne – Autonomie und Individualität - sie sind nicht in der Familie zu finden, sondern in Bildung und Erwerbsarbeit und entsprechend groß ist die Sogwirkung dieser Bereiche für Frauen.

Die steigende Bildungs- und Erwerbsbeteiligung von Frauen führt aber nicht zu einer egalitären Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern – noch immer übernehmen Frauen mehr an Verantwortung für die alltägliche Familien- und Hausarbeit, sie verwenden deutlich mehr Zeit dafür als ihre Partner und ihre Erwerbsintegration ist durch diese Verpflichtungen limitiert – mit allen Nachteilen, die damit verbunden sind. Für viele Frauen bedeutet dies eine doppelte Lebensführung mit all den Anforderungen, Belastungen und Ambivalenzen, wie sie durch die Frauenforschung analysiert wurden. Vereinbarkeitsprobleme nehmen zu und werden komplexer und anspruchsvoller, je weiter die Erwerbsintegration der Frauen fortschreitet (und sich an der familialen Arbeitsteilung so wenig ändert) - professionelle und qualifizierte Erwerbstätigkeit, Vollzeitberufstätigkeit, Führungspositionen verschärfen Probleme der Vereinbarkeit und stellen neue Anforderungen an Frauen. Allerdings ist die Zustimmung zur traditionellen Arbeitsteilung stark zurückgegangen, dies führt zu vermehrten Aushandlungsprozessen in Partnerschaft und Familie.

Wandel im Geschlechterverhältnis: neue Leitbilder von Männlichkeit und Väterlichkeit

Auch wenn sich der Wandel im Geschlechterverhältnis in vielen Punkten als einseitige Modernisierung des Frauenlebens und als widersprüchlich in seinen Konsequenzen für Frauen beschreiben lässt, so ist doch die männliche Seite des Geschlechterverhältnisses

davon nicht unberührt geblieben. Traditionelle Leitbilder von Männlichkeit sind in die Krise geraten; Untersuchungen zeigen ein Abrücken von einem Differenzmodell der Geschlechter und eine Entwicklung hin zu neuen Leitbildern von Männlichkeit und zu veränderten Lebensentwürfen (Zulehner/Volz 1999). Männliche Lebensmodelle haben sich ausdifferenziert und sind in sich widersprüchlicher geworden. „Wenig Optimismus – viel Verunsicherung und Druck“ – so beschreibt eine aktuelle Sinus-Studie die Einstellung der heute 20jährigen jungen Männer. Mannsein heute wird als widersprüchliche Vielfalt von Rollen erlebt:

„Politisch korrekt und modern ist heute ein Mann, der selbstverständlich bereit ist, die Erziehung seiner Kinder aktiv mitzugestalten, sich die Erziehungszeiten mit der Partnerin zu teilen und eventuell Teilzeit zu arbeiten. Gleichzeitig erleben die jungen Männer, dass im Freundeskreis und in der Gesellschaft das traditionelle Männerbild die Erwartungen an sie prägt: der Mann als Macher und Entscheider, stark, zielstrebig erfolgreich, nach Macht und Ansehen strebend“ (BMFSFJ 2007: 27, Zitat gekürzt).

Es sind aber nicht nur gesellschaftliche Erwartungen und die Ansprüche einer jüngeren Frauengeneration an eine partnerschaftliche Arbeitsteilung, die die Einstellungen und Lebensentwürfe der jüngeren Männergeneration prägen. Viele Studien belegen Wünsche nach aktiverer Vaterschaft, die sich aber nur bedingt in Verhalten umsetzen. Noch immer sind männliche Lebensläufe primär durch Erwerbsarbeit strukturiert, berufliches Engagement von Männern nimmt mit der Familiengründung eher zu, der Modus der Erwerbsbeteiligung von Vätern ändert sich kaum.

Veränderungen im Geschlechterverhältnis und im Bereich privater Lebensführung sind jedoch nur ein, wenn auch zentraler Faktor, der die bisherige Organisation von Familie als dysfunktional erscheinen lässt und die Frage der Vereinbarkeit für Frauen und zunehmend auch für Männer neu aufwirft. Auch von der Seite des Arbeitsmarktes geraten die bisherigen Muster von Vereinbarkeit unter Druck.

Strukturwandel von Arbeit: Deregulierung, Entgrenzung und Subjektivierung von Arbeit

Die Deregulierung von Beschäftigungsverhältnissen (*Erosion des Normalarbeitsverhältnisses*) führt zusammen mit Strukturverschiebungen zugunsten des tertiären Sektors zu einer Labilisierung der männlichen Ernährerposition. Die Integration in den Arbeitsmarkt ist für beide Geschlechter langwieriger und unsicherer geworden und zwei Verdienner sichern heute eine Familie sehr viel besser als einer.

Strukturveränderungen in der Organisation von Arbeit führen zu einer weitgehenden *Entgrenzung von Arbeit* – in räumlichen, zeitlichen, sozialen und qualifikatorischen Dimensionen: Flexible und häufig auch längere Arbeitszeiten, die ständige Erreichbarkeit durch die neuen Kommunikationstechnologien, wechselnde Arbeitsorte, projektförmiges Arbeiten und die Notwendigkeit lebenslangen Lernens lösen die bisherigen räumlichen und

zeitlichen Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben auf. Die Lebensbereiche überlappen sich mehr als früher, die Anforderungen und Belastungen steigen in beiden Bereichen und die Balance von Arbeit und Leben wird zu einer Anforderung für immer mehr Beschäftigte.

Die Organisation der Erwerbsarbeit setzt auf flachere Hierarchien, auf die Selbstorganisation von Arbeitsabläufen und die Selbstverantwortung der Beschäftigten; ihre Subjektivität, Kreativität, Selbständigkeit und Motivation wird zu einem wichtigen Produktivitätsfaktor. *Subjektivierung von Arbeit* ist hier das Stichwort. Berufliche Arbeit wird damit für viele Beschäftigte interessanter und herausfordernder, sie bietet *Spielräume für Selbstverwirklichung*, fordert aber auch mehr an Zeit, Energie, Commitment. Eine ergebnisorientierte Leistungsbewertung in vielen Bereichen führt zu einem Verlust standardisierter Kriterien der Leistungserbringung und gerade in anspruchsvollen und komplexen Arbeitssituationen zu einem „Arbeiten ohne Ende“. 42 % aller Beschäftigten stehen praktisch immer oder häufig unter Zeit- und Leistungsdruck und für 42 % aller Beschäftigten ist das Verhältnis von Beruf und privatem Leben nicht oder nur in geringem Maße ausgewogen.

Dieser Wandel in der Arbeitswelt führt dazu, dass es für viele Beschäftigte schwieriger wird, zu einer tragfähigen Balance zwischen Erwerbsarbeit und privater Lebensführung zu kommen – dies gilt nicht mehr nur für Frauen, sondern zunehmend auch für Männer. Und die Kosten einer misslungenen Balance schlagen nicht nur auf der Seite der privaten Lebensführung zu Buche, sondern sie werden zunehmend auch zu einem Kostenfaktor für private und öffentliche Arbeitgeber – Fehltag, krankheitsbedingte Ausfälle, Verlust an Produktivkraft durch innere Kündigungen etc.

Demographischer Wandel

"Kinder kriegen die Leute sowieso..." (Konrad Adenauer 1957)

Diese Selbstverständlichkeit, auf die die Familienpolitik in den 1960er Jahren noch setzen konnte, ist dahin. Unter den gegebenen Rahmenbedingungen und in einem individuellen Nutzenkalkül wägen Frauen und Männer Kosten und Risiken einer Familiengründung ab und die individuell getroffenen Entscheidungen summieren sich in der Folge zu einem gravierenden gesellschaftlichen Problem – dem demographischen Wandel. Es ist sicher nicht übertrieben, wenn man das demographische Argument, vor allem den Rückgang der Geburtenrate, als wesentliche Schubkraft für die Resonanz des Familienthemas betrachtet. Politisch wie in den Unternehmen birgt der demographische Wandel eine erhebliche Brisanz und führt dazu, dass nicht nur in der Politik, sondern auch in den Unternehmen sich ein Bewusstseinswandel vollzieht.

Von besonderer Bedeutung ist der Zusammenhang zwischen Geburtenrate und Frauenerwerbsquote. International vergleichende Forschung hat gezeigt, dass die Geburtenrate in Ländern mit hoher Frauenerwerbstätigkeit und ausgebauten Angeboten zur Kinderbetreuung am höchsten ist, während Länder mit niedrigerer Frauenerwerbstätigkeit und einer stark auf die Familie zugeschnittenen Kinderbetreuungsstruktur die niedrigsten Geburtenraten aufweisen (Eichhorst/Thode 2004). Wir müssen also umdenken: Familie, der private Lebensbereich ist nicht gefährdet durch die Erwerbstätigkeit der Mütter, sondern die Erwerbstätigkeit der Mütter zwingt zur Reorganisation des Institutionengeflechts rund um die Familie (Krüger 2008). Länder wie Schweden und Frankreich, die Familie und Erwerbsarbeit neu miteinander verzahnt haben und Vereinbarkeit durch Infrastruktur, Transferleistungen und Zeitpolitik besser ermöglichen, haben deutlich höhere Geburtenraten als Deutschland. Zwar ist der Rückgang der Geburtenrate in allen europäischen Staaten seit Mitte des letzten Jahrhunderts zu beobachten, er wird aber deutlich modifiziert durch die länderspezifische Ausgestaltung von Familienpolitik, die im europäischen Vergleich recht unterschiedliche Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie setzt.

Nicht nur für die Familienpolitik, auch in den Unternehmen führt der demographische Wandel zu einem Umdenken. Schon jetzt ist ein Mangel an qualifizierten Fach- und Führungskräften absehbar und qualifizierte Frauen sind hier ein wichtiges Potential an Humankapital, das es verstärkt zu nutzen gilt. Kürzere Unterbrechungszeiten durch Elternzeit sind deshalb im Interesse von Unternehmen. Wie Arbeitgeberrankings zeigen, spielt Familienfreundlichkeit ein zunehmend wichtiges Motiv bei der Arbeitgeberwahl und entsprechende Angebote von Unternehmensseite können ein Wettbewerbsvorteil bei Mitarbeiterrekrutierung und -bindung sein.

***Familie und ihre Leistungen:
Produktion von Humanvermögen und alltägliche Herstellungsleistung***

Das demographische Argument ist sicher wichtig, aber es reduziert das Problem auf die Dimension der rein quantitativen Nachwuchssicherung. Wir müssen unsere Analyse um eine qualitative Perspektive ergänzen und uns fragen, was die beschriebenen Veränderungen für Familie und ihre Leistungsfähigkeit bedeuten. Es geht also um die *qualitative* Nachwuchssicherung, Kaufmann spricht in diesem Zusammenhang von *Humanvermögen*. Humanvermögen, „das sind die an die menschliche Person gebundenen Ressourcen, also Gesundheit, Wissen, Motive und Kompetenzen, von deren Nutzung sowohl die individuelle die kollektive Wohlfahrt abhängt (Kaufmann 1995:73). Der Begriff des Humanvermögens ist umfassender als der häufig verwendete Begriff des Humankapitals. Er meint nicht nur die Qualifikationen und Kompetenzen, die für das Arbeitsvermögen wich-

tig sind, er umfasst alle menschlichen Fähigkeiten, die als sozial nützlich gelten: Die Motivation und Fähigkeit zur Elternschaft, politische Partizipation, kulturelle Bildung, bürgerschaftliches Engagement u.a.m. In diesem Sinne ist das Humanvermögen nicht nur ein personenbezogenes Vermögen, sondern auch Kollektivvermögen, ein gesellschaftliches Potential, das die kollektiven Zukunftschancen mitbestimmt (ebd.).

Diese individuelle wie gesellschaftliche Ressource Humanvermögen wird wichtiger als jemals zuvor: Die Wissensgesellschaft erfordert neue Kompetenzen des selbstgesteuerten Lernens, Globalisierung und Flexibilisierung stellen erhöhte Anforderungen an die biografische Selbststeuerung und auch das Zusammenleben der Geschlechter und Generationen ist anspruchsvoller und voraussetzungsvoller geworden. Dies stellt neue Herausforderungen an das Bildungssystem – die Debatte um frühkindliche Bildung ist ein prominentes Beispiel dafür – aber auch Familie ist hier mehr als früher gefordert. Viele der heute erforderlichen Kompetenzen sind tief in der Persönlichkeitsstruktur verankert und verweisen auf frühe Sozialisationsprozesse.

Zugleich aber ist das Gelingen von Familie immer weniger selbstverständlich. „*Familie als Herstellungsleistung*“ – ein wichtiges Konzept im 7. Familienbericht - verweist auf die aktive Leistung der Individuen und macht zugleich den fragilen Charakter dieser Herstellungsleistung deutlich. Familie wird auf Grund des beschriebenen gesellschaftlichen Wandels von einer selbstverständlichen, quasi naturgegebenen Ressource zu einer zunehmend voraussetzungsvollen Aktivität von Frauen, Männern, Kinder, Jugendlichen und älteren Menschen, die in Familie leben (Schier/Jurczyk 2007). „Familie als Herstellungsleistung“ zielt auf die konkreten Praktiken und Gestaltungsleistungen der Familienmitglieder, um Familie im Alltag lebbar zu machen. Unter den Bedingungen entgrenzter Arbeit wird das Herstellen eines gemeinsamen Alltags voraussetzungsvoller und komplexer, es müssen aktiv eigene Zeitordnungen entwickelt und etabliert werden, Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und privatem Lebensbereich müssen selbst gezogen werden und Räume für das Zusammensein der Familienmitglieder geschaffen werden. Dies gilt in besonderem Maße dann, wenn beide Elternteile erwerbstätig sind.

3. Die Perspektive der Individuen: Vereinbarkeitsprobleme von Frauen, Männern und Paaren

Wie gehen Frauen, Männer und Paare mit dem strukturellen Wandel in Familie und Arbeitswelt um, wie bewältigen sie die neuen Anforderungen und welche Erwartungen haben sie an Arbeitgeber und staatliche Familienpolitik?

Berufstätige Mütter – Vereinbarkeit durch Teilzeit:

Teilzeitarbeit ist für berufstätige Mütter mit Kindern über drei Jahren das häufigste Erwerbsmuster und in Deutschland das dominante Muster der Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen (85% aller Teilzeitbeschäftigten sind Frauen; die Teilzeitquote der Mütter lag im März 2004 mit 36% zwölfmal so hoch wie die der Väter mit 3%). Die „modernisierte Versorgungsehe“ mit dem Mann in Vollzeitbeschäftigung und der Frau in Teilzeitarbeit ist sowohl normativ als auch faktisch das dominante Erwerbsmuster von Paaren in Deutschland. Teilzeitarbeit stellt für westdeutsche Mütter die bevorzugte Form der Beschäftigung in der Phase der aktiven Mutterschaft dar, wenn sie nach der Elternzeit wieder eine Erwerbstätigkeit aufnehmen. Dieses Modell korrespondiert mit der Begrenzung von Kinderbetreuungsangeboten und schulischen Unterrichtszeiten meist auf den Vormittag, institutionelle Angebote und normative Orientierungen verstärken sich hier gegenseitig.

Allerdings ist auch diese Form der Vereinbarkeit nicht konfliktfrei: für viele Frauen ist sie mit Nachteilen verbunden, sowohl was berufliche Karrieren als auch was die Alterssicherung betrifft. Auch gelingt der Wiedereinstieg nach einer längeren Erwerbsunterbrechung durch Elternzeit nicht immer und das Erwerbsmuster Mann Vollzeit/Frau nicht erwerbstätig (immerhin ein Drittel aller Frauen mit Kindern im Grundschulalter in Westdeutschland im Jahr 2000 ist nicht erwerbstätig) ist für einen Teil der Frauen durchaus nicht frei gewählt, sondern Resultat struktureller Barrieren und Hindernisse. Auch im Hinblick auf die familiäre Arbeitsteilung führt dieses Modell nicht zu einer gleichberechtigten Beteiligung der Männer an Kinderbetreuung und Hausarbeit, sondern verstärkt eher die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung in Partnerschaft und Familie.

Eine aktuelle Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach (Allensbach Familienmonitor 2008) zeigt, dass insbesondere berufstätige Mütter der Auffassung sind, dass Deutschland im Hinblick auf das Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im internationalen Vergleich nach wie vor erheblichen Nachholbedarf hat. 64% der Mütter sind der Meinung, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in Deutschland schlechter gelöst ist als in andern Ländern, nur knapp ein Fünftel ist überzeugt, dass die Vereinbarkeit in Deutschland gut gelöst ist. Berufstätige Mütter betonen weit überdurchschnittlich die Bedeutung flexibler Arbeitszeiten und einer besseren Abstimmung der Zeitpläne von Schulen und Betreuungseinrichtungen mit den Arbeitszeiten der Eltern. 57 Prozent der Bevölkerung, 71 Prozent der berufstätigen Mütter von Kindern unter 18 Jahre messen flexiblen Arbeitszeiten und Arbeitszeitkonten besondere Bedeutung für die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei, 50 Prozent der Bevölkerung, 64 Prozent der berufstätigen Mütter von Kindern unter 18 Jahre einer besseren Abstimmung von Betreuungs- und Arbeitszeiten.

Damit sind neben dem Staat auch Unternehmen und öffentliche Arbeitgeber gefordert, sich verstärkt für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf einzusetzen. Nur eine verschwindende Minderheit der Bevölkerung hat den Eindruck, dass die Unternehmen sich bereits ausreichend für dieses Ziel engagieren. 79 Prozent der gesamten Bevölkerung vertreten die Auffassung, dass die Betriebe hier wesentlich mehr tun müssten (ebd.). Ein verstärktes Engagement liegt durchaus auch im Interesse der Arbeitgeber: 56 Prozent der zur Zeit nicht berufstätigen Mütter von Kindern unter 18 Jahre wären gern berufstätig, wobei die überwältigende Mehrheit an eine Teilzeitbeschäftigung denkt. Die Differenz zwischen den gewünschten und tatsächlichen Erwerbsmustern von Müttern (weitaus mehr Frauen wünschen sich eine Vollzeit- oder Teilzeiterwerbsarbeit als sie faktisch ausüben und der Anteil der nicht erwerbstätigen Frauen liegt deutlich über dem gewünschten Anteil an diesem Erwerbsmuster) macht den Handlungsbedarf deutlich. Vor allem die Sicherung des Rechts auf Teilzeitarbeit auf allen Hierarchiestufen und die Einbeziehung von teilzeitbeschäftigten Eltern in die betriebliche Weiterbildung und betriebliche Karrierewege sind von großer Bedeutung für berufstätige Mütter. Wichtig sind in diesem Zusammenhang auch Maßnahmen zur Rückkehrförderung und Kontakthaltemöglichkeiten während der Elternzeit.

Neben Teilzeitregelungen sind Arbeitszeitregelungen im Sinne einer familienfreundlichen Anpassung der Lage und Verteilung der Arbeitszeiten von Relevanz; wichtig ist hierbei insbesondere die Planbarkeit und Steuerbarkeit für die Beschäftigten. Gleitzeitregelungen sind für erwerbstätige Mütter von besonderem Interesse, insbesondere dann, wenn sie mit Einflussmöglichkeiten der Beschäftigten auf Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit verbunden sind (Botsch/Lindecke/Wagner 2007).

Teilzeit und Gleitzeitregelungen greifen besonders im Bereich der unteren und mittleren Qualifikationen; ganz anders sieht es bei den höher qualifizierten Fach- und Führungskräfte aus.

Hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte

„In Bezug auf die höher qualifizierten Beschäftigten und die Führungskräfte herrscht eine große Hilflosigkeit. In diesem Beschäftigungssegment gilt die (nahezu grenzenlose) Verfügbarkeit für den Betrieb immer noch als Kriterium und Indikator für Leistungsbereitschaft. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird vielfach erfolgreich gefördert, die Vereinbarkeit von Beruf und Karriere ist immer noch die Ausnahme“ (Botsch/Lindecke/Wagner 2007)

Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen, insbesondere in der Wirtschaft, ist in den letzten Jahren verstärkt thematisiert worden. Eine Studie des deutschen Wirtschaftsinstituts (Holst 2005) macht deutlich, dass sich hier wenig geändert hat. Danach sind Frauen in Europa zu einem erheblich geringeren Maße in Führungspositionen tätig als Männer; im europäischen Durchschnitt haben sie nur 10 % der Sitze in den

höchsten Entscheidungsgremien der jeweils 50 größten börsennotierten Unternehmen inne. Dabei gibt es von Land zu Land beträchtliche Unterschiede - Deutschland liegt hier mit 10 % im Mittelfeld. In den Interessenvertretungen von Arbeitnehmern und den Berufsverbänden sieht die Situation mit einem Anteil von einem Fünftel bis einem Viertel besser aus, auch wenn man von einer Gleichstellung noch weit entfernt ist. Selbst in der umfassenderen Abgrenzung der Fach- und Führungspositionen insgesamt erreicht der Frauenanteil nicht einmal ein Drittel – obwohl ihr Anteil an der Gesamtbeschäftigung bei 45 % liegt (ebd.). Nach Daten des IAB-Betriebspanels von 2004 zur Führungsstruktur in Betrieben der Privatwirtschaft in Deutschland sind Frauen mit 23% auf der ersten Führungsebene vertreten.

„Wenn Frauen Karriere machen wollen, müssen sie sich den von den Männern bestimmten Normen im Wirtschaftsleben anpassen. Dies gilt umso mehr, wenn Spitzenpositionen erreicht werden sollen“ (Holst 2005). So verwundert es nicht, dass Frauen in höheren Positionen deutlich weniger häufig verheiratet sind als Männer, und sich auch seltener Kinder im Haushalt befinden. Dies verweist auf einen erheblichen Handlungsbedarf auf Seiten der Unternehmen: es müssen Bedingungen geschaffen werden, unter denen Karriere und Familie (nicht nur) für Frauen vereinbar sind.

Nicht nur in der Privatwirtschaft, auch in der öffentlichen Verwaltung sind Frauen in Führungspositionen deutlich unterrepräsentiert. Der Bericht „Frauen und Männer in Entscheidungspositionen“ der Europäischen Kommission (EU 2008) hat deutlich gemacht, dass Deutschland hier im internationalen Vergleich besonders schlecht dasteht: Bei den Führungspositionen in der obersten Verwaltungsebene belegte Deutschland 2007 im EU-Vergleich den drittletzten Platz. Mit weniger als 15% Frauen in Abteilungsleitungspositionen landete Deutschland 2007 deutlich unter dem EU-Durchschnitt von 23%. Hier besteht deutlicher Handlungsbedarf für die öffentlichen Verwaltungen(ebd.).

Für diese Gruppe von Frauen stellen sich besondere Probleme bei der Vereinbarkeit von Karriere und Familie. Eine Studie der Europäischen Akademie für Frauen in Wirtschaft und Politik über Mütter in Führungspositionen (Lukoschat/Walther 2006) analysiert die besondere Situation dieser Frauen und beschreibt ihre Strategien, mit denen es ihnen gelingt, Karriere und Familie miteinander zu vereinbaren. Die befragten Frauen unterbrechen ihre Berufstätigkeit nur sehr kurz und steigen nach dem Mutterschutz oder einer sehr kurzen Auszeit in Vollzeit wieder ein. Sie zeichnen sich durch hohe Motivation und klare berufliche Ziele sowie ein gutes Zeitmanagement und eine hohe persönliche Organisationskompetenz aus. Familienbezogene Kompetenzen und Führungskompetenzen verstärken sich bei diesen Frauen wechselseitig und sie erhalten viel an Unterstützung durch den Partner. Die Studie macht aber auch den Handlungsbedarf in den Unternehmen deutlich: Wichtiger als eine Reduzierung der Arbeitszeit ist den Frauen die Möglich-

keit, einen Teil ihrer Arbeitszeit flexibel gestalten zu können sowie eine Unternehmenskultur, in der Leistung und nicht Anwesenheit zählt. Die Mehrheit der befragten Mütter kritisiert, dass eine authentische und gelebte Vereinbarkeitskultur im Unternehmen oft nur teilweise existiere. Das Thema Vereinbarkeit nehme noch keinen selbstverständlichen Platz in den Unternehmen ein und das Aushandeln vereinbarkeitsfreundlicher Regelungen bleibe sehr stark einem individuellen Prozess überlassen. Oftmals klafften, besonders in großen Konzernen, die in Leitbildern formulierten Ansprüche und die Wirklichkeit noch weit auseinander. Entscheidend ist aus Sicht der befragten Mütter eine Änderung der Unternehmenskultur: 89% messen der Akzeptanz von Familienkarrieren große Bedeutung bei und 80% meinen, dass „glaubhafte Vorbilder im Management“ die Vereinbarkeit wesentlich unterstützen würden (ebd.).

Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem

„Mein Abteilungsleiter hat gleich gesagt, dass das mit dem beruflichen Fortkommen erst einmal nicht geht.“

„Bei uns ist das so, dass Unterstützung, wie Mütter sie erhalten, für Väter gar nicht vorgesehen ist.“

„Mein alter Arbeitgeber war da ziemlich rigoros. Als ich ankam und wegen dem Kind meine Arbeitszeit reduzieren wollte, hieß es nur ‚Geht nicht, entweder ganz oder gar nicht‘. Mir hätte es ja völlig gereicht, ein, zwei Tage die Woche von zu Hause zu arbeiten oder so, aber der hat nur auf stur geschaltet.“

(Ver.di: Zwischen Meeting und Masern)

Vereinbarkeit von Beruf und Familie wurde lange Zeit ausschließlich als Problem von Frauen thematisiert. Aktuelle Diskurse über Väter und Väterlichkeit lassen hier einen Wandel erkennen; Väter formulieren Wünsche nach aktiverer Vaterschaft und auch auf der Ebene der Leitbilder zeigt sich ein deutlicher Wandel vom „Ernährer zum Erzieher“ (Fthenakis/Minsel 2001). Diese Wünsche und Leitbilder setzen sich allerdings nicht nahtlos in entsprechende Praktiken um; nach wie vor sind männliche Lebensläufe stark erwerbszentriert und auch die familiäre Arbeitsteilung zeichnet sich durch weitgehende Persistenz traditioneller Muster der Arbeitsteilung aus. Nur ein kleiner Anteil von Vätern nimmt eine längere Elternzeit, auch die Teilzeitquote von Vätern ist gering. Meist geht Vaterschaft für viele berufstätige Männer sogar mit einer Ausweitung der Arbeitszeiten einher.

Was sind die Gründe für diese Diskrepanz zwischen Einstellungen und Verhalten? Ist das eine bloß rhetorische Modernisierung auf Seiten der Väter, die weniger die eigene Bereitschaft als mehr die normativen Erwartungen der Frauen reflektiert? Welche Rolle spielen Aushandlungsprozesse in der Partnerschaft und wie wird väterliche Praxis durch Männlichkeitskonstruktionen beeinflusst? Und welche Rolle spielen Arbeitsorganisationen für die Lebbarkeit von aktiverer Vaterschaft?

Aus nationalen und internationalen Studien wissen wir, dass Väter auf besondere Hindernisse und Barrieren am Arbeitsplatz stoßen, wenn sie versuchen, eine aktivere Vaterschaft zu leben. Während Frauen mit Verständnis rechnen können, wenn sie Vereinbarkeitsprobleme thematisieren oder Angebote zur Vereinbarkeit nutzen wollen, (wenn auch mit Nachteilen für die berufliche Karriere verbunden), stoßen Männer auf Unverständnis, auf negative Reaktionen, Lästern u.a.m.

In der Berufswelt gilt die ständige zeitliche Verfügbarkeit als zentrales Leistungsmerkmal. Männern droht bei einer Reduzierung ihrer Arbeitszeit zugunsten der Familie das Karriereende. Ein „sowohl als auch“ ist von vorne herein ausgeschlossen. Familienförderung bedeutet meist Frauenförderung. Die meisten betrieblichen Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie richten sich fast ausschließlich an Mitarbeiterinnen. Familienorientierte Männer werden nur in Ausnahmefällen unterstützt – etwa, wenn sie wegen einer speziellen Qualifikation für unersetzbar gehalten werden.

In einer Umfrage über „Väter zwischen Familie und Karriere (IGS 2005) geben 71% der Männer an, dass sie in einem Konflikt zwischen Karriere und Familie stehen. Sie stehen von mehreren Seiten unter Druck: sie sind mit Forderungen der Partnerin nach mehr familiärem Engagement konfrontiert, auch die Kinder wollen mehr Zeit mit ihrem Vater verbringen und über 80% der befragten Väter wollen selbst mehr Zeit mit den Kindern verbringen. Der Konflikt geht allerdings überwiegend zu Lasten der Familie und der eigenen Interessen, so die Auskunft der befragten Männer. In einer Umfrage bei Führungskräften geben 90% der Befragten an, dass Instrumente für Familienfreundlichkeit zwar existieren, dass ihre Nutzung aber hauptsächlich durch Frauen erfolgt. Die *Unternehmenskultur* lässt für Männer nur eine eingeschränkte Nutzung zu und ist überwiegend mit negativen Reaktionen verbunden. Viele Männer verzichten deshalb von vornherein auf entsprechende Forderungen oder nehmen nur informell oder in Notsituationen Möglichkeiten in Anspruch (IGS 2007).

Bertram spricht deshalb auch von einem „unsichtbaren Dilemma“ (Bertram 2007): anders als bei Frauen werden die Vereinbarkeitsprobleme von Männern weniger wahrgenommen; sie werden von den Vätern selbst weniger thematisiert und Vereinbarkeitsforderungen häufig gar nicht erst gestellt. Damit bleibt Vereinbarkeit weiblich konnotiert, zum Nachteil von Frauen und Männern. Umso wichtiger ist es, die geschlechtliche Kodierung von Vereinbarkeit als weiblich, als Problem von Frauen aufzubrechen und Vereinbarkeit in Unternehmen wie im öffentlichen Dienst als Problem beider Geschlechter und als Organisationsproblem zu thematisieren.

Es bleibt abzuwarten, wie sich die Einführung des neuen Elterngeldes mit den Partnermonaten längerfristig auf die Beteiligung von Vätern an der Kinderbetreuung auswirken wird. Zwar hat sich die Anzahl der Väter, die eine Auszeit nehmen, seit Einführung des

Elterngeldes verfünffacht, aber die große Mehrheit nimmt nur eine kurze Auszeit im Rahmen der vorgegebenen zwei Partnermonate. Nur 10 % der Männer, die Elternzeit beantragt haben, steigen für ein Jahr aus dem Job aus; während bei den erwerbstätigen Frauen 85 % für 12 Monate bei ihren Kindern zu Hause bleiben.

Wie sich das Klima in den Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen gegenüber Vätern entwickeln wird, ist zur Zeit noch nicht absehbar. Eine Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach vom März 2008 kommt zwar zu dem Ergebnis, dass heute fast zwei Drittel der Personalverantwortlichen der Meinung sind, eine Auszeit oder eine Arbeitszeitreduzierung von Vätern sei eine „gute Sache“ (Antwortalternative: keine gute Sache; Unentschieden), ob sich diese Bewertung auch in entsprechendes Handeln umsetzen wird, ist aus den Befragungsergebnissen jedoch nicht zwingend zu schlussfolgern. Möglicherweise kann die zunehmende Inanspruchnahme von Elternzeit durch Väter aber doch zu einer gewissen Normalisierung väterlicher Vereinbarkeitsansprüche führen.

Doppelkarrierepaare

Die höhere Bildungs- und Erwerbsbeteiligung von Frauen führt dazu, dass der Anteil von Akademikerpaaren zunimmt: 30% aller Männer mit akademischem Abschluss leben mit einer Partnerin, die ebenfalls einen akademischen Abschluss hat und 50% aller Frauen mit akademischem Abschluss haben einen Partner mit akademischem Abschluss (Rusconi/Solga 2008). In dieser Gruppe sind Doppelkarrierepaare besonders häufig zu finden. Bei einem Doppelkarrierepaar gehen nicht nur beide Partner einer Erwerbstätigkeit nach, beide haben höhere, meist akademische Bildungsabschlüsse, ein hohes berufliches „Commitment“ und eine meist lebenslange Karriereorientierung. Exakte Zahlen über die Verbreitung von Doppelkarrierepaaren liegen für Deutschland nicht vor. Schulte, der einen relativ weiten Begriff von Karriere zugrunde legt, schätzt, dass ca. 15-20 Prozent aller berufstätigen Paare als Doppelkarrierepaare bezeichnet werden können (Schulte 2002: 256).

Diese Lebensform, bei der keine Partnerin oder Partner die häusliche Hintergrundarbeit übernimmt und dem andern „den Rücken freihält“, stellt besondere Anforderungen an das „Vereinbarkeitsmanagement“ (Behnke/Meuser 2005). Der Forschungsstand zu den Doppelkarrierepaaren macht deutlich, dass trotz egalitärer Ansprüche in diesen Partnerschaften es deutlich häufiger die Frauen sind, die dieses Vereinbarkeitsmanagement übernehmen und im Zweifelsfall der Karriere des männlichen Partners den Vorrang einräumen. Auch wenn Doppelkarrierepaare rein quantitativ noch keine große Gruppe darstellen, so ist doch absehbar, dass sich diese Lebensform im Bereich der höher qualifizierten Fach- und Führungskräfte als Modell stärker durchsetzen wird. Eine Vermei-

dungsstrategie, in der die Probleme dieser Paare ignoriert werden oder bewusst Beschäftigte mit traditionellen Lebensformen ausgewählt werden, läuft nach Schulte Gefahr, sich von Werteveränderungen innerhalb der Gesellschaft abzukoppeln (Schulte 2005: 256f) – mit nachteiligen Folgen nicht nur für diese Gruppe, sondern für Unternehmen und Organisationen als Ganzes. Vor allem große Unternehmen, aber auch Universitäten und Forschungseinrichtungen sind in wachsendem Maße mit den besonderen Problemen dieser Gruppe konfrontiert. Partnerlösungen bei der Einstellung von Führungskräften sowie Angebote zur besseren Vereinbarkeit werden zunehmend als Wettbewerbsvorteile bei der Personalrekrutierung betrachtet.

Schulte betont, dass es für diese Gruppen keine vorgefertigten Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Karriere und Familie geben kann; wichtig sind seiner Meinung nach individualisierte Angebote im Rahmen eines „Cafeteria-Systems“, bei dem vorhandene Elemente ausgewählt und frei kombiniert werden können (ebd.).

Eine aktuelle Online-Befragung von über 1000 Doppelkarrierepaaren (Walther/Lukoschat 2008) zeigt das Potential, das in diesen Doppelkarrierepaaren steckt, ihre Strategien, aber auch ihre Probleme – so sind 56 % der Mütter und 47% der befragten Väter unzufrieden mit ihrer eignen Work Life Balance. Die Studie macht auch den Handlungsbedarf in Unternehmen deutlich: 46 % der Befragten kritisieren, dass in ihrem Umfeld ein hohes Maß an täglicher Anwesenheit entscheidend sei für zukünftige Karrierechancen. Nur in 36% der Unternehmen wird individuelle Flexibilität unterstützt, zählen die Arbeitsergebnisse und nicht die Dauer der Anwesenheit. Wichtig für Unternehmen ist nach diese Studie, eine familienfreundliche Unternehmenskultur zu fördern, Spielräume zur bedarfsgerechten Gestaltung von Lage und Dauer der Arbeitszeiten und des Arbeitsortes zu erweitern, Serviceangebote für Eltern zu schaffen, neue Karrieremuster zu entwickeln und stärker als bisher Doppelkarrierepaare in den Blick zu nehmen (ebd.).

4. Die Organisationsperspektive - Barrieren und Hindernisse bei der Umsetzung von Familienfreundlichkeit

Aktuell finden wir eine große öffentliche Aufmerksamkeit für Themen wie Vereinbarkeit, Familienfreundlichkeit oder Work Life Balance. In der Selbstdarstellung von Unternehmen und Organisationen spielen diese Leitbilder eine große Rolle, immer mehr Unternehmen und Organisationen des öffentlichen Dienstes beteiligen sich an Auditierungsverfahren und die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Familie, Soziales, Frauen und Jugend verstärkt den Eindruck, dass Familienfreundlichkeit in vielen privaten Unternehmen wie im öffentlichen Dienst realisiert ist oder sich auf dem besten Wege dazu befindet.

Trotz der allgemeinen Aufbruchstimmung scheint etwas Skepsis angebracht zu sein: Aus Arbeitgeber rankings wissen wir, dass Familienfreundlichkeit oder Work Life Balance zunehmend wichtiger werden für die Einschätzung der Attraktivität eines Arbeitgebers.

Flankiert und vorangetrieben durch die aktuelle Familienpolitik wird Familienfreundlichkeit zu einer normativen Erwartung an Unternehmen und sie verspricht Legitimität für die Arbeitgeber, die hier etwas vorzuweisen haben. Aus der Organisationsforschung wissen wir aber auch, dass *Leitbilder und alltägliche Praxis* mehr oder weniger *entkoppelt* sein können, dass „talk“ und „action“ nicht immer deckungsgleich sind. Selbst die Implementation von Programmen garantiert noch lange nicht, dass sie von den Anspruchsberechtigten auch genutzt werden. Aus der englischsprachigen Literatur gibt es hierzu den Begriff des *take-up gap*, er bezeichnet eine Lücke zwischen den angebotenen Programmen und ihrer Nutzung.

Dies verweist auf subtile und nicht immer leicht zu durchschauende Prozesse der *Konstruktion von Vereinbarkeitsansprüchen*. Welche Erwartungen und Vereinbarkeitsansprüche werden von Arbeitgebern wie Arbeitnehmern als legitim angesehen? Ist die Nutzung von entsprechenden Angeboten selbstverständlich oder steht sie im Widerspruch zu unausgesprochenen Grundsätzen der Organisationskultur? Viele Forschungsergebnisse der letzten Jahre lassen sich dahingehend zusammenfassen, dass die Instrumente für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie häufig vorhanden sind, dass aber die *Unternehmenskultur* ihre (selbstverständliche) Nutzung nicht selten verhindert. Nicht ohne Grund wird von vielen Beschäftigten betont, wie wichtig eine Verankerung des Themas Familienfreundlichkeit in der Unternehmenskultur sei. Auch auf die *Schlüsselrolle von Führungskräften* bei der Realisierung von Familienfreundlichkeit wird immer wieder hingewiesen; von ihnen hängt es ab, ob die Regelungen auch genutzt werden und latent vorhandene Wünsche und Erwartungen artikuliert werden (können). Eine entsprechende Schulung von Führungskräften und ihre Verpflichtung auf die Einhaltung bestimmter Standards scheint hier von zentraler Bedeutung zu sein.

Auch die impliziten *Leitbilder*, die den familienfreundlichen Maßnahmen zugrunde liegen, scheinen von Bedeutung zu sein. Eine aktuelle Studie der Hans-Böckler-Stiftung unterscheidet hier drei verschiedene Leitbilder: Wird „Vereinbarkeit als Privatsache“ betrachtet, dann überwiegen Einzelfalllösungen, die nur ausgewählten Beschäftigten angeboten wird, zudem haben sie häufig Bonuscharakter. Das Problem der Vereinbarkeit wird externalisiert oder privatisiert, dadurch kann der Eindruck entstehen, dass es keinen Bedarf an familienfreundlichen Maßnahmen gibt und das Unternehmen kann sich weiterhin an der Norm der männlichen Normalbiographie orientieren. Ein zweites Leitbild betrachtet „Familienfreundlichkeit als kompensatorische Maßnahme“, die besondere Lebenssituation von Beschäftigten mit Sorgeverpflichtungen wird anerkannt und der Betrieb bietet ent-

sprechende Maßnahmen an, die als Entgegenkommen interpretiert und auch in der Selbstdarstellung des Unternehmens so kommuniziert werden. Ein drittes Leitbild zielt darauf, „Familienfreundlichkeit durch Förderung der Gleichstellung der Geschlechter“ herzustellen. Familienfreundlichkeit ist hier Teil einer weitergehenden Orientierung auf Gleichstellung; hier werden nicht nur artikuliert Bedarfe der Beschäftigten aufgegriffen, sondern etablierte Routinen und Auffassungen offensiv hinterfragt.

Die Studie der Hans-Böckler-Stiftung stellt auch fest, dass familienfreundliche Maßnahmen häufig als Einzelmaßnahme konzipiert und nicht auf ganzheitliche Lösungen zugeschnitten sind, sie betreffen häufig nur bestimmte Beschäftigtengruppen oder einzelne Handlungsfelder. Andere arbeitspolitische Probleme wie der zunehmende Zeitdruck, die Intensivierung der Arbeit und die erhöhten Anforderungen an Flexibilität und Mobilität werden häufig nicht im Zusammenhang mit Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie diskutiert (Botsch/Lindecke/Wagner 2007: 117).

Neben der Organisationskultur ist vor allem die *geschlechtliche Kodierung* von Vereinbarkeit ein zentrales Problem. Die uneingeschränkte berufliche Verfügbarkeit als Element einer männlichen Berufsidentität scheint ein zentrales Hindernis für die Formulierung männlicher Vereinbarkeitsansprüche zu sein. Regelungen wie die „Vätermonate“ scheinen hier besonders geeignet, einen kulturellen Wandel anzustoßen und zu verstärken, da sie spezifische Rechte von Vätern begründen und die Inanspruchnahme dieser Rechte damit weniger individualisiert und begründungsbedürftig ist.

Generell gilt der öffentliche Dienst als familienfreundlicher als die Privatwirtschaft; die Vereinbarkeit von Beruf und Familie scheint hier eher realisierbar zu sein. Der DGB-Index „Gute Arbeit“ bestätigt in seiner Sonderauswertung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie diese günstigeren Rahmenbedingungen im öffentlichen Dienst (DGB 2007). Der Anteil der Beschäftigten, deren Verhältnis zwischen Beruf und Familie in (sehr) hohem Maße ausgewogen ist im öffentlichen Dienst mit 66% der höchste in allen untersuchten Branchen und der Anteil der Beschäftigten, deren Verhältnis zwischen Beruf und privatem Leben in geringen Maße oder gar nicht ausgewogen ist, liegt im Branchenvergleich mit 34% am niedrigsten. Dennoch gibt es auch im öffentlichen Dienst Problembereiche, die ganz ähnlich gelagert sind wie in der Privatwirtschaft. Handlungsbedarf gibt es vor allem bei der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen, den negativen Karriereeffekten von Teilzeitarbeit und den Hindernissen für eine stärkere Familienbeteiligung von Vätern. Hinzu kommt, dass der Mangel an Fach- und Führungskräften sich zunehmend auch im öffentlichen Dienst bemerkbar macht und die Attraktivität des öffentlichen Dienstes hier deutlich verbessert werden muss, um bei der Nachwuchsgewinnung nicht ins Hintertreffen zu geraten. Eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, auch für Väter und für höher qualifizierte Fach- und Führungskräfte könnte hier ein wichtiger

Schritt sein. Für den notwendigen Kulturwandel, der Familien- und Erwerbsarbeit als geschlechterübergreifendes Partizipationsprofil für beide Geschlechter etablieren würde, könnte die öffentliche Verwaltung eine wichtige Vorreiterrolle spielen.

Literatur:

- Allensbach Familienmonitor 2008: Erwartungen der Bevölkerung an die Familienpolitik.
- Behnke, Cornelia/Meuser, Michael 2005: Vereinbarkeitsmanagement. Zuständigkeiten und Karrierechancen bei Doppelkarrierepaaren. In: Solga, Heike/Wimbauer, Christine (Hrsg.): „Wenn zwei das Gleiche tun..“ Ideal und Realität sozialer (Un-)Gleichheit in Dual Career Couples. Opladen, 123-140.
- Bertram, Hans 2007: Die vergessene Moderne: Familie heute. In: Baer, Susanne/Lepperhoff, Julia (Hrsg.): Gleichberechtigte Familien? Wissenschaftliche Diagnosen und politische Perspektiven. Beiträge aus dem GenderKompetenzZentrum. Bielefeld 18- 43.
- BMFSFJ 2007: 20jährige Frauen und Männer heute – Lebensentwürfe, Rollenbilder, Einstellungen zur Gleichstellung. Sinus-Milieustudie.
- Botsch, Elisabeth/Lindecke, Christiane/Wagner, Alexandra 2007: Familienfreundlicher Betrieb. Einführung, Akzeptanz und Nutzung von familienfreundlichen Maßnahmen. Eine empirische Untersuchung. Düsseldorf.
- Coleman, James S. 1982 : The Asymmetric Society. Syracus, New York.
- DGB 2007: Index gute Arbeit. Work Life Balance 2007 - der Report. Wie die Beschäftigten die Vereinbarkeit von Berufs-, Familien- und Privatleben beurteilen.
- Eichhorst, Werner/Thode, Eric 2004: Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Deutschland im internationalen Vergleich. In: Badura, Bernhard/ Henner Schellschmidt/ Christian Vetter (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2003. Wettbewerbsfaktor Work-Life-Balance. Berlin u.a.: Springer, 19-44.
- EU 2008: Frauen und Männer in Entscheidungspositionen 2007. Situations- und Trendanalyse.
- Fthenakis, Wassilios E./Minsel, Beate 2001: Die Rolle des Vaters in der Familie. Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Stuttgart: Kohlhammer.
- Holst, Elke 2005: Frauen in Führungspositionen - Massiver Nachholbedarf bei großen Unternehmen und Arbeitgeberverbänden. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Heft 3/2005, 49-56
- IGS Organisationsberatung 2005: Online-Umfrage: Väter zwischen Karriere und Familie
- IGS Organisationsberatung 2007: Profit und Familienfreundlichkeit. Untersuchung zur Unternehmenskultur hessischer Unternehmen. Verfügbar unter: www.profitundfamilie.de.
- Kaufmann, Franz Xaver 1995: Zukunft der Familie im vereinten Deutschland. Gesellschaftliche und politische Bedingungen. München.
- Krüger, Helga, 2008: Die soziale Integration des Privaten. In: Jurczyk, Karin/Mechtild Oechsle (Hrsg.) 2008: Das Private neu denken. Erosionen, Ambivalenzen, Leistungen. Münster.
- Lukoschat, Helga/Walther, Kathrin 2006: Karrier(e)k(n)ick Kinder. Wie Unternehmen mit Müttern in Führungspositionen gewinnen. Bertelsmann Stiftung/EAF.
- Rusconi, Alessandra/Solga, Heike 2008: Herausforderung Doppelkarriere. Auch in Akademikerpaaren steckt die Frau beruflich zurück. In: WZB-Mitteilungen, Heft 119.
- Schier, Michaela/Jurczyk, Karin, 2007: „Familie als Herstellungsleistung“ in Zeiten der Entgrenzung. Aus Politik und Zeitgeschichte (ApuZ 34/2007).
- Schulte, Jürgen 2002: Dual Career Couples. Strukturuntersuchung einer Partnerschaftsform im Spiegelbild beruflicher Anforderungen. Opladen.
- Schulte, Jürgen 2005: Dual Career Couples und ihre Koordinierungsarrangements aus der Sicht der Unternehmen. In: Solga, Heike/Wimbauer, Christine (Hrsg.): „Wenn zwei das Gleiche tun..“ Ideal und Realität sozialer (Un-)Gleichheit in Dual Career Couples. Opladen, 241-262.
- Ver.di: Zwischen Meeting und Masern. Vereinbarkeit von Beruf und Familie – ein Thema auch für Männer.
- Walther, Kathrin/Lukoschat, Helga (2008: Kinder und Karrieren: Die neuen Paare. Gütersloh.
- Zulehner, Paul M./Volz, Rainer 1999: Männer im Aufbruch. Ostfildern.

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Neue Problemlagen und Herausforderungen

Prof. Dr. Mechtild Oechsle, Annette von Alemann, M.A.
(Universität Bielefeld)

Übersicht

- I. Veränderte Problemlagen:
struktureller und kultureller Wandel
- II. Die Perspektive der Individuen:
Vereinbarkeitsprobleme von Frauen,
Männern und Paaren
- III. Die Organisationsperspektive:
Chancen und Barrieren bei der
Durchsetzung von
Familienfreundlichkeit

Struktureller und kultureller Wandel

1. Nachholende Modernisierung weiblicher Lebensläufe
2. Neue Leitbilder von Männlichkeit und Väterlichkeit
3. Entgrenzung von Arbeit
4. Demographischer Wandel
5. Neue Anforderungen an Familien

1. Nachholende Modernisierung weiblicher Lebensläufe

- Kontinuierlich steigende Bildungs- und Erwerbsintegration von Frauen
- Zunehmende Berufs- und Karriereorientierung

Erwerbsquote (%)	1991	1997	2004
Frauen	62,1	62,8	66,1
Männer	82,9	80,3	80,3
Erwerbstätigenquote (%)			
Frauen	57,0	55,2	58,4
Männer	78,4	71,9	70,1
Erwerbsbeteiligung in Deutschland (15- bis 64-Jährige)			
<i>Quelle: Frauendatenreport 2005</i>			

Beruf und Haus-/Familienarbeit

- Problem: Weitgehende Kontinuität geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung

Verhältnis unbezahlte Arbeit Frauen zu Männer
1991/92: 2,3 2001/02: 2,1

- Aber: Zustimmung zu traditioneller Arbeitsteilung hat deutlich abgenommen

2. Neue Leitbilder von Männlichkeit und Väterlichkeit

- widersprüchliche Erwartungen an Männer
- **einerseits:**
Erwartungen der Partnerinnen:
aktive Mitgestaltung von Partnerschaft und Kindererziehung
- **andererseits:**
traditionelles Männerbild in der Gesellschaft
→ der Mann als Macher und Entscheider
(stark, zielstrebig erfolgreich)

3. Entgrenzung von Arbeit

- Deregulierung von Beschäftigungsverhältnissen
- Ständige Erreichbarkeit durch neue Kommunikationstechnologien
- Arbeiten an verschiedenen Orten
- Flexible Arbeitszeiten und projektförmige Arbeitsstrukturen

>>> lösen die bisherigen räumlichen und zeitlichen Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben auf

Erfahrung von Zeitnot und Zeitdruck

- 42 % aller Beschäftigten stehen immer oder häufig unter Zeit- oder Leistungsdruck
(ISO-Institut Köln; Bauer u.a. 2004)
- Für 42% der Beschäftigten ist das Verhältnis von Beruf und privatem Leben nicht/nur in geringen Maße ausgewogen
(DGB Index Gute Arbeit 2007)
- Termin- und Zeitdruck als größter Belastungsfaktor in den Betrieben
(WSI Betriebsrätebefragung 2004)

Strukturwandel von Arbeit

- Selbstorganisation von Arbeitsabläufen
- Subjektivität der Beschäftigten wird zum produktiven Faktor
- Ergebnisorientierte Leistungsbewertung

>>> „Arbeiten ohne Ende“ **und**
Anerkennung und Entfaltung im Beruf

4. Demographischer Wandel

- Mangel an Fach- und Führungskräften – Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte
- Verlust von Humankapital durch Ausscheiden qualifizierter Frauen
- hohe Wiederbeschaffungskosten v.a. für hochqualifizierte Arbeitskräfte

(Prognos 2003)

*Zusammenhang Frauenerwerbsquote und Geburtenrate
im OECD-Vergleich 1975 und 1995*



5. Neue Anforderungen an Familien

- *„Familie wird von einer selbstverständlichen, quasi naturgegebenen Ressource zu einer zunehmend voraussetzungsvollen Aktivität“
(Schier/Jurczyk 2007)*

„Familie als Herstellungsleistung“

- > Entwicklung eigener Zeitordnungen
- > aktive Grenzziehung zwischen Familie und Erwerbsarbeit
- > Räume für Familienleben schaffen

II. Die Perspektive der Individuen

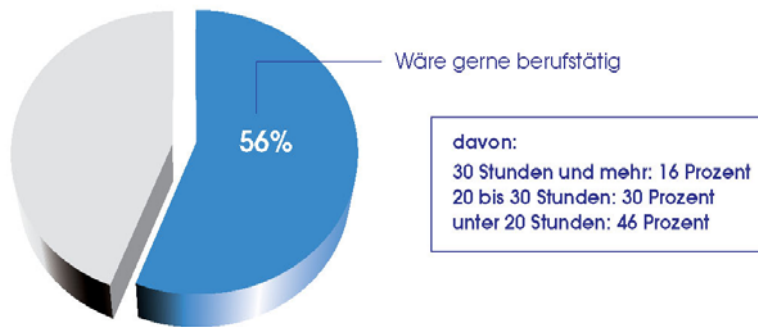
1. Berufstätige Mütter
2. Mütter in Fach- und Führungspositionen
3. Berufstätige Väter
4. Doppelkarrierepaare

1. Berufstätige Mütter – Vereinbarkeit durch Teilzeit

- „modernisierte Versorgungerehe“ als dominantes Modell der Vereinbarkeit
- Anteil Teilzeitarbeit an abhängig Beschäftigten:
30,2 % Frauen; 4,1 % Männer
(Stat. Bundesamt 2007)
- Teilzeit – nicht immer freiwillig
 - Berufliche Nachteile: Karriere, Einkommen und Alterssicherung
 - Verstärkung der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung

Die Mehrheit der nicht berufstätigen Mütter wäre gerne berufstätig

Frage an nicht berufstätige Mütter von Kindern unter 18 Jahre: "Wären Sie gerne berufstätig, oder sind Sie zufrieden, so wie die Situation jetzt ist?"

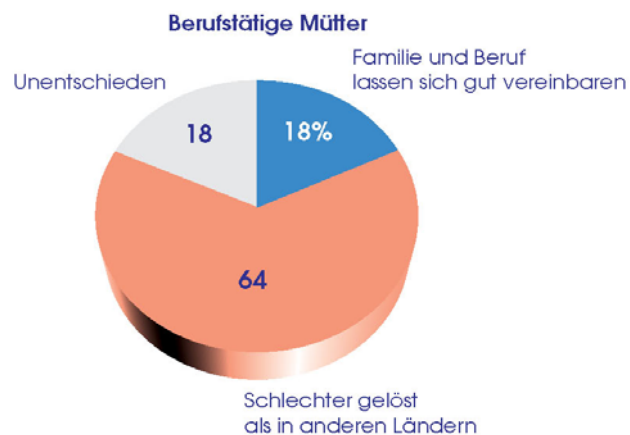


Basis: Bundesrepublik Deutschland; nicht berufstätige Mütter von Kindern unter 18 Jahre
Quelle: Allensbacher Archiv, IFD-Umfrage 10023

© IFD-Allensbach

Herausforderung Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Frage: "Lassen sich in Deutschland alles in allem Familie und Beruf gut miteinander vereinbaren, oder ist das schlechter gelöst als in anderen Ländern?"



Basis: Bundesrepublik Deutschland; berufstätige Mütter von Kindern unter 18 Jahre
Quelle: Allensbacher Archiv, IFD-Umfrage 10023

© IFD-Allensbach

Handlungsbedarf: berufstätige Mütter

- Sicherung des Rechts auf Teilzeitarbeit auf allen Hierarchiestufen
- Einbeziehung von teilzeitbeschäftigten Eltern in Weiterbildung und Karrierewege
- Rückkehrförderung und Kontaktmöglichkeiten während der Elternzeit
- Flexible Arbeitszeitregelungen mit familienfreundlicher Anpassung der Arbeitszeiten

2. Frauen in Fach- und Führungspositionen

- Frauen als Beschäftigte im Öff. Dienst: 63%
- Frauenanteil 1. Führungsebene: 41%
- Frauenanteil 2. Führungsebene: 47%

(Kleinert et al. 2007)

Deutschland im EU-Vergleich

- Drittlezter Platz beim Frauenanteil in den obersten Verwaltungsebenen
- Frauen in Abteilungsleitungspositionen: Deutschland 15 %, EU 23 %

(EU 2008; Daten von 2007)

Mütter in Führungspositionen – Individuelle Erfolgsfaktoren

- nach Geburt kurze Unterbrechung und Wiedereinstieg in Vollzeit
- hohe Motivation und klare berufliche Ziele
- gutes Zeitmanagement und hohe Organisationskompetenz
- Unterstützung durch den Partner

(Walther/Lukoschat 2008)

Mütter in Führungspositionen – Wünsche und Erwartungen

Kritik:

- authentische und gelebte Vereinbarkeitskultur existiert nur teilweise
- Aushandeln vereinbarkeitsfreundlicher Regelungen als individueller Prozess
- Differenz von Leitbildern und Wirklichkeit

Wünsche:

- Flexible Gestaltung eines Teils der Arbeitszeit
- Unternehmenskultur: Leistung statt Anwesenheit
- glaubhafte Vorbilder im Management

(EAF 2006)

3. Berufstätige Väter: kaum Unterstützung der Vereinbarkeit

- Wunsch von 70% aller Männer: nicht nur Familienernährer, sondern auch Erzieher *(Fthenakis/Minsel 2002)*

Aber:

- 80 % der Befragten arbeiten mehr als die tarifvertragliche Arbeitszeit;
23 % der angestellten Väter nehmen weniger Urlaub, als ihnen zusteht *(IGS 2005)*
- 69 % der Unternehmen bieten keine Unterstützung für Väter an *(IGS 2005)*
- negative Reaktionen auf Vereinbarkeitswünsche *(IGS 2007)*

Womit müssen Männer rechnen, wenn sie Maßnahmen zur Vereinbarkeit ergreifen?

- Negative Reaktionen (Verständnislosigkeit, Skepsis, Lästern)
(52 Nennungen)
- Fehlende praktische Erfahrungen
(27 Nennungen)
- Keine Probleme (tatsächlich erlebte Fälle)
(24 Nennungen)
- Karriereknick
(19 Nennungen)

Womit müssen Frauen rechnen, wenn sie Maßnahmen zur Vereinbarkeit ergreifen?

- Verständnis
(76 Nennungen)
- Machbarkeitsprüfung
(28 Nennungen)
- Negative Reaktionen (Unverständnis, Skepsis, negative Auswirkungen auf Karriere)
(24 Nennungen)

(Quelle: IGS 2007)

4. Doppelkarrierepaare

Kennzeichen:

- Beide Partner haben höhere, meist akademische Bildungsabschlüsse
- hohes berufliches Engagement und Karriereorientierung beider Partner
- Frauen übernehmen häufiger das Vereinbarkeitsmanagement
- Verschärfte Vereinbarkeitsprobleme:
56 % der Mütter und 47% der befragten Väter unzufrieden mit ihrer eigenen Work Life Balance
(EAF 2008)

Doppelkarrierepaare – Handlungsbedarf für Arbeitgeber

Kritik:

- Tägliche Anwesenheit entscheidet über zukünftige Karrierechancen
- Nur 36% der Unternehmen unterstützen individuelle Flexibilität

Wünsche:

- familienfreundliche Unternehmenskultur
- Spielräume zur Gestaltung von Arbeitszeit/-ort
- Serviceangebote für Eltern
- Entwicklung neuer Karrieremuster

(EAF 2008)

III. Die Organisationsperspektive: Chancen und Barrieren für die Umsetzung von Familienfreundlichkeit

1. Chancen

- Öffentliche Aufmerksamkeit für die Themen Vereinbarkeit und Familienfreundlichkeit
- Teilnahme an Familien-Audits
- Erwartungen an Arbeitgeber sind gestiegen: Familienfreundlichkeit als wichtiges Element der Attraktivität von Arbeitgebern

2. Barrieren

- Leitbilder und alltägliche Praxis nicht immer deckungsgleich
- Unternehmenskultur verhindert Nutzung von Vereinbarkeitsangeboten
- Schlüsselrolle von Führungskräften: eigenes Werteverständnis und Unsicherheit verhindern Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen
- implizite Leitbilder verhindern Vereinbarkeit

Leitbilder zur Vereinbarkeit

1. Vereinbarkeit als Privatsache
2. Familienfreundlichkeit als kompensatorische Maßnahme
3. Familienfreundlichkeit durch Förderung der Gleichstellung der Geschlechter

(Botsch/Lindecke/Wagner 2007)

Handlungsbedarf

- Häufig nur Einzelmaßnahmen, keine ganzheitlichen Lösungsansätze
- Leitbilder von Vereinbarkeit – privates Problem oder Aufgabe des Arbeitgebers?
- Vereinbarkeit immer noch als weibliches Problem definiert

Öffentlicher Dienst – Vorreiter in Sachen Vereinbarkeit?

- Günstigere Rahmenbedingungen, z.B. durch gesetzliche Regelungen
- 66% der Beschäftigten hat ausgewogene Work-Life-Balance *(DGB 2007)*

Handlungsbedarf:

- Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen
- negative Karriereeffekten von Teilzeitarbeit
- Hindernisse für Familienbeteiligung von Vätern
- Problem: Mangel an Fach- und Führungskräften betrifft auch den öffentlichen Dienst

Kontakt

Prof. Dr. Mechtild Oechsle und Annette von Alemann, M.A.
Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie
Universitätsstraße 25
33615 Bielefeld
Email: m.oechsle@uni-bielefeld.de
annette.alemann@uni-bielefeld.de

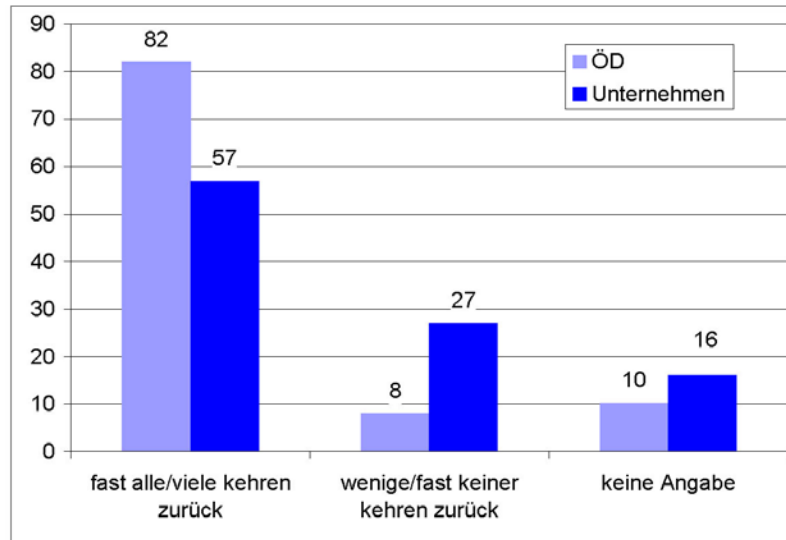
Universität
Bielefeld

Prof. Dr. Mechtild Oechsle, Annette von Alemann, M.A.

Diskussion: Rückkehr nach familienbedingter Auszeit

(Heidelberger Studie 2008)

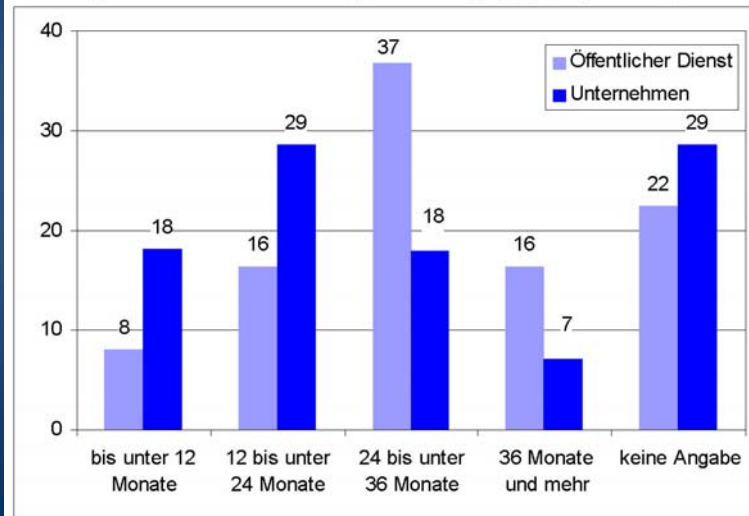
Abbildung 32: Rückkehr nach familienbedingter Beschäftigungspause (in Prozent)



Diskussion: Dauer einer familienbedingten Auszeit

(Heidelberger Studie 2008)

Abbildung 33: Dauer einer familienbedingten Beschäftigungspause (in Prozent)



6 – Familienpolitik der Bundesregierung Petra Mackroth

Nachhaltige Familienpolitik

- für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie -



Brühler Gleichstellungstage

Stand: 30.09.2008



Was meint die Bevölkerung?

Familienmonitor August 2008 (Allensbach)

- | Geringverdiener, Alleinerziehende, Kinderreiche sollten vor allem unterstützt werden
- | Das Kindergeld ist die am meisten geschätzte staatliche Familienleistung.
- | Gute Kinderbetreuung erleichtert Vereinbarkeit am meisten, aber auch:
- | Flexible Arbeitszeiten und Teilzeitarbeitsplätze
- | Unternehmen sollten mehr für Vereinbarkeit tun
- | Mehrheit der nicht berufstätigen Mütter würde gerne arbeiten

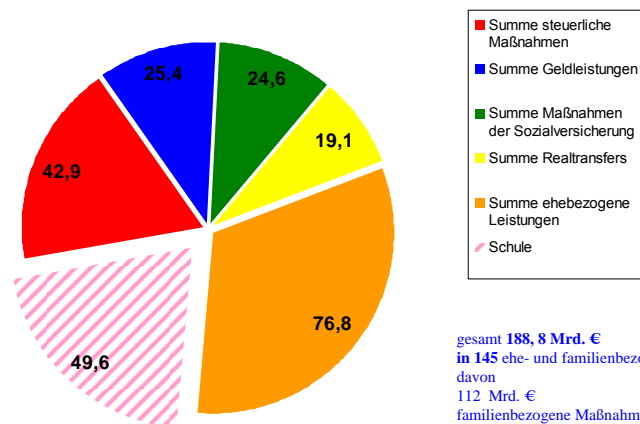


Nachhaltige Familienpolitik neuer Art

- | Integrative Perspektive von Infrastruktur, Zeit und Geld
- | Mobilisierung gesellschaftlicher Unterstützung (Allianzgedanke)
- | Maßstäbe durch Messen und Vergleichen (auch international)
- | Überprüfung von Wirkungen (Kompetenzzentrum)



Ehe- und familienbezogene Maßnahmen (2006)



in Mrd. Euro

gesamt 188,8 Mrd. €
in 145 ehe- und familienbezogenen Maßnahmen
davon
112 Mrd. €
familienbezogene Maßnahmen (ohne Schule)



Ziele einer Nachhaltigen Familienpolitik

- | Balance von Familie und Erwerbstätigkeit, Steigerung der Erwerbstätigkeit von Frauen
- | Wirtschaftliche Stabilität und soziale Integration
- | Nachteilsausgleich zwischen Familientypen
- | Frühe Förderung von Kindern
- | Steigerung der Geburtenrate
- | Zusammenhalt der Generationen

Inhaltliche Schwerpunkte der ersten Arbeitsphase im Kompetenzzentrum (Auswahl)

- | Infrastruktur
(Kinderbetreuung, haushaltsnahe Dienstleistungen)
- | Leistungen zur Armutsprävention
(Kinderzuschlag, Kindergeld, Sozialhilfe)
- | Stärkung von Mehrkindfamilien
- | Leistungen rund um die Familiengründung (junge Eltern)
(Elternzeit und Elterngeld)

➔ Arbeitsbericht im April 2008



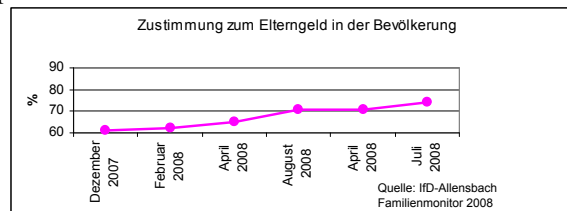
Inhaltliche Schwerpunkte der zweiten Phase (bis Ende 2009)

- | zentrale Leistungen: Kindergeld / Kinderfreibetrag
- | besondere Förderung von Alleinerziehenden / Mehrkindfamilien
- | Familienbewusste Zeitpolitik
- | Förderung familienunterstützender Dienstleistungen
- | Elterngeld: Partnermonate, Arbeitsmarkteffekte
- | Evaluation des Gesamtableaus



Elterngeld: Bilanz nach eineinhalb Jahren

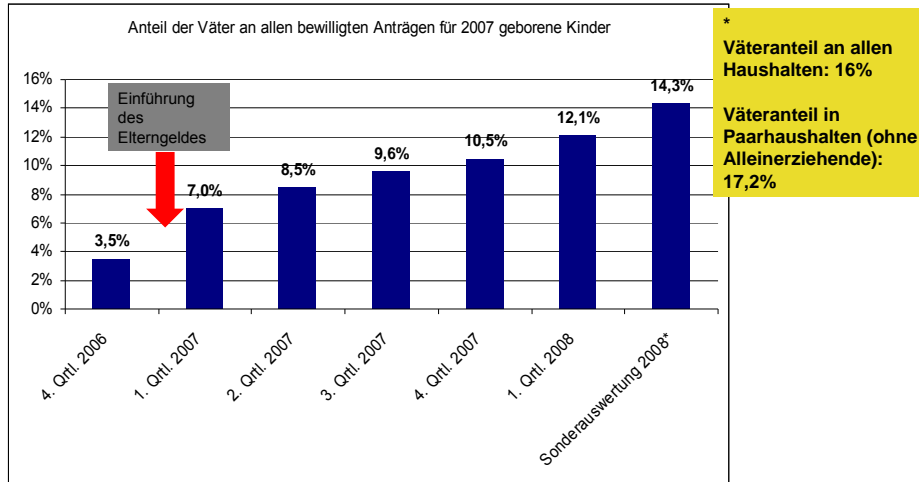
- | Fast vollständige Inanspruchnahme der Leistung und hohe Akzeptanz



- | Positive Wirkungen nachgewiesen:
 - Stabilisierung des Haushaltseinkommens
 - Positive Effekte der Vätermonate
 - verbesserte Wahlfreiheit für Eltern
- | Elterngeldbericht: im Oktober 2008 an den Bundestag



Stetiger Anstieg der Väterbeteiligung



* Sonderauswertung: Vollständige Auswertung der Anträge für Kinder, die im 1. Qrtl. 2007 geboren wurden

Quelle: Statistisches Bundesamt 2007, 2008



Hohe Akzeptanz der Vätermonate in den Unternehmen

Repräsentative Befragung von Personalverantwortlichen 2006 und 2008

Frage: Wie sehen Sie das grundsätzlich, wenn junge Väter für die Betreuung ihres Kindes vorübergehend ihre Arbeitszeit *reduzieren* / ihre Berufstätigkeit für mindestens zwei Monate *unterbrechen*. Halten Sie das für eine gute oder keine gute Sache?

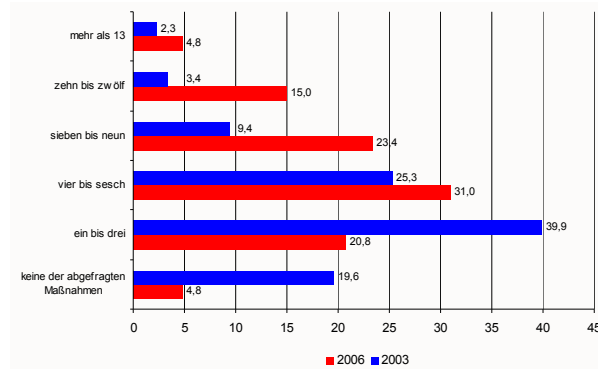
	„Arbeitszeit reduzieren“		„Berufstätigkeit unterbrechen“	
	2006	2008	2006	2008
Gute Sache	59 %	65 %	48 %	61 %
Keine gute Sache	33 %	26 %	44 %	28 %
unentschieden	8 %	9 %	8 %	11 %

Quelle: Allensbach Archiv, IFD-Umfragen 5206, 5237/V



Familienfreundlichkeit in Unternehmen wächst

Wie viele familienfreundlichen Maßnahmen praktizieren die Unternehmen?

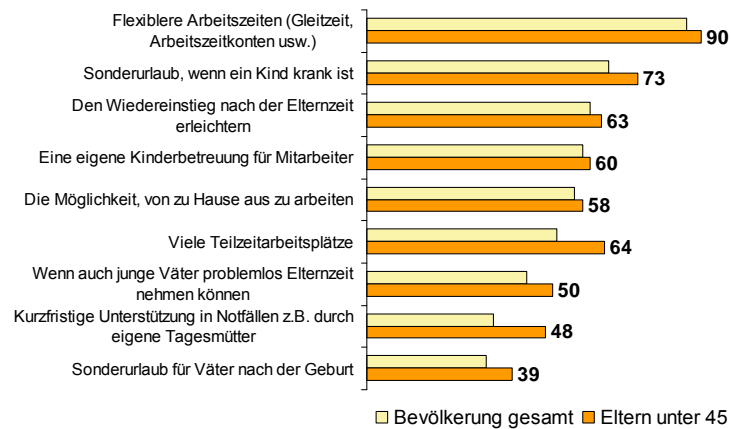


Angaben in Prozent. Basis: 1.128 Geschäftsführerinnen, Geschäftsführer und Personalverantwortliche
Quelle: Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2006, Institut der deutschen Wirtschaft, Köln



Familienfreundlichkeit in Unternehmen

Frage: Was macht den familienfreundlichen Betrieb aus? (in Prozent)



Quelle: IfD-Allensbach Familienmonitor 2008



Unternehmen gewinnen: Programm Erfolgsfaktor Familie

- | Förderprogramm Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds
- | Unternehmensmonitor: Einstellungen und Maßnahmen werden repräsentativ gemessen (zuletzt Dezember 2006), künftig auch europäisch vergleichend
- | Unternehmensnetzwerk in Kooperation mit dem DIHK seit Herbst 2006 (Stand: 2000 Mitglieder), Unternehmenswettbewerb 2008
- | Auditierung: audit berufundfamilie
- | berufundfamilie-Index macht Familienbewusstsein für jedes Unternehmen messbar

➔ Arbeitsbericht am 30.09.2008

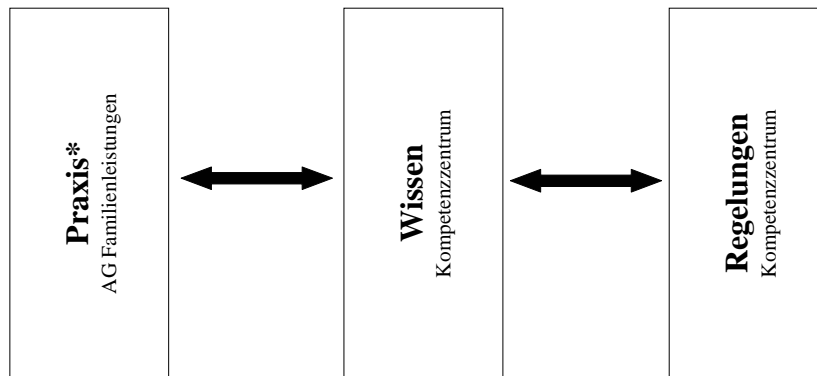


Aktionsplan: Vereinbarkeit für Alleinerziehende

- | Aufbau einer arbeitsteiligen Netzwerkstruktur mit wechselseitigen Impulsen (2008 / 2009)
- | Kooperation mit BA und BMAS
- | Entwicklung eines Aktionsplans für nennenswerte Reduzierung der Alleinerziehenden im SGB II (bis Mitte 2009)
- | Chance einer flächendeckenden, funktionstüchtigen Integrationskultur (längerfristig)



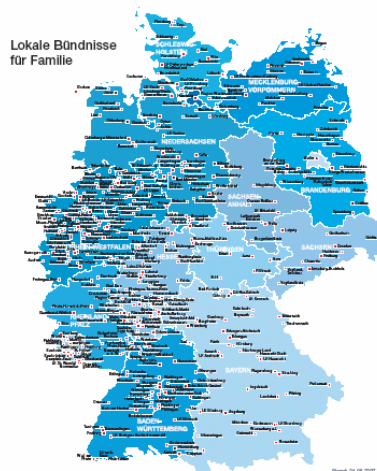
Handlungsfelder im Aktionsplan



* 1. Arbeitsagenturen / Arbeitsgemeinschaften; 2. Kommunale Netzwerke / LoBü; 3. Sozialer Nahraum / MGH; 4. Träger (z.B. Familienbildung); 5. IHK/Betriebe; 6. Gewerkschaften



513 Allianzen vor Ort



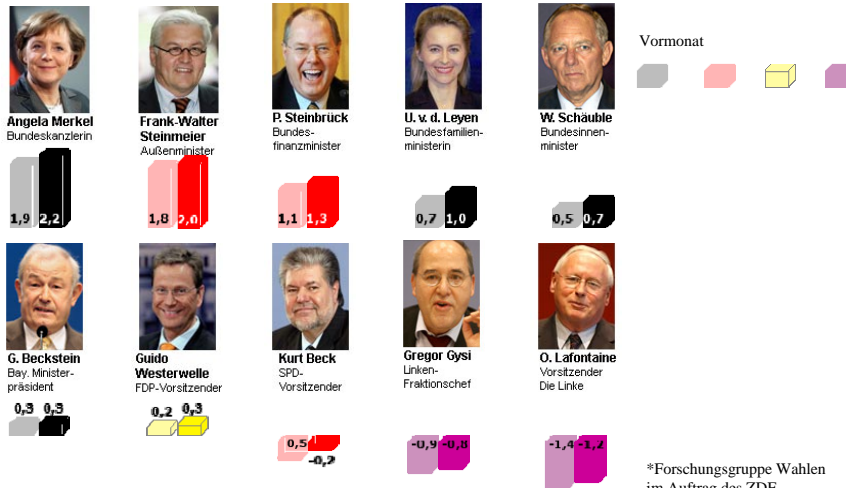
In Lokalen Bündnissen arbeiten mit:

- Die 80 Industrie- und Handelskammern
- Rund 4.500 Betriebe aller Größen / Branchen
- Weit über 100 Gewerkschaftsorganisationen
- Über 100 Dienststellen der Bundesagenturen für Arbeit
- Mehrere Hundert Verwaltungen
- Rund 300 Kirchengemeinden, rund 80 Hochschulen u.a.m.



Politbarometer*: Seit 2 Jahren in der Spitze

! Auf einer Skala von +5,0 (sehr beliebt) bis -5,0 (sehr unbeliebt) werden die 10 wichtigsten Politiker bewertet.



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit.**

7 – Rechtliche Rahmenbedingungen
für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie
Dr. Torsten von Roetteken

Rechtliche Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie

I. Einleitung

Die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und Männer gehört nach § 1 Abs. 1 S. 3 BGlG zu den **Zielen** dieses Gesetzes. Dieses Ziel konkretisiert das allgemeine Prinzip des **Gender Mainstreaming** in § 2 BGlG und nimmt daher insbesondere die Beschäftigten mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen in die **dienstliche Pflicht**, zur Zielerreichung effektiv beizutragen.

Die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie trägt unmittelbar zur besseren **tatsächlichen Durchsetzung** der **Gleichberechtigung** von Frauen und Männern bei und erfüllt damit in einem Teilbereich den Auftrag des Art. 3 Abs. 2 S. 1 GG. Nach wie vor nehmen nämlich überwiegend Frauen die familiären Aufgaben der Kinderbetreuung, -erziehung, der Pflege oder Betreuung von Angehörigen wahr. Dieser Art der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung in der Gesellschaft entgegenzuwirken ist eine der Zielrichtungen einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Daneben geht es aber auch darum, die mit dieser Arbeitsteilung verbundenen wirtschaftlichen **Nachteile** für Frauen zu verringern, d. h. bestehende vor allem Frauen betreffende Nachteile zu beseitigen und so ebenfalls zur Erfüllung des Auftrags des Art. 3 Abs. 2 S. 2 GG beizutragen.

II. Grundrechtsbezug

Auf die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie besteht deshalb dem Grunde nach ein verfassungsrechtlicher Anspruch insbesondere von Frauen. Art. 3 Abs. 2 GG enthält ein **Grundrecht**, zu dessen Konkretisierung sowohl die in § 1 Abs. 1 S. 3 BGlG genannte Zielsetzung wie auch die zur Durchführung dieses Ziels erlassenen Bestimmungen im geltenden Recht beitragen. Dazu gehören nicht nur die §§ 12-15 BGlG, sondern ebenso die Regelungen im BEEG oder der EltZVO zur Inanspruchnahme von Elternzeit und deren Ausgestaltung. Die Anwendung der unterschiedlichen Regelungen muss daher stets berücksichtigen, dass diese der Erfüllung eines sozialen Grundrechts und der Durchführung eines verfassungsrechtlich bindend vorgegebenen Auftrags dienen. Im Zweifel ist diejenige Auslegung zu wählen, die den verfassungsrechtlichen Anforderungen in

möglichst weitem Umfang Rechnung trägt, wie dies das *BVerfG*¹ bereits zum Verbot der Diskriminierung wegen des Geschlechts und dazu ergangenen einfachgesetzlichen Konkretisierungen entschieden hat.

In der EntschlieÙung des Rates der EU und der im Rat vereinigten Minister für Beschäftigung und Sozialpolitik über eine ausgewogene Teilhabe von Frauen und Männern am Berufs- und Familienleben vom 29.6.2000 (2000/C 218/02)² bekennt sich die EU unter Ziff. I Buchst. b) zu dem Ziel, einen **integrierten Ansatz** in der Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu finden. Zur Begründung heißt es in der EntschlieÙung, es handele sich um

- ein **Recht** von Frauen und Männern,
- einen Faktor zur **Selbstverwirklichung** im öffentlichen und gesellschaftlichen Leben sowie im Privat- und Familienleben,
- einen hohen gesellschaftlichen Wert und
- eine Verantwortung der Gesellschaft, der Mitgliedstaaten und der Europäischen Gemeinschaft.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt ein **Recht** von Frauen und Männern dar, mit dessen Hilfe sie ihre persönliche Freiheit, ihre Selbstverwirklichung im Beruf wie im Privatleben besser gewährleisten, ihre wirtschaftliche Selbstständigkeit erhalten und gleichberechtigt am beruflichen Erfolg teilhaben können. Dieses Recht folgt in Deutschland unmittelbar aus Art. 3 Abs. 2 GG i. V. m. Art. 2 Abs. 1, Art. 6 Abs. 1, 2, Art. 12 Abs. 1 GG.

Für den europäischen Rechtskreis ergibt sich ein individuelles Recht aus Art. 23 Abs. 1 EU-Grundrechtscharta. Danach ist die **Gleichheit** von Männern und Frauen in allen Bereichen einschließlich der Beschäftigung, der Arbeit und der Arbeitsentgelte **sicherzustellen**. Diese Sicherstellungspflicht geht über ein bloÙes Diskriminierungsverbot hinaus, wie es in Art. 22 Abs. 1 EU-Grundrechtscharta enthalten ist. Die Betroffenen können Maßnahmen zur Herstellung tatsächlicher Gleichstellung verlangen. Dies folgt aus Ziff. 16 der Gemeinschaftscharta der sozialen Grundrechte der Arbeitnehmer vom 9.12.1989³, dessen Abs. 2 die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie ausdrück-

¹ BVerfG B. 16.11.1993 – 1 BvR 258/86 – E 89, 276 = BGleIG-ES E.II.1 Art. 3 GG Nr. 5

² ABI. EG 2000 C Nr. 218 S. 5

³ KOM (89) 248 endg.

lich den in Abs. 1 S. 1 angesprochenen Maßnahmen zur Gewährleistung der Gleichbehandlung von Frauen und Männern zuordnet.

In der bundesdeutschen Rechtsprechung sind diese Zusammenhänge noch nicht angekommen. Die vereinzelt Entscheidungen zu den §§ 12 f. BGleIG oder vergleichbaren Regelungen im Beamtenrecht, im Landesrecht etc. gehen auf den zugrunde liegenden Grundrechtsbezug nicht ein und stellen keinen Zusammenhang mit dem Anspruch auf Gleichberechtigung oder Gewährleistung tatsächlicher Chancengleichheit her. Das *BVerwG*⁴ erwähnt bei seiner Auslegung von § 12 BGleIG Art. 3 Abs. 2 GG nicht einmal. Insoweit wiederholt sich offenbar das Gleiche wie bei der Auslegung des früher in § 611a BGB enthaltenen Verbotes einer Diskriminierung wegen des Geschlechts. Erst das *BVerfG*⁵ hat den Fachgerichten insoweit die richtigen Auslegungshilfen an die Hand geben müssen.

III. Familienfreundliche Arbeitszeiten und Arbeitsbedingungen

§ 12 BGleIG verpflichtet die Dienststelle, **Arbeitszeiten** und sonstige **Rahmenbedingungen** anzubieten, die Männern und Frauen die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit erleichtern. Diese Pflicht findet lediglich dort ihre Grenze, wo **zwingende dienstliche Gründe** einer derartigen Erleichterung entgegen stehen. Ergänzt wird diese Verpflichtung durch § 13 Abs. 1 BGleIG, der den Beschäftigten in bestimmtem Umfang konkrete Rechte einräumt, um die Erleichterungen in Anspruch zu nehmen. Daraus kann jedoch nicht geschlossen werden, die individuellen Rechte von Beschäftigten erschöpfen sich in den in § 13 Abs. 1 BGleIG getroffenen Regelungen⁶. Vielmehr muss auch § 12 BGleIG i. V. m. Art. 3 Abs. 2 GG dahin ausgelegt werden, dass auf die Erfüllung der sich aus § 12 BGleIG ergebenden Pflichten der Dienststelle grundsätzlich ein persönlicher Anspruch besteht.

IV. Dezentrale Pflichtenstellung

§ 12 BGleIG nimmt **jede einzelne Dienststelle** in die konkrete Pflicht, die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit zu verbessern. Dies folgt schon daraus,

⁴ U. v. 31.1.2008 - 2 C 31.06 – PersR 2008, 212 = BGleIG-ES E.II.2.2 § 13 BGleIG Nr. 3; ebenso *VG Köln* U. v. 12.10.2006 – 15 K 5150/05 – BGleIG-ES E.II.2.2 § 13 BGleIG Nr. 2; *Kugele* jurisPR-BVerwG 12/2008 Anm. 5

⁵ B. v. 16.11.1993, a.a.O.; 2. Kammer 1. Senat B. v. 21.9.2006 –1 BvR 303/03 – NJW 2007, 137 = BGleIG-ES E.II.1 Art. 3 GG Nr. 16

⁶ **A. A.** *BVerwG* U. v. 31.1.2008, a.a.O. Rn. 17

dass im Tatbestand der Norm von der Dienststelle die Rede ist, nicht jedoch vom Arbeitgeber oder Dienstherrn. Dienststelle ist nach § 4 Abs. 5 BGlG jede einzelne Behörde, Verwaltungsstelle bzw. jeder Betrieb. Daraus folgt als Grundsatz, dass die Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine **dezentral** zu erledigende Angelegenheit ist. Es handelt sich nicht um Fragen, die zentral zu beantworten wären, hinsichtlich derer vorrangig zentrale Vorgaben in Betracht kämen.

Die dezentrale Verantwortlichkeit dient dazu, die gesetzliche Zielvorgabe besser zu erfüllen, weil auf die jeweiligen **Gegebenheiten vor Ort** besser Rücksicht genommen werden kann. Dies berücksichtigt vor allem, dass die eine familienfreundliche Veränderung von Arbeitszeiten oder Rahmenbedingungen ausschließenden zwingenden dienstlichen Gründe vorrangig mit Blick auf die Aufgabenstellung der einzelnen Dienststelle, ihre Personalausstattung, ihre sonstigen Arbeitsbedingungen, ihre Belastung durch die konkret zu erledigenden Aufgaben und Kundenanforderungen zu bestimmen sind. Was in der einen Dienststelle an Flexibilität möglich sein mag, kann in einer anderen Dienststelle wegen deren Besonderheiten ausgeschlossen oder nur modifiziert zulässig sein.

Damit werden zugleich die Parameter für die Einhaltung des allgemeinen **Gleichheitssatzes** in Art. 3 Abs. 1 GG festgelegt, soweit sich nicht aus § 13 Abs. 1 S. 1 BGlG weitergehende Ansprüche ergeben. Vergleichbar sind hinsichtlich der Möglichkeiten einer Inanspruchnahme familienfreundlicher Arbeitszeiten oder sonstiger Rahmenbedingungen grundsätzlich nur die der jeweiligen einzelnen Dienststelle angehörenden Beschäftigten, nicht diejenigen, die in einer anderen Dienststelle tätig sind, für deren Aufgabenerledigung jedoch andere Umstände maßgebend sind. Auf diese Weise wird einerseits dafür Sorge getragen, dass die Gestaltungsmöglichkeiten jeder einzelnen Dienststelle voll **ausgeschöpft** werden können, andererseits die **dienstliche Aufgabenerfüllung** nur bis zu dem Grad konkret beeinträchtigt wird, den die Dienststelle im Hinblick auf die Grenze der entgegenstehenden zwingenden dienstlichen Gründe hinnehmen muss.

Dieser dezentrale Ansatz entspricht der sonstigen Ausgestaltung des BGlG. Nach § 11 Abs. 4 S. 1 BGlG wird der **Gleichstellungsplan** von der jeweiligen Dienststelle aufgestellt, ohne dass es darauf ankommt, ob sie eine eigene Personalzuständigkeit besitzt oder an gewisse Vorgaben der insoweit zuständigen übergeordneten Behörden gebunden ist. Da der Gleichstellungsplan nach § 11

Abs. 1 S. 1 BGleIG ein Instrument zur Gleichstellung von Frauen und Männern ist, muss er auch Maßnahmen vorsehen, die seitens der Dienststelle zur Erfüllung ihrer aus § 12 BGleIG herrührenden Pflicht ergriffen werden sollen; denn derartige Maßnahmen dienen der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern in der Dienststelle, weil auf diese Weise die Chancen vor allem von Frauen erhöht werden, weiter in möglichst großem Umfang beruflich tätig zu sein, in den Beruf ggf. so früh wie möglich zurückzukehren und damit so gut wie möglich ggf. auch beruflich aufzusteigen. Es handelt sich um konkrete Beiträge der Dienststelle zur Verwirklichung des verfassungsrechtlichen Gleichberechtigungsauftrags.

Die sich aus § 12 BGleIG können deshalb durch zentrale Verwaltungsanordnungen oder Dienstvereinbarungen nicht ausreichend erfüllt werden. Dadurch kann lediglich im positiven Sinne klargestellt werden, welche Möglichkeiten vor Ort auf jeden Fall zu eröffnen sind. Auch kann ggf. geklärt werden, an welchen Gegebenheiten eine familienfreundliche Umgestaltung der Dienst- und Arbeitsbedingungen zwingend scheitern muss, d. h., welche Mindeststandards an die Aufgabenerfüllung vor Ort mindestens zu stellen sind. Derartige Negativregelungen können jedoch allenfalls als Verwaltungsanordnung i. S. d. § 78 Abs. 1 Nr. 1 BPersVG ergehen. Keinesfalls besteht für derartige Negativregelungen ein Mitbestimmungsrecht nach § 76 Abs. 2 S. 1 Nr. 10 BPersVG. Dieses Mitbestimmungsrecht zielt nämlich ausschließlich auf **positive** Maßnahmen zur besseren tatsächlichen Durchsetzung der Gleichberechtigung, wie der Wortlaut deutlich macht. Maßnahmen oder Dienstvereinbarungen, die dem Ausschluss bestimmter Gestaltungsmöglichkeiten dienen, also der Durchsetzung der Gleichberechtigung Grenzen setzen wollen, liegen außerhalb des Mitbestimmungstatbestandes. Das *BVerwG*⁷ verkennt diese Zielrichtung des Mitbestimmungstatbestandes wie auch der zugrunde liegenden allgemeinen Aufgabenstellung der Personalräte nach § 68 Abs. 1 Nr. 5a BPersVG grundlegend, wenn es eine Dienstvereinbarung auf der Ebene des BMI für zulässig hält, nach der in der Vollzugspolizei tätige Beschäftigte von der Inanspruchnahme von Telearbeit grundsätzlich ausgenommen sind. Mit dieser „Vereinbarung“ wurde keine der Durchsetzung der Gleichberechtigung dienende Maßnahme vereinbart, sondern das Gegenteil.

⁷ U. v. 31.1.2008, a.a.O. Rn. 20

V. Arbeitszeiten

Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit sollen in erster Linie angepasste **Arbeitszeiten** beitragen. Dies meint z. B. **Teilzeitbeschäftigungen** unterschiedlichen Umfangs, d. h. Reduzierungen der individuellen wöchentlichen Arbeitszeit im Verhältnis zu Vollzeitbeschäftigten wie auch zu schon in Anspruch genommenen Arbeitszeitverminderungen. Der Bereich Arbeitszeiten erfasst daneben die Ermöglichung von **Telearbeit**, sei es **anstelle** einer Tätigkeit in den Räumlichkeiten der Dienststelle durch umfassende „Heimarbeit“, sei es in **alternierender** Form, bei der ein Teil der Arbeitszeit in der Dienststelle, ein anderer Teil der Arbeitszeit in häuslicher Umgebung geleistet wird. Die Bandbreite der insoweit möglichen Gestaltungsformen ist nahezu unendlich.

Der Bereich Arbeitszeiten erfasst daneben auch die **Flexibilisierung der Präsenzzeiten** in der Dienststelle bis hin zu deren weitgehender Aufgabe. Auf diese Weise kann es Beschäftigten ermöglicht werden, ihre Dienstaufgaben jedenfalls teilweise zu den Zeiten zu erledigen, während derer nicht gleichzeitig Familienaufgaben wahrzunehmen sind oder während derer andere Personen wie Ehegatten, Lebenspartner/innen oder Lebensgefährten, Eltern, Freunde/Freundinnen etc. diese Aufgaben übernehmen können.

Zu den zugelassenen abweichenden Arbeitszeitregelungen können ferner Regelungen gehören, die eine **ungleichmäßige Verteilung** der Arbeitszeit innerhalb einer Woche, eines Monats, Jahres oder über mehrere Jahre hinweg zulassen. Dies ergibt sich schon daraus, dass § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG ausdrücklich besondere Arbeitszeitmodelle wie das Sabbatjahr oder Arbeitszeitkonto erwähnt.

Zu den Arbeitszeitregelungen gehören des weiteren Maßnahmen zur Festlegung der **Lage** der Arbeitszeit an den jeweiligen Wochentagen. Solche Entscheidungen sind nicht Teil der Bewilligung einer Arbeitszeitverringerung im Rahmen von § 13 Abs. 1 S. 1 BGlG, sondern systematisch § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG zuzuordnen, wobei der dort genannte Rahmen der dienstlichen Möglichkeiten aufgrund der vorgängigen Pflichtenstellung der Dienststelle nach § 12 innerhalb der dort gezogenen Grenze der entgegenstehenden zwingenden dienstlichen Gründe zu bestimmen ist.

VI. Sonstige Rahmenbedingungen

Neben den Arbeitszeiten benennt § 12 BGlG ausdrücklich die Veränderung **sonstiger Rahmenbedingungen** zwecks Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit. Die Verwirklichung dieser Zielsetzung darf sich also nicht auf flexible Arbeitszeitregelungen beschränken, sondern muss alle anderen Rahmenbedingungen in die Beurteilung einbeziehen. Auch dieser Teil der Regelung des § 12 BGlG stellt eine Konkretisierung des die Dienststellen verpflichtenden Prinzips des Gender Mainstreaming dar.

Zu den sonstigen Rahmenbedingungen gehören die **Organisationsentscheidungen** zur **Geschäftsverteilung**, der Zuweisung bestimmter Aufgaben zu einzelnen Dienstposten, die Kooperation der Beschäftigten untereinander, die Ausübung von Weisungsrechten zur zeitlichen Bestimmung in Bezug auf die Erledigung von Dienstaufgaben, die Ausgestaltung von Hierarchieverhältnissen, insbesondere das Verhalten von Beschäftigten mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen gegenüber anderen Beschäftigten. In allen vorgenannten Fällen geht es um die Frage, welche Auswirkungen die jeweiligen dem organisatorischen Bereich zuzuordnenden Entscheidungen auf das Nebeneinander von Erwerbsarbeit und familiären Pflichten haben können und in welchem Ausmaß sie den Beschäftigten mit Familienpflichten die Vereinbarkeit beider Bereiche erleichtern oder - unzulässig – erschweren. Die Organisation des täglichen Dienstbetriebs kann darauf einen erheblichen Einfluss nehmen. Die insoweit Verantwortlichen müssen - auch im Hinblick auf § 2 BGlG - an der Entwicklung eines familienfreundlichen Arbeitsumfeldes aktiv teilnehmen.

Weitere wesentliche Bedeutung gewinnt die Regelung vor dem Hintergrund des **Haushaltsrechts. Aufwendungen** zur familienfreundlichen Änderung der Rahmenbedingungen erfolgen in Erfüllung eines vorgegebenen gesetzlichen Auftrags der Dienststelle. Es handelt sich um notwendige Personalausgaben bzw. mit dem Personaleinsatz zusammenhängende gesetzlich erforderliche sonstige Ausgaben.

§ 12 BGlG berechtigt daher jede Dienststelle, sich z. B. an **Kinderbetreuungseinrichtungen** zu beteiligen oder derartige Einrichtungen selbst zu unterhalten, Mutter-Kind-Zimmer, Kinderspielzimmer etc. einzurichten. Gleiches gilt für Ausgaben zur Einrichtung häuslicher Arbeitsplätze für Telearbeitskräfte

über den für die Arbeitsplatzausstattung an sich vorgesehenen Kostentitel hinaus. Für derartige Ausgaben können z. B. aus nicht besetzten Stellen resultierende freie Personalmittel eingesetzt werden.

Die gegenteilige derzeit wohl noch vom Bundesrechnungshof vertretene Auffassung würde § 12 BGleIG in seiner zweiten Alternative jede inhaltliche Bedeutung nehmen. Das kann nicht in der Absicht des Gesetzgebers gelegen haben und entspricht auch nicht dem Wortlaut der Regelung.

Allerdings finden die Gestaltungsmöglichkeiten der Dienststelle ihre Grenze in den insgesamt für sie **haushaltsrechtlich verfügbaren Mitteln**. Dazu bedarf es keines Rückgriffs auf die einer Veränderung der Rahmenbedingungen entgegenstehenden zwingenden dienstlichen Belange. Die Dienststelle kann es deshalb unter Berufung auf fehlende Haushaltsmittel ablehnen, zusätzliche Telearbeitsplätze einzurichten⁸, während gegenüber einem Antrag auf Teilzeitbeschäftigung oder Beurlaubung derartige haushaltsrechtlich motivierte Einwände unzulässig sind.

VII. Vorrang vor anderen Arbeitszeitregelungen

Der Gestaltungsauftrag in § 12 BGleIG hat **Vorrang** vor den Arbeitszeitregelungen⁹ in der AZV für Beamtinnen und Beamte oder den tariflichen Regelungen, wie sie z. B. in den §§ 6-11 TVöD enthalten sind. Dies ergibt sich schon daraus, dass im Unterschied zur früheren Rechtslage unter dem FFG von 1994 familienfreundliche Arbeitszeiten nicht nur im Rahmen der bestehenden gesetzlichen oder tariflichen Regelungen möglich sein sollen.

Soweit sich aus anderen Bestimmungen wie der AZV oder dem TVöD Grenzen für die Arbeitszeitgestaltung in einer Dienststelle ergeben, treten diese Beschränkungen hinter den Auftrag aus § 12 BGleIG zurück. Dies ergibt sich aus dem **Vorrang** des Gesetzes. Die Regelungen zur gleitenden Arbeitszeit in § 7 AZV oder zur Zusammenfassung der Arbeitszeit für Teilzeitbeschäftigte in § 9 AZV stellen deshalb nicht das letzte Wort dar. Auf der Grundlage des § 12 BGleIG sind weitergehende oder andere Gestaltungen vor Ort möglich, allerdings nur für Beamtinnen und Beamte, die flexiblere Arbeitszeitregelungen für die bessere Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit in Anspruch nehmen wollen.

⁸ BT-Drucks. 14/5679 S. 25

⁹ BT-Drucks. a.a.O.

Für tarifliche Regelungen gilt das Gleiche. Insoweit ist ergänzend darauf hinzuweisen, dass die nach § 12 BGlG zulässigen Gestaltungen für diejenigen Beschäftigten eine **günstigere** Regelung i. S. d. § 4 Abs. 3 TVG darstellen, die an einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit interessiert sind.

Der Vorrang des § 12 BGlG ist auch eine unmittelbare Folge des die Dienststellen bindenden **verfassungsrechtlichen** Gestaltungsauftrages in Art. 3 Abs. 2 GG, auf dessen effektive Erfüllung die Beschäftigten dem Grunde nach einen eigenen Anspruch haben, auch wenn die Wahl der jeweils in Betracht kommenden Maßnahmen in gewissem Umfang dem Ermessen der Dienststelle überlassen ist.

VIII. Angebotspflicht

§ 12 BGlG verpflichtet jede Dienststelle, den Beschäftigten familiengerechte Arbeitszeiten oder sonstige Rahmenbedingungen anzubieten. Es müssen also nicht nur Möglichkeiten geschaffen werden. Vielmehr müssen konkrete **Angebote** entwickelt werden¹⁰, deren Realisierung Gegenstand eines entsprechenden Antrages nach § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG werden kann. Die Dienststelle muss aber nicht jeder oder jedem Beschäftigten mit Familienpflichten ein individuelles Angebot zur Änderung der Arbeitszeit oder sonstiger Rahmenbedingungen unterbreiten¹¹. Es muss jedoch ein **strukturelles Angebot** entwickelt und den Beschäftigten bekannt gemacht werden. Dieses Angebot muss Inhalt des Gleichstellungsplans sein, was jedoch seine Änderung oder Aktualisierung während der vierjährigen Geltungsdauer des Gleichstellungsplans nicht ausschließt.

Die Dienststelle muss ausgehend vom abzufragenden Bedarf an individuellen Wünschen der Beschäftigten für eine familienfreundliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen Konzepte entwickeln, welche konkreten Gestaltungsmöglichkeiten den Beschäftigten zur Verfügung gestellt werden. Dies bezieht sich z. B. auf die Voraussetzungen der Inanspruchnahme von Telearbeit, einer von festen Präsenzzeiten abrückenden Arbeitszeitgestaltung, die Grenzen für derartige Arbeitszeitmodelle etc. Ausgangspunkt der Angebotsentwicklung muss zunächst sein, auf individuelle Anträge von Beschäftigten möglichst weitgehend eingehen zu

¹⁰ BT-Drucks. a.a.O.

¹¹ BT-Drucks. a.a.O.

können. Im nächsten Schritt muss berücksichtigt werden, dass sich die dienstlichen Mehrbelastungen der übrigen Beschäftigten durch die familienfreundliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen in Grenzen halten und im Falle einer Arbeitszeitverminderung entsprechend § 13 Abs. 2 S. 2 BGlG ausgeschlossen werden. Im dritten Schritt müssen die entgegenstehenden zwingenden dienstlichen Belange konkretisiert und den in Betracht gezogenen Umgestaltungsvariationen gegenübergestellt werden. Dadurch ergeben sich im letzten Schritt die Beschränkungen der **dienstlichen Möglichkeiten**, die zugleich die Grenze für Anträge einzelner Beschäftigter nach § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG darstellen.

IX. Abgrenzung zu § 13 Abs. 1 BGlG

Ausgenommen von der Angebotspflicht sind mögliche Variationen der individuellen **Arbeitszeitverkürzung**, sei es in Bezug auf den Wechsel von einer Vollzeitbeschäftigung zu einer Teilzeitbeschäftigung, sei es in Bezug auf eine weitere Verminderung einer bereits verkürzten Arbeitszeit oder deren Heraufsetzung. Jede Verkürzung der Arbeitszeit gegenüber dem bisherigen Stand unterliegt unmittelbar dem Antragsrecht in § 13 Abs. 1 S. 1 BGlG. Es betrifft aber nur das Volumen der individuellen Arbeitszeit, d. h. deren Verringerung, nicht jedoch die Lage der verminderten Arbeitszeit. Darauf können die Beschäftigten nur durch einen Antrag nach § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG Einfluss nehmen, der keinen § 13 Abs. 1 S. 1 BGlG vergleichbaren individuellen Rechtsanspruch begründet, sondern der Dienststelle größere Entscheidungsspielräume belässt. Für die Heraufsetzung der verkürzten Arbeitszeit vor Ablauf ihres befristeten Endes ist § 14 Abs. 1 BGlG maßgebend, der ein verfügbares Arbeitszeitvolumen voraussetzt und keine Verpflichtung des Arbeitgebers/Dienstherrn begründet, unabhängig von einem besetzbaren Arbeitsplatz einer Aufstockung der Arbeitszeit zuzustimmen. Im Übrigen muss die Auswahl derjenigen Person, der das verfügbare Arbeitszeitvolumen zugeteilt wird, nach dem Prinzip der Bestenauslese erfolgen, was eine Entscheidung nach sozialen Kriterien ausschließt.

Für die Fragen der **Arbeitszeitverteilung** auf die einzelnen Wochentage, Monate, Jahre, die Bestimmung der Lage der Arbeitszeit am jeweiligen Arbeitstag, den individuellen Zugang zur **Telearbeit** und deren Ausgestaltung richtet sich die individuelle Rechtsstellung vorrangig nach § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG, d. h. dem dort angesprochenen **Rahmen dienstlicher Möglichkeiten**. Insoweit steht

den Beschäftigten allerdings ebenso wie hinsichtlich des § 13 Abs. 1 S. 2 BGleIG ein individuelles **Antragsrecht** zu, wie sich aus § 13 Abs. 1 S. 3 BGleIG ergibt, der sich auf die beiden vorangestellten Sätze des § 13 Abs. 1 BGleIG bezieht¹².

Der Rahmen dienstlicher Möglichkeiten ist in Anwendung des § 12 BGleIG zu bestimmen. Andernfalls würde weder der systematischen Reihenfolge der §§ 12 f. BGleIG Rechnung getragen, noch der vorgängigen Pflichtenstellung der jeweiligen Dienststelle in Konkretisierung der § 1 Abs. 1 S. 3, § 2 BGleIG und Art. 3 Abs. 2 GG. Dies verkennt das Urteil des *BVerwG* vom 31.1.2008¹³, da es in § 12 BGleIG nur eine objektiv-rechtliche Pflicht begründet sieht, auf deren Erfüllung seitens der Beschäftigten mit Familienpflichten nicht zugegriffen werden kann. Damit wird die Gestaltung der dienstlichen Möglichkeiten i. S. d. § 13 Abs. 1 S. 2 BGleIG in das pflichtgemäße, durch § 12 BGleIG nicht beschränkte Ermessen des Dienstherrn gestellt, was im Ergebnis auf eine völlige Entwertung der Pflichten aus § 12 BGleIG und den **Leerlauf** dieser Regelung hinausläuft. Darin liegt eine grundlegende Unterschätzung der sich aus Art. 3 Abs. 2 GG ergebenden Pflichtenstellung einschließlich des insoweit bestehenden grundrechtlichen Anspruchs auf eine entsprechende Betätigung des Organisationsermessens der Dienststelle und der für sie verantwortlich handelnden Personen.

Richtig ist zwar in Übereinstimmung mit der Begründung der Bundesregierung zum Entwurf des § 13 BGleIG die Annahme, dass § 13 Abs. 1 S. 2 BGleIG als solches keinen individuellen Anspruch auf jede Art von Arbeitszeitverteilung, jede Art von Telearbeit etc. begründet¹⁴. Wenn dort ausgeführt wird, es stehe im pflichtgemäßen **Ermessen** der Dienststellen, ob sie und in welchem Umfang sie Telearbeit oder besondere Arbeitszeitmodelle einführen, so ist das nur insoweit richtig, wie um die unmittelbare Reichweite der in Bezug auf § 13 Abs. 2 S. 2 BGleIG bestehenden Antragsrechte und der durch sie vermittelten Ansprüche geht, insbesondere im Unterschied zur voranstehenden Regelung in § 13 Abs. 1 S. 1 BGleIG, der vorbehaltlich entgegenstehender zwingender dienstlicher Gründe einen Rechtsanspruch auf jede Art von Arbeitszeitverkürzung gewährt. Zu der für ein Angebot nach § 13 Abs. 1 S. 2 BGleIG erforderlichen pflichtgemäßen Ermessensausübung gehört jedoch die Beachtung der sich auf die Steuerung dieses Ermessens unmittelbar ausrichtenden Vorschrift des § 12

¹² Vgl. *BVerwG* a.a.O. Rn. 23; BT-Drucks. a.a.O.

¹³ A.a.O.

¹⁴ BT-Drucks. a.a.O.

BGleIG, dessen Wortlaut auf die Angebotsentwicklung selbst zielt, wenn auch in der Form verallgemeinerter Angebote. Dies verkennt das genannte Urteil des *BVerwG*.

Richtig ist insoweit allerdings, dass die einzelne Dienststelle für die Entwicklung ihrer auf ihre konkreten Verhältnisse angepassten Angebote familienfreundlicher Arbeitsbedingungen einen gewissen **Ermessensspielraum** besitzt, von dem jedoch regelmäßig in dem Sinne Gebrauch zu machen ist, wie es die Interessen von Beschäftigten mit Familienpflichten erforderlich machen, da sich die nicht übersteigbare Grenze nur aus den entgegenstehenden zwingenden Belangen ergibt. Die familienfreundlichen Arbeitsbedingungen können sich deshalb beim gleichen Dienstherrn oder Arbeitgeber durchaus unterscheiden, die Angebote an die Beschäftigten können im Anwendungsbereich des § 13 Abs. 1 S. 2 BGleIG unterschiedlich strukturiert und auch typisiert sein, d. h. auf die Inanspruchnahme bestimmter Modelle eingeschränkt sein. Insoweit besteht für die Dienststellen ein größerer Gestaltungsspielraum als im Rahmen der Inanspruchnahme einer Arbeitszeitermäßigung oder Beurlaubung, da insoweit eine durch Ermessensausübung nicht beeinflussbarer Entscheidungsautonomie der Beschäftigten besteht, ob und bis zu welchem Ausmaß sie die durch § 13 Abs. 1 S. 1 BGleIG eröffneten Möglichkeiten in Anspruch nehmen. Einen vergleichbar unbedingten individuellen Anspruch begründen weder § 13 Abs. 1 S. 2 BGleIG noch § 12 BGleIG i. V. m. Art. 3 Abs. 2 GG, wie die differenzierte Fassung der verschiedenen Bestimmungen deutlich macht.

Fehlt in einer Dienststelle ein Angebot, wie es § 12 BGleIG verlangt, besteht deshalb regelmäßig nur ein Anspruch auf **Neubescheidung**, um den Arbeitgeber/Dienstherrn zur Betätigung seines Ermessens unter Beachtung des § 12 BGleIG i. V. m. Art. 3 Abs. 2 GG zu verpflichten.

X. Teilzeitbeschäftigung und Beurlaubung

Beschäftigte mit Familienpflichten können nach § 13 Abs. 1 S. 1 BGleIG verlangen, im Hinblick auf ihre Familienpflichten ihre regelmäßige **Arbeitszeit zu verringern** oder sich **beurlauben** zu lassen. Das gilt nach dem Wortlaut ausdrücklich auch für Beschäftigte in Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen. Der begünstigte Personenkreis erfasst alle in § 4 Abs. 1 BGleIG genannten Be-

schäftigtengruppen. Das gilt auch, soweit die dienstrechtlichen Bestimmungen im BBG oder im DRiG hinter dem BGleiG zurückbleiben.

XI. Antragsprinzip

Die Inanspruchnahme der sich aus § 13 Abs. 1 S. 1, 2 BGleiG ergebenden familienfreundlichen Gestaltungsmöglichkeiten setzt einen individuellen **Antrag** des oder der Beschäftigten voraus. Das Antragsprinzip bringt die **Freiwilligkeit** der Inanspruchnahme familienfreundlicher Arbeitsbedingungen zum Ausdruck. Die Dienststelle kann nicht unter Berufung auf § 12 BGleiG bestimmten Beschäftigten durch einseitige Entscheidung Arbeitsbedingungen auferlegen, die nicht in allgemeiner Form auch für Beschäftigte ohne Familienpflichten gelten. Es gibt keine Zwangsteilzeit, wie es auch z. B. keine Zwangstelearbeit geben kann.

Auf der anderen Seite bringt das Antragsprinzip i. V. m. dem in § 13 Abs. 1 S. 3 BGleiG enthaltenen Gebot, ablehnende Entscheidungen der Dienststelle im Einzelnen schriftlich zu begründen, zum Ausdruck, dass den Beschäftigten in individuelles und im Streitfall gerichtlich durchsetzbares **Recht** auf eine familienfreundliche Umgestaltung ihrer Arbeitsbedingungen zusteht. Die Reichweite dieses Anspruchs ist allerdings nicht einheitlich, da nur § 13 Abs. 1 S. 1 BGleiG ein Recht ohne jeden Ermessensspielraum des Dienstherrn/Arbeitgebers begründet, während dies für die lediglich durch § 13 Abs. 1 S. 2 BGleiG nicht in gleicher Weise der Fall ist.

XII. Entgegenstehende zwingende dienstliche Belange

Sowohl § 12 BGleiG wie auch § 13 Abs. 1 S. 1 BGleiG setzen der familienfreundlichen Gestaltung von Arbeitszeiten und sonstigen Rahmenbedingungen die Grenze der entgegenstehenden zwingenden dienstlichen Belange. Es handelt sich nach der zutreffenden Rechtsprechung des *BVerwG*¹⁵ um einen unbestimmten Rechtsbegriff, dessen nähere Voraussetzungen weitgehend einer gerichtlichen Überprüfung unterliegen. An den Eintritt des Hinderungsgrundes sind besonders hohe Anforderungen zu stellen. Das betrifft sowohl das Gewicht der dienstlichen Belange wie auch den Grad ihrer Realisierung, d. h. die Wahrscheinlichkeit ihres Eintritts. Dienstliche Belange sind nur dann zwingend, wenn die Arbeits erleichterung, die Verminderung der Arbeitszeit oder die Beurlaubung mit großer

¹⁵ U. v. 31.1.2008, a.a.O. Rn. 19 m. w. N.

Wahrscheinlichkeit zu **schwerwiegenden Beeinträchtigungen** der Erfüllung der dienstlichen Aufgaben führen würde. Zwingend stehen dienstliche Belange einer Entscheidung nur dann entgegen, wenn die Belange ein solches Gewicht besitzen, dass ihre Berücksichtigung **unerlässlich** ist, um die sachgerechte Wahrnehmung der dienstlichen Aufgaben sicherzustellen. Daraus folgt, dass die regelmäßig und generell mit der Einführung einer familienfreundlichen Gestaltung der Arbeitsbedingungen verbundenen Erschwernisse wie etwa die Notwendigkeit einer gewissen Umorganisation, der verzögerten Nachbesetzung eines Arbeitsplatzes, eines erhöhten Abstimmungsbedarfs, eines erhöhten Koordinationsaufwandes, selbst geschaffene Hindernisse in Gestalt verwaltungsseitig verfügbarer Wiederbesetzungssperren, erhöhte Beihilfe- oder Pensionslasten etc. unbeachtlich sind¹⁶. Der Umstand, dass die Erledigung der dienstlichen Aufgaben erschwert oder verzögert wird, taugt als solches jedenfalls noch nicht, um sich der Verpflichtung aus § 12 BGleG zu entziehen oder einen Antrag auf familienbedingte Teilzeitbeschäftigung bzw. Beurlaubung abzulehnen.

Die Grenze für die Gestaltungsspielräume der Dienststellen zur familienfreundlichen Umgestaltung von Arbeitszeiten und sonstigen Rahmenbedingungen ist damit sehr **restriktiv** bestimmt. Den Dienststellen wird in sehr erheblichem Umfang eine familienfreundliche Ausübung ihres Organisationsermessens zugemutet, soweit nicht schon durch § 13 Abs. 1 S. 1 BGleG ein durchsetzbarer Anspruch begründet wird, dessen Erfüllung nur in besonderen **Ausnahmefällen** möglich sein wird, da der Verweis auf die Wahrnehmung einer Vorgesetzten- oder Leitungsfunktion als Hinderungsgrund durch den Wortlaut des BGleG bereits ausgeschlossen ist.

XIII. Verankerung im Gleichstellungsplan

Die Angebote der Dienststelle für familienfreundliche Arbeitsbedingungen müssen nach § 11 Abs. 1 S. 1 BGleG in den **Gleichstellungsplan** aufgenommen werden, weil derartige Konzepte unmittelbar zur tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern beitragen. Fehlen entsprechende Angebote oder genügen sie nicht den Anforderungen des § 12 BGleG, kann die Gleichstellungsbefugte diesen Mangel nach § 22 Abs. 3 Nr. 2 BGleG zum Gegenstand einer

¹⁶ BVerwG a.a.O.; U. v. 30.4.2006 – 2 C 23.05 – ZBR 2006, 349; 29.4.2004 – 2 C 41.03 – ZBR 2004, 393, 394

Klage gegen ihre Dienststellenleitung machen, um auf diesem Wege zu erreichen, dass diese ihren gesetzlichen Pflichten tatsächlich nachkommt.

XIV. Beschränkung von Mitbestimmungsrechten

§ 12 BGlG beschränkt die Ausübung der Mitbestimmungsrechte von Personalräten vor allem im Bereich der Arbeitszeitmitbestimmung nach § 75 Abs. 3 Nr. 1 BPersVG. Personalräte müssen bei der Ausübung ihres Mitbestimmungsrechts darauf achten, dass sie durch § 68 Abs. 1 Nr. 5a BPersVG verpflichtet sind, auf die Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben zur tatsächlichen Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu achten. Das schließt ein, Beschäftigten mit Familienpflichten eine möglichst weitgehende **Flexibilisierung** der Arbeitsbedingungen im Interesse einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit anzubieten. Die damit einhergehenden Belastungen anderer Beschäftigter müssen grundsätzlich hingenommen werden und rechtfertigen es vorbehaltlich entgegenstehender zwingender dienstlicher Belange nicht, auf einer weniger familienfreundlichen Arbeitsgestaltung zu bestehen.

§ 13 Abs. 2 S. 2 BGlG greift insoweit nicht ein. Dort wird lediglich in Bezug auf die Bewilligung einer Teilzeitbeschäftigung vorgegeben, dass derartige Maßnahmen nicht zu einer **Mehrbelastung** für andere Beschäftigte führen dürfen. Dies betrifft lediglich die Frage, ob und in welchem Ausmaß die Arbeitszeit eines, einer Beschäftigten reduziert und wie mit der sich daraus ergebenden Folge einer anteiligen Verminderung des Aufgabenumfangs umgegangen wird. Die bloße Herabsetzung der Arbeitszeit ist jedoch von ihrer Verteilung zu unterscheiden. Diese Frage ist nicht Gegenstand der in § 13 Abs. 2 S. 2 BGlG getroffenen Regelung.

Ungeachtet dessen besteht für die Dienststellenleitung die auch durch § 67 Abs. 1 BPersVG begründete Pflicht, alle Beschäftigten nach Recht und Billigkeit zu behandeln. Das schließt ein, vermeidbare Belastungen bestimmter Beschäftigter nach Möglichkeit zu vermeiden und den Dienstbetrieb aus Anlass der durch § 12 BGlG bedingten Organisationsänderungen entsprechend zu ändern. Daraus erwächst jedoch allenfalls in Ausnahmefällen ein Zustimmungsverweigerungsgrund, da die durch eine Beachtung der durch § 12 BGlG Aufgabenstellung der Dienststelle eintretenden Erschwernisse grundsätzlich hingenommen werden müssen, andernfalls die Erfüllung der Aufgabe von vornherein

weitgehend illusorisch wäre. Insoweit stehen sich Interessen der an Maßnahmen i. S. d. § 12 BGlG interessierten Beschäftigten und die Belange anderer Beschäftigter gleichgewichtig gegenüber, wobei die Interessen der ersten Gruppe durch § 68 Abs. 1 Nr. 5a BPersVG eine besondere Anerkennung erfahren haben, was die Personalräte entsprechend bindet.

XV. Gleichbehandlungsgebote

§ 15 Abs. 1 S. 2 BGlG verbietet eine unterschiedliche Behandlung von Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten, es sei denn, zwingende sachliche Gründe rechtfertigen die Unterscheidung. Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten müssen daher von Ausnahmen abgesehen gleich behandelt werden. § 15 Abs. 1 S. 1 BGlG legt darüber hinaus fest, dass Teilzeitbeschäftigung das **berufliche Fortkommen** nicht beeinträchtigen darf und wiederholt insoweit § 9 Abs. 2 Nr. 1 BGlG. Insoweit ist auch unter Berufung auf zwingende sachliche Gründe keine Differenzierung zulässig. Ergänzend stellt § 15 Abs. 1 S. 3 BGlG klar, dass sich eine Teilzeitbeschäftigung nicht nachteilig auf die dienstliche Beurteilung auswirken darf, obwohl dies nach wie vor vorkommt, obwohl eine Rechtfertigung für eine derartige Ungleichbehandlung nicht einmal ausnahmsweise zugelassen ist.

§ 15 Abs. 2, 1. Halbs. BGlG lässt die Gleichbehandlungsgebote in § 15 Abs. 1 BGlG genannten Gleichbehandlungsgebote entsprechend für **Telearbeitskräfte** und **Beurlaubte** mit Familienpflichten gelten und erweitert damit das Gebot der Gleichbehandlung auf Beschäftigte mit teilweise oder vollständig aufgehobener Präsenzpflcht oder Beschäftigte mit Familienpflichten ohne jede Beschäftigung. Dieses Gleichbehandlungsgebot beschränkt sich nicht nur auf das berufliche Fortkommen, wie es in § 15 Abs. 1 S. 1 BGlG angesprochen ist, sondern auch auf alle anderen Arbeitsbedingungen, die vom Gebot der Gleichbehandlung in § 15 Abs. 1 S. 2 BGlG erfasst werden.

Entsprechend der Ausgestaltung des § 15 Abs. 1 S. 1, 3 BGlG einerseits und des § 15 Abs. 1 S. 2 BGlG andererseits verbietet sich eine Benachteiligung von Telearbeitskräften oder Beurlaubten mit Familienpflichten im Bereich des beruflichen Fortkommens ausnahmslos. Dies gilt auch für den Bereich der dienstlichen Beurteilung, einem Messinstrument zur Feststellung der persönlichen und fachlichen Qualifikation. Hier dürfen sich Telearbeit oder eine Beurlaubung, die zur Wahrnehmung von Familienpflichten genutzt wird, nicht nachteilig auf die Be-

urteilung, d. h. die Qualifikationsfeststellung auswirken. Kann mangels Dienstleistung eine echte Beurteilung nicht erstellt werden, muss die **Qualifikation fiktiv fortgeschrieben** werden entsprechend den in der Rechtsprechung entwickelten Grundsätzen zur Behandlung vergleichbarer von jeder Dienstleistung freigestellter Personalratsmitglieder¹⁷.

§ 15 Abs. 2, 2. Halbs. BGleIG schränkt die entsprechende Anwendung des § 15 Abs. 1 BGleIG allerdings dahin ein, dass mit der Verweisung auf Abs. 1 keine regelmäßige Gleichbehandlung von Zeiten einer Beurlaubung, der Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigung verbunden ist. Dies bezieht sich vor allem auf die Behandlung im Bereich der Vergütung. Hier ist es nach wie vor zulässig, entsprechend dem Maß der Arbeitszeit eine unterschiedliche Behandlung vorzunehmen entsprechend dem Grundsatz „pro rata temporis“. Das **Arbeitsentgelt**, die **Besoldung** oder eine andere teilbare geldwerte Leistung muss deshalb mindestens in dem Umfang gewährt werden, wie dies dem Anteil an der Arbeitszeit vergleichbarer Vollzeitbeschäftigter entspricht (vgl. § 4 Abs. 1 S. 2 TzBfG; § 6 Abs. 1 BBesG). Wird wegen Beurlaubung keine Dienstleistung erbracht, entfällt für die Dauer der Beurlaubung der Anspruch auf Vergütung bzw. Besoldung. Das stellt keine Benachteiligung dar, weil für die Dauer der Beurlaubung keine Vergleichbarkeit mit Beschäftigten besteht, die ihre Dienste für die Dienststelle erbringen. Nach der Rückkehr von Beschäftigten, die während ihrer Beurlaubung Familienpflichten erfüllt haben, aktualisiert sich jedoch das durch § 15 Abs. 2, 1. Halbs. BGleIG normierte Gleichbehandlungsgebot. Sie müssen nach der Wiederaufnahme ihres Dienstes hinsichtlich der von der Dauer ihrer Dienstleistung abhängigen Ansprüche so behandelt werden, als ob eine Unterbrechung der Dienstleistung nicht eingetreten wäre. Die Regelung ist im Lichte der sich aus Art. 2 Abs. 7 Unterabs. 4 RL 76/207/EWG bzw. Art. 16 RL 2006/54/EG ergebenden Verpflichtungen auszulegen. Danach müssen Beschäftigten, die aufgrund eines Elternurlaubs ihre Arbeitsleistung zeitweise eingestellt haben, nach der Rückkehr in die aktive Beschäftigung nicht nur auf den früheren oder einen gleichwertigen Arbeitsplatz zurückkehren können. Ihnen müssen alle Verbesserungen in den Arbeitsbedingungen zuteilwerden, auf die während ihrer Abwesenheit Anspruch gehabt hätten. Das schließt sämtliche Arbeitsbedingungen ein und erfasst auch die Bemessung des Entgelts, d. h. der Vergütung oder Besoldung.

¹⁷ OVG NW B. 1.6.2005 – 6 B 689/05 – GiP 5/2005, 40 m. Anm. v. Roetteken = BGleIG-ES E.IV.10.2 § 85a LBG NW Nr. 1

Allerdings betreffen die RL nur die Inanspruchnahme von Elternurlaub einschließlich eines Adoptionsurlaubs. Diesem Zweck dient bei enger Betrachtungsweise nur die Elternzeit nach Maßgabe des BEEG oder der EltZV, bei weiter Auslegung auch eine sonstige im Übrigen zweckidentische Beurlaubung entsprechend § 13 Abs. 1 S. 1 BGleIG. Für Beurlaubungen zwecks Betreuung oder Pflege anderer Angehöriger, d. h. von Personen, die keine minderjährigen Kinder sind, gelten die RL dagegen nicht. Insoweit folgt jedoch aus der Gleichstellung dieser Familienaufgaben mit den Zeiten einer Erziehung oder Betreuung von Kindern in § 4 Abs. 2, § 9 Abs. 2 Nr. 1, §§ 12, 13 Abs. 1, § 14 Abs. 1 BGleIG wie auch in § 15 Abs. 2 BGleIG, dass für Beurlaubte mit Familienpflichten i. S. d. § 4 Abs. 2 BGleIG nur einheitliche Gleichbehandlungsmaßstäbe gelten können. Folglich kann dieser Personenkreis insgesamt nur so behandelt werden, wie es sich aus den RL für Beschäftigte unter Inanspruchnahme einer Elternzeit ergibt.

Die strikte Beachtung der Gleichbehandlungsgebote dient der Absicherung der sich aus den §§ 12 f. BGleIG ergebenden Pflichten der Dienststellen zur Herstellung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen. Wer sie konkret in Anspruch nimmt, soll vor späterer Benachteiligung sicher sein können. Andernfalls würde es an der gebotenen Seriosität der nach § 12 BGleIG zu entwickelnden Angebote von vornherein fehlen. Den Beschäftigten könnte nur abgeraten werden, solche Angebote anzunehmen. Das wiederum würde das Ziel des § 1 Abs. 1 S. 3 BGleIG unterlaufen oder gar in sein Gegenteil verkehren, weil Beschäftigte sogar davon abgehalten würden, familienfreundliche Arbeitsbedingungen zu verlangen oder für sich zu realisieren.

XVI. Ausblick

Die Probleme in der Umsetzung des durch § 12 BGleIG umrissenen Auftrags an die Dienststellen der Verwaltungen des Bundes resultieren in erheblichem Ausmaß aus dem Umstand, dass es Bund, Ländern und Kommunen auch nach mehr als 6 Jahren seit dem Inkrafttreten des BGleIG nicht gelungen ist, die **gesellschaftlichen Rahmenbedingungen** für ein Nebeneinander von Familie und Erwerbsarbeit, d. h. in erster Linie die Rahmenbedingungen für Frauen im entsprechenden Alter deutlich zu verbessern. Deutschland weist immer noch eine krasse **Unterausstattung** mit qualitativ angemessenen Einrichtungen zur Betreuung und Erziehung von Kindern jeden Alters auf, obwohl nur so Frauen frei und selbstbestimmt entscheiden können, ob und in welcher Zahl sie Kinder

haben wollen, ohne deshalb vor die Wahl gestellt zu sein, auf eine berufliche Erwerbsarbeit entweder zeitweise oder gar auf Dauer verzichten zu müssen, den beruflichen Aufstieg hinter die familiären Belange zurückstellen zu müssen oder ein Kind oder mehrere Kinder zu haben. Diese Fragen stellen sich für Frauen zudem in einem sehr engen Zeitfenster, das heute im Wesentlichen kaum länger als 10 bis 15 Jahre ist, die Nachwirkungen einer weit mehr als 10 Jahre dauernden Inanspruchnahme durch die Erziehung nicht mitgerechnet. Insoweit kuriert § 12 BGlG nur die Symptome der wahren Krankheit und kann deshalb die insoweit bestehenden Probleme allenfalls teilweise lösen, weil Eltern von Kindern nach wie in erheblichem Umfang mit ihren Problemen nahezu allein gelassen werden. Die Folgen zeigen sich in den jährlichen Berichten des Statistischen Bundesamtes zur Einkommensverteilung von Frauen und Männern. Der Abstand zwischen den Geschlechtern nimmt mit steigendem Lebensalter noch zu, bestätigt also, dass unter anderem die Familienpflichten eine effektive Einkommensbremse für Frauen darstellen. Dem kann durch Maßnahmen der Dienststellen nur äußerst begrenzt abgeholfen werden. Daraus kann jedoch nur der Schluss gezogen werden, dass zumindest die durch § 12 BGlG eröffneten Gestaltungsspielräume in vollem Umfang zugunsten von Beschäftigten mit Familienpflichten genutzt werden, schon um den Selbsthilfewillen der Betroffenen zu unterstützen und ihnen die gebotene Anerkennung ihrer schwierigen Doppelbelastung zuteilwerden zu lassen. Die bereits mehrfach genannte Entscheidung des BVerwG vom 31.1.2008 zeigt, wie gut und effektiv die insoweit bestehenden Anforderungen komplett verfehlt werden können, indem man die Regelung des § 12 BGlG gleichsam zur nichtexistenten Norm degradiert, ein in Deutschland sehr bekanntes juristisches Verfahren, mit schon in der Weimarer Republik die Wirksamkeit der freiheitlichen Grundrechte auf der einen Seite und der zu ihrem Schutz ergangenen Bestimmungen ausgehebelt wurde. Das Ergebnis ist bekannt.

Nicht zu verkennen ist allerdings, dass die Umsetzung der sich aus § 12 BGlG ergebenden Vorgaben die einzelnen Dienststellen vor erhebliche Probleme stellen kann. Hier muss im Rahmen der durch § 10 BGlG angesprochenen Fortbildung und ebenso schon in der jeweiligen Berufsausbildung darauf geachtet werden, dass die schwierigen Fragen einer familienfreundlichen Personalbewirtschaftung integraler Bestandteil der **Bildungsmaßnahmen** für ein effizientes **Personalmanagement** werden. Zudem sollte eine zentrale Informationsstelle ins Leben gerufen werden, die nicht nur Praxisbeispiele aus den verschiedenen Dienst-

stellen sammelt, sondern auch auswertet und anderen Dienststellen im Wege der Information oder ergänzenden Beratung zur Verfügung stellt. Dies kann helfen, Schwierigkeiten vor Ort zu überwinden und Betroffene besser in die Lage versetzen, ihre Rechte auf familienfreundliche Beschäftigungsbedingungen gegenüber ihrer restriktiv agierenden Dienststelle durchzusetzen, indem z. B. auch Gerichten demonstriert wird, unter welchen Bedingungen immer noch effiziente Dienstleistungen erbracht werden können. Hier können sicher auch Beispiele aus der Privatwirtschaft helfen wie z. B. der immer wieder zu erwähnenden Braun AG mit ihrem in vielerlei Hinsicht vorbildlichen familienfreundlichen Personalmanagement.

Frankfurt am Main, 31. August 2008

Dr. Torsten von Roetteken

Vorsitzender Richter am Verwaltungsgericht

Rechtliche Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Dr. Torsten von Roetteken
Vorsitzender Richter am VG

Gender Mainstreaming

- Konkretisierung des § 2 BGlG
- Verwirklichung des Auftrages in Art. 3 Abs. 2 GG
Gleichberechtigung
- Nachteile verringern,
die vor allem Frauen treffen

Grundrechtsbezug

- Art. 3 Abs. 2 GG

Vereinbarkeit

- **Recht** von Frauen und Männern,
- Faktor zur **Selbstverwirklichung** im öffentlichen und gesellschaftlichen Leben sowie im Privat- und Familienleben,
- hoher gesellschaftlicher Wert
- Verantwortung der Gesellschaft, der Mitgliedstaaten und der Europäischen Gemeinschaft.

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

3

§ 12 BGlG

- Familienfreundliche
- Arbeitszeiten
und
- sonstige Rahmenbedingungen

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

4

Dezentrale Pflichtstellung

- Verpflichtung **jeder einzelnen** Dienststelle
- Gegebenheiten **vor Ort** maßgebend
- Beschränkung der Reichweite des allgemeinen Gleichheitssatzes
- Aufzählung der Maßnahmen im Gleichstellungsplan der einzelnen Dienststelle

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

5

§ 76 Abs. 2 S. 1 Nr. 10 BPersVG

- Zentrale Regelungen oder Dienstvereinbarungen
- grds. mit § 12 BGleG unvereinbar
a. A. BVerwG
- Mitbestimmung zielt auf
- **positive Maßnahmen,**
nicht auf
- Negativregelungen

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

6

Arbeitszeiten

- Teilzeitbeschäftigungen unterschiedlichen **Umfangs**
- **Telearbeit**
- Flexible Präsenzzeiten
- Flexible Regelungen zur **Lage** der Arbeitszeit

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

7

Sonstige Rahmenbedingungen

- Organisationsentscheidungen
- Geschäftsverteilung
- Bildung von Arbeitsplätzen, Dienstposten
- Kooperation der Beschäftigten
- Ausgestaltung von Hierarchieverhältnissen
- Ausgabe von Haushaltsmitteln
 - Kinderbetreuungseinrichtungen

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

8

Vorrang

- Vor anderen Arbeitszeitregelungen
 - AZV für Beamtinnen und Beamte
 - TVöD, andere Tarifverträge
 - Dienstvereinbarungen

Angebotspflicht

- Bindender Auftrag
- zur Entwicklung
- konkreter Angebote für die Beschäftigten
- Keine individuellen Vertragangebote
- Strukturelles Angebot ist zu entwickeln
- Gleichstellungsplan
- Angebote konkretisieren die dienstlichen Möglichkeiten i. S. d. § 13 Abs. 1 S. 2 BGlG

Abgrenzung zu § 13 Abs. 1 BGleG

- **Individuelle Ansprüche** auf
 - Verkürzung der regelmäßigen Arbeitszeit
 - Beurlaubung
 - § 13 Abs. 1 S. 1 BGleG
 - **Lage der verkürzten Arbeitszeit** fällt
 - ❖ unter § 13 Abs. 1 S. 2 BGleG
 - ❖ Schranke: dienstliche Möglichkeiten
 - ✓ Entwickelt nach § 12

Antragsprinzip

Freiwilligkeit

Persönlicher Anspruch als Grundsatz

Zwingende dienstliche Belange

- Schwerwiegende Beeinträchtigungen
- Der Erfüllung dienstlicher Aufgaben
- Unerlässlichkeit der konkreten Maßnahme
- Grundsatz enger Auslegung
- Beschränkung auf Annahmefälle
- Typische Folgen unbeachtlich

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

13

Flankierungen

- Absicherung im Gleichstellungsplan
- Beschränkung von Mitbestimmungsrechten
- Gleichbehandlungsgebote in § 15 BGleG

15.09.2008

v. Roetteken, Familienfreundlichkeit

14

8 – Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Personalmanagement der Bundesverwaltung

Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Personalmanagement der Bundesverwaltung

Rede

von

Herrn Dr. Bernhard Beus,

Staatssekretär im Bundesministerium des Innern

anlässlich der Brühler Gleichstellungstage

am 01. Oktober 2008 in Brühl

Es gilt das gesprochene Wort.

[Einleitung]

Sehr geehrte Damen, sehr geehrte Herren,

Die Brühler Gleichstellungstage - inzwischen wächst dieses Forum unter dem Dach der BaköV und der FH Bund zu einer festen Institution des Meinungs- und Gedankenaustausches heran. Ich bin sicher, dass Sie schon gestern neue Impulse erhalten und intensiv diskutiert haben. Dies wird sich heute sicherlich fortsetzen. Vor allem die anschließenden, thematisch sehr facettenreichen Foren sind eine gute Gelegenheit für intensive Gespräche zu ganz aktuellen Themen.

Hier in Brühl spricht man manchmal von der „Berglage“, in deren Abgeschiedenheit unser junger Verwaltungsnachwuchs ausgebildet und unser Personalstamm fortgebildet wird. Wenn man sich mit dem Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie beschäftigt, hat man manchmal den Eindruck, noch am Fuße eines Berges zu stehen, den es zu erklimmen gilt.

Sehr geehrte Gleichstellungsbeauftragte,

Sie alle nehmen eine ganz besondere Rolle ein, wenn es darum geht, den Berg zu erklimmen und den Auftrag, den das Grundgesetz uns gibt, weiter zu verwirklichen! An dieser Stelle möchte ich Ihnen daher herzlich danken. Sie engagieren sich tagtäglich und unermüdlich für die Belange unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sind eine wichtige „Institution“ in unserem Verwaltungsgefüge und tragen große Verantwortung!

Art. 3 Abs. 2 GG manifestiert den Gleichheitssatz „Männer und Frauen sind gleichberechtigt“ und erteilt den klaren Auftrag: „Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Männern und Frauen und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“ Dieser zweite Satz von Art. 3 GG wurde im Jahre 1994 eingefügt.

Er gibt dem Staat einen Handlungsauftrag, nämlich die aktive Förderung der Gleichberechtigung.

Inzwischen sind 14 Jahre vergangen und manches ist erreicht worden.

Im Koalitionsvertrag vom 11. November 2005 ist dem Thema der familienfreundlichen Arbeitsbedingungen ein eigenes Kapitel gewidmet. Wir haben uns vorgenommen, die Familienfreundlichkeit der Bundesbehörden durch eine Auditierung deutlich zu machen und damit eine Vorbildfunktion zu übernehmen.¹

Das ist jetzt einige Jahre her, die Entwicklungen sind vorangeschritten - und wir bleiben „am Ball“: Am 20. August dieses Jahres hat das Bundeskabinett beschlossen, dass sich nunmehr jedes Ressort dem Audit berufundfamilie unterziehen wird². Mit dieser Selbstverpflichtung setzen wir ein wichtiges Signal.

Der Frauenanteil im öffentlichen Dienst ist in den letzten Jahren kontinuierlich angestiegen.

¹ Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD vom 11. November 2005, Seite 116

Bei der Besetzung von Führungspositionen ist die Entwicklung nicht zufrieden stellend, zwar im Trend positiv, aber zu schleppend. Durch die Einführung und Umsetzung des Bundesgleichstellungsgesetzes sind wir der Verwirklichung der Gleichberechtigung ein Stück näher gekommen. Die organisatorischen und personalwirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich kontinuierlich verbessert. Dabei ist beispielsweise an die unterschiedlichen Modelle der Teilzeitbeschäftigung, die wir entwickelt haben, zu denken. Die Zahl der Telearbeitsplätze, die wir eingerichtet haben, ist gestiegen und garantiert vielen Beschäftigten mehr Flexibilität und Handlungsspielraum, um Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren.

Abgesehen von rechtlichen Rahmenbedingungen hat aber auch ein Umdenken begonnen. Dieses Umdenken kann innovative Kräfte freisetzen. Es ist notwendig, um die Verwaltung zu modernisieren.

² PM der Bundesregierung vom 20.08.2008, www.bundesregierung.de

[Öffentliche Diskussion und aktuelle Befunde]

Meine Damen und Herren,

die Gleichstellung von Frauen und Männern und das Handlungsfeld der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind unabdingbar miteinander verknüpft. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist zu einem Leitmotiv geworden. Es zieht sich durch alle Bereiche der Gesellschaft - und beeinflusst das Denken und Handeln von Politikern, Personalchefs und Beschäftigten in zunehmendem Maße. Dies gilt auch für die Bundesverwaltung. Wir befinden uns auf einem guten Weg, auf dem wir auch in Zukunft beherzt voranschreiten müssen.

Unsere Ziele sind jedoch längst nicht erreicht.

Das Thema „Familienfreundlichkeit“ ist längst in den Blickwinkel des medialen Interesses gerückt. Ein bekanntes

Wochenmagazin titelte vor einigen Monaten „Raus aus der Teilzeitfalle“.³

³ Stern-Artikel aus Heft 32/2008

Anhand verschiedener Beispiele wurde der Lebensalltag
teilzeitbeschäftigter Frauen skizziert.

Im Fokus standen die immensen Belastungen, die entstehen können, wenn man sowohl den Anforderungen im Beruf als auch den familiären Pflichten gleichermaßen gerecht werden will. „Der Druck auf die Frauen ist enorm gestiegen“, zitiert das Blatt den Familienforscher Hans-Peter Blossfeld von der Universität Bamberg. Hinzu kommen Nachteile, die eine Teilzeitbeschäftigung mit sich bringen kann, wie etwa Nachteile bei der Rente. Der entsprechenden Regelung im Beamtenversorgungsgesetz, wonach Beamtinnen und Beamte, die während ihres Erwerbslebens mal in Teilzeit tätig waren, im Ergebnis ein geringeres Ruhegehalt erhalten als Beschäftigte, die in der gleichen Dienstzeit Vollzeit gearbeitet haben, ist das Bundesverfassungsgericht jüngst entgegengetreten⁴. Dennoch kommt es, obwohl Frauen heutzutage besser ausgebildet sind, immer noch je zu Karrierebrüchen.

⁴ BVerfG, Beschluss des 2. Senats vom 18. Juni 2008, 2 BvL 6/07

Das Statistische Bundesamt kommt zu ähnlichen Erkenntnissen. In der Wirtschaft liegt der Verdienstabstand zwischen Frauen und Männern bei 24 %.

Beim Einstieg in das Berufsleben ist der Verdienstabstand noch vergleichsweise gering. Im weiteren Verlauf verpassen die Frauen jedoch den Anschluss an die Verdienstentwicklung der Männer. Gründe sind u. a. Erziehungszeiten, aber auch Teilzeitbeschäftigung, ein Arbeitsmodell, das vor allem bei Frauen oft die einzige Möglichkeit ist, wieder in den Beruf einzusteigen.

Frauen sind seltener in Führungspositionen - obwohl es keine relevanten Unterschiede beim Bildungsabschluss gibt.

„Erziehungsbedingte Erwerbsunterbrechungen schaden der Karriere“, so lauten die Befunde des Amtes⁵. Bei Männern hingegen verläuft die Erwerbsbiografie in der Regel ohne Unterbrechung - und auf einem Vollzeitarbeitsplatz.

⁵ Statistisches Bundesamt, PM vom 29.08.2008

Die Ergebnisse verwundern Sie sicher nicht, zeigen aber deutlich, dass es Handlungsbedarf gibt und auch bestehende Konzepte weiterentwickelt werden müssen.

Bisweilen polarisiert das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ich erinnere an die Diskussionen der laufenden Legislaturperiode, als es um die Einführung von Elternmonaten für Väter oder das Betreuungsgeld für Mütter ging. Ich nenne Ihnen noch eine Veröffentlichung des Statistischen Bundesamtes⁶ aus der jüngsten Zeit: „Bei mehr als 100.000 Babys bezieht der Vater Elterngeld“, so die Überschrift. Der Anteil der Väter, die Elterngeld beziehen und somit zur Betreuung ihres Kindes mindestens zwei Monate zu Hause bleiben, ist auf 15 Prozent gestiegen. Spitzenreiter sind hier übrigens die Länder Berlin und Bayern. Wir haben somit eine Möglichkeit eröffnet, die offensichtlich gut angenommen wird - und welche die so dringend erforderliche Akzeptanz schafft,

⁶ Statistisches Bundesamt, PM vom 29.08.2008

dass Familienangelegenheiten nicht ausschließlich Frauensache sind.

Die öffentliche Diskussion um das Thema Vereinbarkeit und Familie wogt, wie diese Beispiele zeigen, noch immer hin und her.

Gefragt ist eine sachliche Auseinandersetzung mit der Frage der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ich bin der Überzeugung, dass die Freiheit des einzelnen, sich zu entscheiden, wie sie oder er das eigene Leben plant und gestaltet, respektiert werden muss. Wichtig ist, dass der Staat und hier vorbildhaft der öffentliche Dienst Anreize bietet, Chancen aufzeigt und Rahmenbedingungen schafft. Nur so ist eine echte Wahlfreiheit, wie individuelle Lebenskonzepte bestmöglich umgesetzt werden können, garantiert. Zu dieser Wahlfreiheit gehört aber eben auch die Möglichkeit, Kinder zu haben und parallel die berufliche Tätigkeit ohne große Unterbrechungen ausüben zu können.

Hier werden die Maßnahmen der Bundesregierung das Angebot an Betreuungsmöglichkeiten für Kleinkinder in den nächsten Jahren deutlich verbessern. Denn die fehlende Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen hängt doch wesentlich damit zusammen, dass für die Kinderbetreuung lange Auszeiten genommen werden mussten.

[Managementinstrumente]

Meine Damen und Herren,

es gibt einige gute und bemerkenswerte Entwicklungen im Bereich Familie und Beruf. Vieles ist inzwischen selbstverständlich geworden. Die Beantwortung der Frage, wie es um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bestellt ist, bleibt indes eine der zentralen Herausforderungen für das Personalmanagement der Bundesverwaltung.

Welche Möglichkeiten haben wir, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu optimieren?

Es stehen unterschiedliche Managementinstrumente zur Verfügung, von denen ich einige beispielhaft aufführen möchte.

[Auditierung]

Wie Sie wissen, ist (neben einigen anderen obersten Bundesbehörden) das Bundesinnenministerium im Rahmen des auditberufundfamilie ausgezeichnet worden.

Im Rahmen des Audit haben wir „harte“ ebenso wie „weiche“ Ziele vereinbart. Eines unserer Ziele galt der erleichterten Kompensation von familienbedingten Notfällen. Was soll geschehen, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter unvorhergesehen am Nachmittag zu Hause einspringen muss, weil z.B. ein Kind plötzlich schwer erkrankt und die Kinderbetreuung nicht gesichert ist. Für solche und ähnliche Fälle wurde die Einführung auch halber Sonderurlaubstage gefordert - und inzwischen auch in die SURVO aufgenommen.

Gleichzeitig wurde die Gesamtzahl der Sonderurlaubstage für diese Fälle auf vier Tage je Kind erhöht.

Aktuell werden wir demnächst eine Fragebogenaktion starten, um zu identifizieren, ob, in welchem Umfang und in welcher Form bei den Beschäftigten Bedarf für einen BMI-Kindergarten oder ähnliche Betreuungsangebote besteht; denn wir sollten nicht in blinden Aktionismus verfallen, sondern entsprechend der Wünsche und des Bedarfs der Belegschaft planen und dabei natürlich immer die zur Verfügung stehenden Finanzmittel im Auge haben.

Wir haben aber auch „weiche“ Ziele erarbeitet, und hier ist vor allem der Bereich der Kommunikation zu nennen. Lassen Sie mich unserem Kindermalwettbewerb für die Kinder und Enkelkinder der Beschäftigten des BMI nennen. Dieser wurde initiiert, um den Bereich Familie in unserem Hause deutlich sichtbar zu machen - wir haben zum Malen aufgerufen und ungeheuer viele Kinder haben zu Pinsel und Stift gegriffen.

Die ungeheure Resonanz und viele stolze Eltern und Großeltern sprechen für sich.

Das Haus nimmt die Angelegenheit ernst. Herr Minister Dr. Schäuble hat die Schirmherrschaft übernommen und wird die Kinder auszeichnen. Eine so „harmlose“ Sache wie ein Kindermalwettbewerb ist also durchaus geeignet, einen Beitrag zu leisten. Familie ist uns wichtig!

[Vernetzung, Selbstverpflichtungen]

Unter dem Stichwort „Vernetzung“ kooperieren wir eng mit anderen Ressorts, vor allem natürlich mit dem BMFSFJ, aber auch mit allen anderen Bundesministerien. Gerne hätte ich den Aspekt der Familienfreundlichkeit mit in ihre Gemeinsame Geschäftsordnung aufgenommen, in der ja schon der Aspekt der Gender-Gerechtigkeit steht. Leider konnte sich diese Idee im Ressortkreis nicht durchsetzen; vielleicht ist die Zeit für diesen Schritt noch nicht „reif“.

Aber auch mit anderen Partnern suchen wir, in unterschiedlicher Form, neue Wege.

Partner, die ebenfalls das Potenzial erkannt haben, dass das Thema „Beruf und Familienfreundlichkeit“ mit sich bringt.

Beispielhaft sei hier nur das Sozialwerk der Inneren Verwaltung des Bundes e.V. genannt, mit dem bereits erste Möglichkeiten ausgelotet wurden, auch in diesem Bereich zusammen zu arbeiten.

Mit dem DGB und dem dbb wurde 2007 eine Modernisierungs- und Fortbildungsvereinbarung⁷ geschlossen. Es wurde nicht nur postuliert, dass Gleichstellung durchgängiges Leitmotiv einer modernen Verwaltung ist. Wir haben ganz konkret vereinbart, die besondere Situation der Beschäftigten mit familiären Pflichten sowie der Teilzeit- und Telearbeitskräfte bei der Fortbildung und Führungskräfteentwicklung besser zu berücksichtigen.

⁷ www.dgb.de, abgerufen am 20.08.2008

[Führungskräfteentwicklung]

Unseren Führungskräften verlangen wir, das möchte ich an dieser Stelle einmal herausstellen, einiges ab. Neben den Fachbereichen, die sie zu vertreten und zu verantworten haben, sind heute mehr denn je auch Fähigkeiten ganz anderer Art gefragt, um Ressourcen und Personal optimal steuern zu können. Soziale Kompetenz ist eine der Schlüsselqualifikationen, die wir erwarten, und dazu gehört auch das Fingerspitzengefühl, die richtige Person am richtigen Platz einzusetzen. Die persönlichen Belange der Mitarbeiterin und des Mitarbeiters sind in die Überlegungen mit einzubeziehen, ohne die Interessen des gesamten Teams aus dem Auge zu verlieren. Diese Herausforderung reicht von der angemessenen Verteilung der zu bewältigenden Aufgaben bis hin zu Beurteilungen und Leistungsbewertungen. Den besonderen Belastungen, denen Mitarbeiterinnen mit Familienpflichten ausgesetzt sind, ist Rechnung zu tragen. Es darf nicht zu ungerechtfertigten Benachteiligungen kommen.

Der Blick unserer Führungskräfte muss dabei immer wieder sensibilisiert werden. Die Zeit, die Teilzeitbeschäftigten zur Aufgabenerfüllung zur Verfügung steht, muss im richtigen Verhältnis zu ihren Aufgaben stehen. Das sollte eigentlich selbstverständlich sein. Dass auch im Rahmen einer begrenzten Arbeitszeit ein qualitativ hochwertiges Arbeitsergebnis erbracht werden kann - dafür gibt es genug Beispiele.

Wenn wir von Führungskräfteentwicklung sprechen, geht es immer auch um Modernität. Deshalb haben diese Aspekte auch Eingang in den am 13. August 2008 vorgelegten Umsetzungsplan 2008 zum Regierungsprogramm „Zukunftssichere Verwaltung durch Innovation“ gefunden⁸.

⁸ www.verwaltung-innovativ.de

[Interessenausgleich]

Meine Damen und Herren,

mitunter entsteht ein Spannungsfeld der verschiedenen Interessen, die es auszugleichen gilt. Zum einen haben wir die Interessen der Beschäftigten, die Familienpflichten haben. Sei es wegen zu betreuender Kinder, sei es wegen pflegebedürftiger Angehöriger. Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter wünscht sich ein hohes Maß an Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeiten wie auch hinsichtlich des Arbeitsortes. Der organisatorische Aufwand, möglichst alles „unter einen Hut“ bringen zu können, soll dabei möglichst gering sein.

Zum anderen sind in den Ressorts und ihren Geschäftsbereichsbehörden vielfältige Aufgaben zu erledigen. Diese sind zu erfüllen!

Dabei geht es nicht nur um die inhaltliche Erledigung, sondern auch um den zeitlichen Rahmen.

Nicht jeder Auftrag ist vorhersehbar und kann sorgfältig geplant werden. Sie werden mir zustimmen, dass es viele Situationen gibt, in denen ad hoc eine zeitnahe Lösung zu finden ist. Dass es Angelegenheiten gibt, die sofortiges Handeln erforderlich machen. Dies gilt nicht für jeden Arbeitsplatz, ist aber sicher kein Zustand, der Ihnen unbekannt ist. Der reibungslose Ablauf des Dienstgeschäftes und die Bewältigung der vielfältigen Aufgaben in den Bundesbehörden sind eine der essentiellen Voraussetzungen für ein Funktionieren des Staates schlechthin.

Modernes Personalmanagement muss einen Ausgleich in diesem Interessenkonflikt schaffen. Dabei sind auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ins Boot zu holen, die, aus welchen Gründen auch immer, keine Familienpflichten haben und der Dienststelle ganztätig zur Verfügung stehen.

Die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familienpflichten, die Belange der Dienststelle sowie auch die Interessen der übrigen Kolleginnen und Kollegen sind auszubalancieren.

Das ist eine große Herausforderung! Aufgabe der Führungskräfte ist es dabei auch, die erforderliche Akzeptanz für die jeweiligen Belange zu schaffen und auf ein vernünftiges Miteinander hinzuwirken. Unter Umständen kann dies durchaus einmal dazu führen, dass Kompromisse eingegangen werden müssen. Im Vordergrund steht hierbei ein kooperatives und kollegiales Miteinander - und das solidarische füreinander Einstehen. Die Bundesverwaltung kann auch hier eine Vorbildfunktion übernehmen.

[Personalgewinnung und Personalentwicklung]

Meine Damen und Herren,

wo wir gerade von Interessen sprechen - natürlich ist der „Wettbewerb um die besten Köpfe“ ein zentrales Anliegen aller, die Personalverantwortung tragen.

Der demografische Wandel hat uns erreicht - wir müssen an vielen Stellen umdenken und zukunftsorientierte Lösungen suchen. Familienfreundliche Verwaltungskultur wird in diesem Kontext zum Standortfaktor.

Wir brauchen gut ausgebildetes Personal, um die vielfältigen Aufgaben im Dienste des Staates, des Bürgers erfüllen zu können. Diese Tatsache hat Einfluss auf künftige

Personalgewinnung. Dabei spielt der Aspekt

Familienfreundlichkeit sicher eine große Rolle. Bieten wir attraktive, familienfreundliche Arbeitsbedingungen, sind wir ein attraktiver Arbeitgeber.

Dann wird es uns gelingen, weitere hochqualifizierte Frauen zu motivieren, in einen Beruf im Bereich der öffentlichen Verwaltung einzusteigen.

Gleichzeitig müssen wir Möglichkeiten aufzeigen, wie berufliche und private Lebensplanung in Einklang gebracht werden können. Ich denke, dies ist ein Pfund, mit dem die Bundesverwaltung in Zukunft stärker wuchern kann und sollte. Wir haben und brauchen einen gut ausgebildeten Stamm von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Uns muss es gelingen, diese Beschäftigten langfristig zu binden. Der zeitweilige Ausstieg aus dem Beruf zur Gründung einer Familie oder zur Betreuung von Angehörigen muss direkt einhergehen mit der Vorbereitung des Wiedereinstiegs in das Berufsleben - ohne dass es zu Karrierebrüchen kommt. Wie ein Unternehmen seinen Kundenbestand pflegt, müssen wir uns um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bemühen, die vorübergehend pausieren.

Kontaktpflege und attraktive Fortbildungsangebote auch während familienbedingter Abwesenheitszeiten sollen es möglich machen, auf der Höhe zu bleiben. Denn unsere Zeit ist schnelllebig; lebenslanges Lernen und berufliche Weiterqualifizierung sind unerlässlich, um Schritt halten zu können.

Dies gilt umso mehr für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Familienpflichten.

Es handelt sich auch hier um ein Handlungsfeld, das dazu beiträgt, die Bundesverwaltung weiter zu modernisieren. Die Bundesregierung hat es ebenfalls in den Umsetzungsplan 2008 für eine „zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovation“ aufgenommen.

[Schluss, Appell]

Meine Damen und Herren,

es bedarf also manchmal etwas größerer, manchmal aber auch nur kleinerer Impulse, um auf unser gemeinsames Anliegen aufmerksam zu machen und die Entwicklung zu einem familienfreundlichen „Konzern“ weiter voranzutreiben.

Ich habe nun relativ viel von der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gesprochen.

Hierbei richtet sich der Fokus in der öffentlichen Wahrnehmung ebenso wie in unseren Diskussionen und Überlegungen häufig auf die Familien mit Kindern.

Es ist mir jedoch sehr wichtig, dass wir unser Augenmerk auch auf die so genannte „Sandwichgeneration“ richten, die in unserer Gesellschaft eine zunehmend größere Last trägt und manchmal Pflichten sowohl für die Kinder als auch für die Eltern übernimmt.

Hinzu kommt: nicht jeder von uns ist Mutter oder Vater - aber wir alle sind die Kinder von Eltern, die, manchmal ganz unvorbereitet, im Alter unserer Hilfe bedürfen. Folge des demografischen Wandels ist eine zunehmende Alterung unserer Gesellschaft, und die Familienstrukturen haben sich in den letzten Generationen geändert. Die Mehrgenerationenhaushalte findet man kaum noch vor. Der Beruf erfordert immer öfter Mobilität, die Bereitschaft, sich räumlich vom Heimatort zu entfernen. Das heißt: Entfernung vom Elternhaus.

Zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf gehört also auch, dass diejenigen von uns, die pflegebedürftige Angehörige zu betreuen haben, die sich um ihre Eltern kümmern müssen - und wollen - konsequent und nachhaltig in unsere Überlegungen miteinbezogen und unterstützt werden. Es müssen Wege aufgezeigt und besritten werden, die ermöglichen, nicht zwischen Beruf oder Betreuung wählen zu müssen.

Auch dies ist eine zentrale Herausforderung an das Personalmanagement, der wir uns in den kommenden Jahren zu stellen haben.

Meine Damen und Herren,

wir haben in der Bundesverwaltung, unter Beteiligung und Mitarbeit der Personalvertretungen und Gleichstellungsbeauftragten in unseren Häusern, Personalentwicklungskonzepte aufgelegt und Gleichstellungspläne erarbeitet.

Wir haben ambitionierte Zielvereinbarungen geschlossen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Bundesverwaltung engagiert und vorbildhaft für andere Bereiche voranzutreiben.

Das alles sind Meilensteine auf dem Weg zum Gipfel, um auf mein anfängliches Bild von der „Brühler Berglage“ zurückzukommen.

Lassen Sie uns diese wichtige Aufgabe gemeinsam bewältigen
und damit die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft
mitgestalten.

Forum I
9 – Dienstrechtsneuordnungsgesetz (DNeuG):
Vereinbarkeit von Beruf und Familie
mit Blick auf das neue Beamtenrecht

Cornelia Peters
Beate Grunewald
Bettina Auerbach
Thomas Haldenwang

Dienstrechtsneuordnungsgesetz:

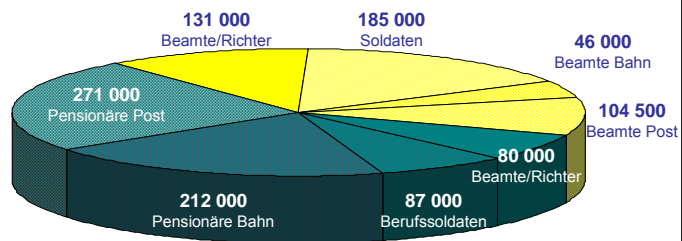
Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit Blick auf das neue Beamtenrecht

Brühler Gleichstellungstage 2008

Dienstrechtsreform

- 11. Nov. 2005 Koalitionsvereinbarung
- 1. Sept. 2006 Inkrafttreten der Föderalismusreform
- 13. Sept. 2006 Zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovation
- 25. Okt. 2006 Kabinettsbeschluss Beamtenstatusgesetz
- 22. Dez. 2006 Versorgungsfonds für Neueingestellte
- 17. Okt. 2007 Kabinettsbeschluss Dienstrechtsneuordnungsgesetz
- 17. Juni 2008 Verkündung Beamtenstatusgesetz (Inkrafttreten:
1. Apr. 2009)
- 2008/2009 Novellierung der Bundeslaufbahnverordnung,
neue Rechtsverordnungen für Beihilfe und Umzugs-
kosten

Personalstrukturen

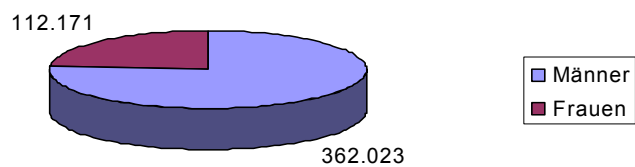


rd. 650 000
Versorgungsempfänger/innen

rd. 470 000
Aktive

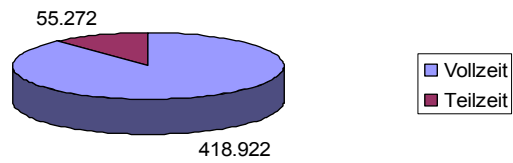
Personalstrukturen

Beschäftigte des Bundes nach Geschlecht



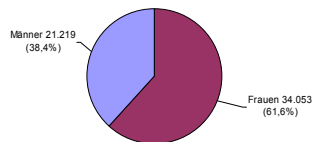
Personalstrukturen

Beschäftigte des Bundes in Voll- oder Teilzeit

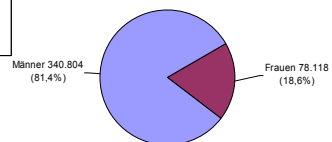


Personalstrukturen

Teilzeitbeschäftigte nach Geschlecht



Vollzeitbeschäftigte nach Geschlecht





Leitziele für die Dienstrechtsreform

Berücksichtigung des demographischen Wandels und familienpolitischer Aspekte:

- Chancen und Perspektiven für qualifizierte, motivierte und engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eröffnen
- Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des öffentlichen Dienstes stärken
- Leistungsprinzip fördern
- Nutzung personeller Ressourcen

Tragfähige Finanzierung:

- **Kostenneutrale Dienstrechtsreform**
- **Langfristig Beamtenversorgung sichern**

Regelungsdichte und Verwaltungsaufwand reduzieren



Dienstrechtsneuordnungsgesetz Inhalt

Artikel 1	Bundesbeamtengesetz
Artikel 2	Änderung Bundesbesoldungsgesetz
Artikel 3	Besoldungsüberleitungsgesetz
Artikel 4	Änderung Beamtenversorgungsgesetz

Artikel 5	Änderung Soldatenversorgungsgesetz
Artikel 6	Änderung Bundespolizeibeamtengesetz
Artikel 7	Änderung Bundespersonalvertretungsgesetz
Artikel 8	Änderung Gesetz über den Auswärtigen Dienst
Artikel 9	Änderung Deutsches Richtergesetz
Artikel 10	Änderung Soldatengesetz
Artikel 11 - 17	Änderungen weiterer Vorschriften

Artikel 1 DNeuG Neufassung Bundesbeamtengesetz

- Orientierung am Beamtenstatusgesetz unter Berücksichtigung bundesspezifischer Besonderheiten
- II. Kapitel des BRRG wird integriert
- Regelungen für Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer des Bundes
- Regelungsdichte wird zurückgeführt und Rechtsanwendung erleichtert durch systematische Ordnung, Vereinfachung und klare Struktur
- Voraussetzungen für eine moderne Personalverwaltung

Veränderungen im BBG

- Reform des Laufbahnrechts
- Stärkung des Leistungsprinzips
- Förderung der Mobilität
- Stufenweise Anhebung der Altersgrenzen
- Nutzung personeller Ressourcen
- Anpassung des Personalaktenrechts
- Neufassung des Nebentätigkeitsrechts
- zeitgemäße Pflichtenregelung
- Stärkung der Rechte
- weniger Bürokratie

Reform des Laufbahnrechts - Übersicht -

- **Neuordnung des Laufbahnsystems**
- **Öffnung des Laufbahnzugangs für alle Abschlüsse**
- **Einstellung in einem Beförderungsamt**
- **Berücksichtigung familienpolitischer und gleichstellungsrelevanter Aspekte**
- **Aufstiegsverfahren**

Reform des Laufbahnrechts - Neuordnung des Laufbahnsystems -

Weniger Laufbahnen

- **Fachrichtungs- und Regellaufbahnen werden zusammengefasst**
- **inhaltliche Verwandtschaft ist entscheidend**
- **Schaffung verbindlicher Kriterien für die Zuordnung der Studiengänge**
 - Zuordnung der Studiengänge auf der Grundlage der Hochschulstatistik
 - verbindlich für alle Ressorts

Folge:

- **weniger Laufbahnwechsel**
- **eindeutige und transparente Zuordnung aller Abschlüsse**



Reform des Laufbahnrechts - Neuordnung des Laufbahnsystems; Modell -

Höherer Dienst	Nichttechnischer Verwaltungsdienst	Technischer Verwaltungsdienst	Sprach- und kulturwissenschaftl. Dienst	Naturwissenschaftl. Dienst	
	Agrar-, forst- und ernährungswissenschaftlicher Dienst	Gesundheitswissenschaftlicher Dienst	Sportwissenschaftlicher Dienst	Kunstwissenschaftl. Dienst	Tierärztlicher Dienst
Gehobener Dienst	Nichttechnischer Verwaltungsdienst	Technischer Verwaltungsdienst	Sprach- und kulturwissenschaftl. Dienst	Naturwissenschaftl. Dienst	
	Agrar-, forst- und ernährungswissenschaftlicher Dienst	Gesundheitswissenschaftlicher Dienst	Sportwissenschaftlicher Dienst	Kunstwissenschaftl. Dienst	
Mittlerer Dienst	Nichttechnischer Verwaltungsdienst	Technischer Verwaltungsdienst	Sprach- und kulturwissenschaftl. Dienst	Naturwissenschaftl. Dienst	Agrar-, forst- und ernährungswissenschaftl. Dienst
Einfacher Dienst	Nichttechnischer Verwaltungsdienst	Technischer Verwaltungsdienst			

Sonderlaufbahnen
(z.B. Polizeivollzugsdienst, Soldaten, Auswärtiger Dienst)



Reform des Laufbahnrechts - Öffnung des Laufbahnzugangs -

- jede Ausbildung kann einer Laufbahn zugeordnet werden
- Bachelorabschlüsse eröffnen Zugang zum gehobenen Dienst, Masterabschlüsse eröffnen Zugang zum höheren Dienst
- Laufbahnbefähigung wird durch Vorbereitungsdienst oder durch hauptberufliche Tätigkeit erworben und durch VA festgestellt
- Bundespersonalausschuss noch für besondere Einzelfälle z. B. andere Bewerberinnen und Bewerber (§ 19 BBG-E)

Reform des Laufbahnrechts - Einstellung in einem Beförderungsamt -

Unmittelbare Einstellung im Beförderungsamt möglich bei

- **Berufserfahrung oder**
- **besonderer persönlicher und fachlicher Befähigung (z. B. Habilitation),**

und wenn Beförderungsamt nach dem individuellen fiktiven Werdegang erreichbar ist.

Reform des Laufbahnrechts - Berücksichtigung familienpolitischer Aspekte (§ 25 BBG-E) -

- **hauptberufliche Teilzeitbeschäftigung wird in vollem Umfang berücksichtigt, nicht mehr nur anteilig**
- **auch Teilzeitbeschäftigung von unter 50 % wird berücksichtigt**
- **keine Unterbrechung der Probezeit durch Elternzeit, wenn die Mindestprobezeit absolviert ist**
- **liegt keine aktuelle Beurteilung vor, ist die letzte planmäßige Beurteilung während der Elternzeit fiktiv fortzuschreiben**
- **Elternzeit gilt als geleistete Erprobungszeit, wenn die Erprobungszeit aller Voraussicht nach erfolgreich absolviert worden wäre**

Reform des Laufbahnrechts - Aufstiegsverfahren -

- **erfolgreiche Teilnahme an einem Auswahlverfahren**
- **fachspezifischer Vorbereitungsdienst oder**
- **fachspezifische Qualifizierung (Aufstieg in den mittleren Dienst) / Hochschulstudium (Aufstieg in gehobenen und höheren Dienst) und berufspraktische Ausbildung**
- **berufsbegleitende und modularisierte Aufstiegsverfahren**

Stärkung des Leistungsprinzips

- **Anforderungen an die Probezeit**
 - **Probezeit von 3 Jahren vor Verbeamtung auf Lebenszeit für alle Laufbahnen, dafür Wegfall der 27-Jahre-Regelung**
 - **Beförderung während der Probezeit möglich**
 - **Anforderungen an die Feststellung der Bewährung in der Probezeit werden erhöht (§ 11 BBG-E)**
- **Beurteilungspflicht alle 3 Jahre (§§ 21, 22 Abs. 1 BBG-E)**
- **freie Stellen sind grundsätzlich auszuschreiben (§ 8 BBG-E)**

Förderung der Mobilität

- **Abordnung, Versetzung und Zuweisung werden für die Praxis besser anwendbar (§§ 27 ff. BBG)**
- **abgestimmt auf Beamtenstatusgesetz**
- **Wechsel zwischen öffentlichem Dienst und Privatwirtschaft wird erleichtert**
 - Eingangsamt nur für Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger, so dass Berufserfahrung bei Erfahrungsstufen und Besoldungsgruppen berücksichtigt werden kann (§ 20 BBG-E)
 - Anrechnung von Berufserfahrung auf Probezeit (§11 BBG-E)
 - Zuweisung nur noch im „dienstlichen“ Interesse (§ 29 BBG-E)

Stufenweise Anhebung der Altersgrenzen

- **wie in gesetzlicher Rentenversicherung wird Pensionseintrittsalter stufenweise auf 67 Jahre ab 2012 angehoben**
- **auch für Polizei, Feuerwehr, Richterinnen und Richter und Soldatinnen und Soldaten wird die Altersgrenze stufenweise um 2 Jahre angehoben**
- **gleichmäßige schrittweise Anhebung der Altersgrenzen für Schwerbehinderte von 63 auf 65 Jahre**
- **Antragsaltersgrenze bleibt bei 63 Jahren, Versorgungsabschlag erhöht sich aber auf 14,4 %**
- **ab 45 Jahren Dienstzeit keine Abschläge bei Eintritt in den Ruhestand ab 65 Jahre**



Nutzung personeller Ressourcen

Grundsatz „Rehabilitation vor Versorgung“ wird rechtlich verbindlich

- Vorrang einer anderweitigen Verwendung vor Versetzung in den Ruhestand
- Verpflichtung zum Erwerb einer anderen Laufbahnbefähigung
- Verpflichtung zur Teilnahme an gesundheitlichen und beruflichen Reha-Maßnahmen zur Wiederherstellung der Dienstfähigkeit
- Altersbegrenzung von 55 Jahren für die Reaktivierung wird gestrichen
- kein Antrag auf Dienstunfähigkeit

Begrenzung der Altersteilzeit

- nur noch ab 60. Lebensjahr und grundsätzlich nur noch im Teilzeitmodell
- Blockmodell nur für Stellenabbaubereiche ab 55. Lebensjahr



Artikel 2 des DNeuG Novellierung des BBesG

- Neugestaltung aller Grundgehaltstabellen
- Beibehalten der familienbezogenen Elemente
- höhere Kinderzuschläge ab 3. Kind
- Modernisierung der Auslandsbesoldung:
transparente Abgeltung materieller Mehraufwendungen
und immaterieller Belastungen im Ausland
- Deregulierung und Vereinfachungen



Eckpunkte für die neue Tabelle

- Festhalten an gemeinsamen Grundgehaltstabellen für Beamtinnen und Beamte und Soldatinnen und Soldaten
- keine Absenkungen: weder beim Anfangs- noch beim Endgrundgehalt
- Abkehr vom Besoldungsdienstalter und Senioritätsprinzip
- Tabellen- Einstieg und Aufstieg sind abhängig von beruflicher Erfahrung und Leistung
- Einbau allgemeiner Bezügelemente und der aktuellen Jahressonderzahlung in die Gehaltstabellen und Monatsgehälter
- Anknüpfung an das bestehende Ämter- /Besoldungsgefüge: Sicherung des Lebenserwerbseinkommens



Erhöhungen der Monatsbezüge

- Erhöhung der Grundgehälter durch allgemeine Stellenzulage
BesGr. A 7 – A 13: Beträge (ab 1.1.2009) zwischen 17,36 und 75,49 €/ Monat
- Erhöhung aller Monatsbeträge um den anteiligen Betrag der Rest-Jahressonderzahlung
 - bisher: - einmalig Aktive 2,5 % und für Pensionärinnen und Pensionäre 2,085 % Jahresbezug
 - einmalig zusätzlicher Sonderbetrag 125 € bis BesGr. A 8
 - neu: - Erhöhung aller Monatsbeträge in den Tabellen um jeweils 2,5 %
 - Erhöhung der Grundgehälter bis A 8 um 10,42 €/Monat



Geltende Grundgehaltstabelle der BesO A

Gültig ab 1. Januar 2008

Grundgehaltssätze (Monatsbeträge in Euro)

Besoldungsgruppe	2-Jahres-Rhythmus				3-Jahres-Rhythmus				4-Jahres-Rhythmus			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A 2	1571,85	1608,56	1645,28	1681,99	1718,71	1755,44	1792,17					
A 3	1635,26	1674,32	1713,39	1752,45	1791,54	1830,61	1869,69					
A 4	1671,22	1717,24	1763,22	1809,23	1855,22	1901,23	1947,21					
A 5	1684,31	1743,21	1788,98	1834,73	1880,50	1926,26	1972,02	2017,79				
A 6	1722,98	1773,23	1823,48	1873,72	1923,96	1974,21	2024,47	2074,71	2124,95			
A 7	1796,44	1841,59	1904,82	1968,04	2031,27	2094,50	2157,74	2202,88	2248,03	2293,21		
A 8		1905,75	1959,77	2040,79	2121,82	2202,83	2283,88	2337,90	2391,90	2445,93	2499,94	
A 9		2027,04	2080,20	2166,67	2253,14	2339,62	2426,10	2485,53	2545,00	2604,44	2663,90	
A 10		2180,15	2254,01	2364,79	2475,61	2586,40	2697,20	2771,06	2844,92	2918,77	2992,63	
A 11			2505,27	2618,79	2732,31	2845,85	2959,38	3035,07	3110,74	3186,45	3262,14	3337,81
A 12			2690,42	2825,78	2961,11	3096,47	3231,82	3322,06	3412,28	3502,51	3592,77	3682,99
A 13			3021,82	3167,98	3314,15	3460,30	3606,46	3703,90	3801,34	3898,78	3996,23	4093,67
A 14			3142,91	3332,46	3521,99	3711,52	3901,06	4027,41	4153,76	4280,12	4406,48	4532,84
A 15						4076,34	4284,72	4451,44	4618,14	4784,85	4951,56	5118,27
A 16						4496,80	4737,80	4930,61	5123,43	5316,22	5509,02	5701,83

- ausgerichtet am Besoldungsdienstalter / Lebensalter
- zwischen 8 und 12 Stufen sowie unterschiedlicher Gesamtlaufzeit
- Gesamtlaufzeit bis zu 32 Jahren und Endgrundgehalt mit 53 Jahren



Die neue Grundgehaltstabelle

Besoldungsgruppe	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	Stufe 5	Stufe 6	Stufe 7	Stufe 8
A 2	1 668	1 707	1 747	1 777	1 808	1 839	1 870	1 901
A 3	1 735	1 776	1 817	1 850	1 883	1 916	1 949	1 982
A 4	1 773	1 822	1 871	1 910	1 949	1 988	2 027	2 063
A 5	1 787	1 848	1 897	1 945	1 993	2 042	2 090	2 137
A 6	1 827	1 898	1 970	2 025	2 082	2 137	2 198	2 251
A 7	1 922	1 985	2 068	2 153	2 236	2 320	2 383	2 446
A 8	2 038	2 114	2 221	2 329	2 437	2 512	2 588	2 663
A 9	2 206	2 281	2 399	2 519	2 637	2 717	2 798	2 877
A 10	2 367	2 470	2 619	2 767	2 915	3 018	3 121	3 224
A 11	2 717	2 870	3 022	3 175	3 280	3 385	3 490	3 595
A 12	2 913	3 094	3 276	3 457	3 583	3 707	3 832	3 959
A 13	3 416	3 586	3 755	3 925	4 042	4 160	4 277	4 392
A 14	3 513	3 732	3 952	4 171	4 322	4 474	4 625	4 777
A 15	4 294	4 492	4 643	4 794	4 945	5 095	5 245	5 394
A 16	4 737	4 967	5 141	5 315	5 488	5 663	5 837	6 009
Laufzeit	zwei	drei	drei	drei	vier	vier	vier	Endgrundgehalt

Erhöhungsbeträge für Besoldungsgruppen A 5 und A 6 für Beamte des mittleren Dienstes sowie für Unteroffiziere um 17,79 Eurores erhöhtes gehobenen Dienstes sowie für Offiziere um 7,76 Euro.

Einbau

Grundgehalt 1.1.2009	2 765,75 €
Allg. Stellenzulage	75,49 €
Anteilige Sonderzahlung	71,03 €
gesamt	2 912,27 €

Einbau

Grundgehalt 1.1.2009	4 659,76 €
Anteilige Sonderzahlung	116,49 €
gesamt	4 776,25 €

Artikel 4 Beamtenversorgungsrecht

- Einheit von Besoldung und Versorgung
- keine Trennung von Bestandspensionären und Neupensionären
- Nachzeichnung der Rentenreformmaßnahmen
 - Anhebung Altersgrenze auf 67
 - Ausbildungs- und Hochschulzeiten Streichung von 8 Monaten (240 Tage) - das kürzt:
 - bei A 13 um 50 € und bei A 14 um 54 €
 - bei A 16 um 68 € und bei B 9 um 104 €Umsetzung wie im Rentenrecht mit Abschmelzung über 4 Jahre
 - Evaluationsverpflichtung statt Nachhaltigkeitsfaktor
Aufgabe: parallele gleichgerichtete Weiterentwicklung von Rente und Pension

Zeitplan Dienstrechtsneuordnungsgesetz

- 15. Nov. 2007 1. Lesung Bundestag
- 30. Nov. 2007 1. Durchgang Bundesrat
- 12. Dez. 2007 1. Beratung im Innenausschuss

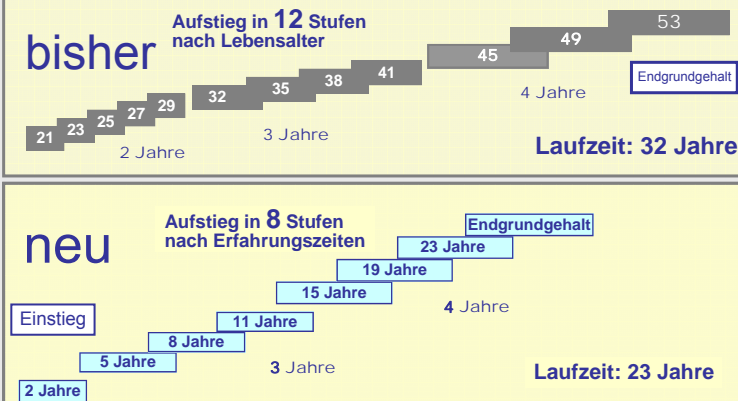
- 7. April 2008 Anhörung
Ziel: Verabschiedung Ende 2008

Bundestagsdrucksache 16/7076
Bundesratsdrucksache 720/07

Anhebung der Altersgrenzen im Vergleich

Jahr	Beamter Anhebung Monate	Jahr	PVB	Anhebung Monate	Jahr	Feuerwehr
2011	65			60		60
2012	1947 + 1	2012	1952 Jan +1 1952 Feb +2 1952 März +3 1952 April +4 1952 Mai +5 1952 Juni - Dez +6		2012	1952 Jan +1 1952 Feb +2 1952 März +3 1952 April +4 1952 Mai +5 1952 Juni-Dez +6
2013	1948 + 2	2013	1953 +7		2013	1953 +7
2014	1949 + 3	2014	1954 +8			1954 +8
2015	1950 + 4	2015	1955 +9			1955 +9
2016	1951 + 5	2016	1956 +10			1956 +10
2017	1952 + 6	2017	1957 +11			1957 +11
2018	1953 + 7	2018	1958 +12			1958 +12
2019	1954 + 8	2019	1959 +14			1959 +14
2020	1955 + 9	2020	1960 +16			1960 +16
2021	1956 + 10	2021	1961 +18			1961 +18
2022	1957 + 11	2022	1962 +20			1962 +20
2023	1958 + 12	2023	1963 +22			1963 +22
2024	1959 + 14	2024	1964 62		2024	1964 62
2025	1960 + 16					
2026	1961 + 18					
2027	1962 + 20					
2028	1963 + 22					
2029	1964 67					

Systemwechsel: Aufstieg nach Erfahrungszeit





Überleitung in die neuen Gehaltstabellen

- Umfassende Systemumstellung für alle Beschäftigten, geregelt im Besoldungsüberleitungsgesetz (Artikel 3).
- Überleitung erfolgt auf der Grundlage der gezahlten Beträge
- Zuordnung zu den neuen Grundgehaltsstufen bestimmt sich nach der Überleitungstabelle über tatsächlichen Gehaltsbetrag. Für den tatsächlichen Gehaltsbetrag sind Grundgehalt, allgemeine Stellenzulage und anteilige Sonderzahlung zugrunde zu legen.
- Entspricht der bisherige Zahlbetrag dem Betrag einer Stufe der neuen Tabelle erfolgt Zuordnung unmittelbar zu dieser Stufe.
- Liegt der Betrag der Stufe über dem bisherigen Zahlbetrag, erfolgt zunächst Zuordnung zu einer Überleitungsstufe
- Die der Überleitungsstufe zugehörige Stufe wird zu dem Zeitpunkt erreicht, zu dem ein Aufstieg nach dem bisherigen Recht erfolgt wäre.

Beamtin/Beamter, BesGr. A 14, 37 Jahre
 Grundgehalt 1.1.2009 **4.010,29 €**
 Anteilige Sonderzahlung **100,26 €**
 Zahlbetrag gesamt **4.110,55 €**

Beamtin/Beamter, BesGr. A 11, 39 Jahre
 Grundgehalt (bisher) **3.120,05 €**
 Allgemeine Stellenzulage **75,49 €**
 Anteilige Sonderzahlung **79,89 €**
 Zahlbetrag gesamt **3275,43 €**

Besol.- Gruppe	2-Jahres-Rhythmus				3-Jahres-Rhythmus				3-Jahres-Rhythmus			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A 2	1615,86	1653,60	1691,35	1729,09	1804,59	1842,35						
A 3	1681,05	1721,20	1761,36	1801,52	1881,87	1922,04						
A 4	1718,01	1765,32	1812,59	1859,89	1954,46	2001,73						
A 5	1731,47	1792,02	1839,07	1886,10	1980,20	2027,24	2074,28					
A 6	1771,22	1822,88	1874,54	1926,18	1977,02	2029,49	2081,16	2132,80				
A 7	1846,74	1893,15	1938,15	1982,15	2088,11	2133,15	2181,16	2226,56	2271,44			
A 8		1959,11	2014,64	2069,93	2181,23	2234,51	2347,83	2403,36	2458,87	2514,42	2569,94	
A 9		2063,89	2138,45	2227,34	2316,23	2413,13	2494,03	2555,12	2616,26	2677,36	2738,49	
A 10		2241,19	2317,12	2431,00	2544,93	2627,12	2722,72	2848,65	2924,58	3000,50	3076,42	
A 11			2575,42	2692,12	2808,81	2923,12	3042,24	3120,05	3197,84	3275,67	3353,48	3431,27
A 12			2765,75	2904,90	3044,02	3183,13	3322,31	3415,08	3507,82	3600,58	3693,37	3786,11
A 13			3106,43	3256,68	3406,95	3557,19	3707,44	3807,61	3907,78	4007,95	4108,12	4208,29
A 14			3230,91	3425,77	3620,61	3815,44	4010,29	4140,18	4270,07	4399,96	4529,86	4659,76
A 15					4199,48	4404,69	4609,89	4779,08	4947,45	5016,83	5090,20	5261,58
A 16					4622,71	4870,46	5069,67	5266,89	5465,07	5663,27	5861,48	

Besoldungs- gruppe	Grundgehalt															
	Stufe 1	Überleitungs- stufe zu Stufe 2	Stufe 2	Überleitungs- stufe zu Stufe 3	Stufe 3	Überleitungs- stufe zu Stufe 4	Stufe 4	Überleitungs- stufe zu Stufe 5	Stufe 5	Überleitungs- stufe zu Stufe 6	Stufe 6	Überleitungs- stufe zu Stufe 7	Stufe 7	Überleitungs- stufe zu Stufe 8	Stufe 8	
A 2	1668		1707		1747		1777	1784	1808	1823	1839	1861	1870		1901	
A 3	1735		1776		1817		1850	1859	1883	1899	1916	1941	1949		1992	
A 4	1773		1822		1871		1910	1918	1949	1967	1988	2015	2027		2063	
A 5	1787		1848		1897		1945	1961	1993	2020	2042	2078	2090		2137	
A 6	1827	1880	1898	1933	1970	1996	2025	2039	2082	2092	2137	2145	2198		2261	
A 7	1922	1971	1985	2037	2068	2103	2153	2169	2236	2303	2320	2351	2383	2386	2446	
A 8	2038	2094	2114	2180	2221	2265	2329	2351	2437	2493	2512	2550	2588	2607	2663	
A 9	2206	2263	2281	2354	2399	2445	2519	2536	2637	2690	2717	2752	2798	2815	2877	
A 10	2367	2446	2470	2563	2619	2679	2767	2796	2915	2990	3018	3069	3121	3147	3224	
A 11	2717	2837	2870	2956	3022	3077	3175	3196	3280	3355	3385	3438	3490	3516	3595	
A 12	2913	3055	3094	3198	3276	3341	3457	3484	3583	3673	3707	3769	3832	3864	3959	
A 13	3416	3570	3586	3724	3755	3878	3925	3980	4042	4083	4160	4186	4277	4289	4392	
A 14	3513	3712	3732	3911	3952	4111	4171	4245	4322	4474	4511	4625	4644	4777		
A 15	4294	4296	4492	4516	4755	4691	4794	4866	4945	5095	5219	5245	5244	5394		
A 16	4737	4739	4967	4967	5198	5198	5315	5399	5488	5663	5806	5837	5842	6009		

Zuordnung zur ÜL-Stufe 4
 Betrag ÜL-Stufe 4 **4.111,00 €**

Zuordnung zur Stufe 5
 Betrag Stufe 5 **3.280,00 €**

Forum II
10 – Gegenwärtige Verwaltungspraxis des
Personalmanagements bei der Vereinbarkeit
von Beruf und Familie für Beamte
und Tarifbeschäftigte

Brühler Gleichstellungstage 2008

Forum 2: Gegenwärtige Praxis des Personalmanagements bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Beamtinnen/Beamte und Tarifbeschäftigte

Die Umsetzung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist dem BMFSFJ ein besonderes Anliegen. Abgesehen von seiner besonderen Verantwortung in diesem Bereich ist das Thema Vereinbarkeit auch aufgrund des hohen Anteils an Teilzeitbeschäftigten (über 20%) und des hohen Frauenanteils (über 60%) ständiges Element der Personalpraxis. In der Vergangenheit wurden bereits viele Maßnahmen eingeführt, um entsprechende Rahmenbedingungen für Beschäftigte mit Familienpflichten zu schaffen. Diese werden laufend fortgeschrieben und um neue Konzepte ergänzt.

Aufgrund seiner familienfreundlichen Angebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat das BMFSFJ bereits Ende 2003 das **Grundzertifikat zum audit berufundfamilie® der Hertie-Stiftung** erhalten. In der anschließenden dreijährigen Umsetzungsphase wurde das bestehende Angebot familienfreundlicher Maßnahmen kontinuierlich überprüft und verbessert. Nach erfolgreicher Auditierung stellte sich das BMFSFJ dem Prozess der dreijährigen Re-Auditierung. Auch wenn bereits eine Vielzahl von Maßnahmen umgesetzt werden konnte, stellen sich neue Anforderungen an Arbeitsorganisation und die Optimierung von Arbeitsabläufen, die mit der Re-Auditierung aufgegriffen werden. Aufbauend auf den bisherigen Ergebnissen wurden konkrete Ziele und Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der familienbewussten Personalpolitik erarbeitet. Vereinbart wurden beispielsweise

- ⇒ die Unterstützung der Beschäftigten bei der Betreuung von Kindern aller Altersgruppen, insbesondere auch Kindern unter 3 Jahren, Durchführung eines Pilotprojektes zur Inhouse-Betreuung von Kindern unter 3 Jahren

- ⇒ Ausbau der mobilen Arbeitsformen, um den Beschäftigten die Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Privatleben zu erleichtern
- ⇒ Stärkung der Führungskompetenz und Sensibilisierung der Führungskräfte für Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- ⇒ Ermittlung des Bedarfs von Unterstützungsleistungen für Beschäftigte mit sozialen Verpflichtungen, insbesondere bei der Betreuung älterer, chronisch kranker und behinderter Angehöriger.

Folgende familienfreundliche Maßnahmen wurden im BMFSFJ bereits umgesetzt:

1. Flexible Arbeitszeit

Die **gleitende Arbeitszeit** im BMFSFJ ermöglicht ein hohes Maß an Flexibilität und die Abstimmung der individuellen Arbeitszeit mit familiären Verpflichtungen. Die Kernarbeitszeit umfasst die Zeit zwischen 09.00 Uhr und 15.00 Uhr. Der Arbeitsbeginn kann flexibel zwischen 6:00 Uhr und 9:00 Uhr und das Arbeitsende zwischen 15:00 und 21:00 Uhr gewählt werden. Bei **Telearbeitenden** kann die Rahmenarbeitszeit für Tätigkeiten am häuslichen Arbeitsplatz bis 22.00 Uhr **ausgedehnt** werden. Für Vollzeitbeschäftigte mit Familienpflichten sind individuelle Arbeitszeitmodelle im Hinblick auf die Kernzeit möglich.

Arbeitszeitkonten ermöglichen allen Beschäftigten Arbeitszeitguthaben anzusammeln. Hierdurch ist es möglich, im Jahr bis zu 24 Tage Zeitausgleich zu nehmen. Von dieser Möglichkeit profitieren auch Eltern, um etwa Ferienzeiten überbrücken zu können.

2. Individuelle Teilzeitmodelle

Aktuell sind **21%** der Beschäftigten teilzeitbeschäftigt. Die 114 Teilzeitbeschäftigten nutzen **43** verschiedene Teilzeitmodelle, die auf über **100** Zeitgruppen verteilt sind. Dabei können die Teilzeitbeschäftigten zwischen 1-, 2-, 3-, 4- und 5-

Tage-Woche wählen. Die Teilzeit kann auch als wochenweises Blockmodell im Anspruch genommen werden.

3. Telearbeit

Den Beschäftigten des BMFSFJ wird die Möglichkeit der Telearbeit angeboten. Inzwischen sind **49** Telearbeitsplätze eingerichtet (rund **10%** aller Arbeitsplätze in Berlin und Bonn). Die Einrichtung weiterer Telearbeitsplätze steht bevor.

Die Verteilung der Arbeitszeit auf Dienstleistung in der Dienststelle und am häuslichen Arbeitsplatz wird **individuell vereinbart**. Durch die Erweiterung der Rahmenarbeitszeit auf 22.00 Uhr wird zusätzliche Flexibilität geschaffen. Die Dienststelle richtet den häuslichen Arbeitsplatz ein und stattet ihn mit den erforderlichen Arbeitsmitteln aus. Die technische Ausstattung umfasst den PC, Internet- und Intranetnutzung, Drucker, Fax, Telefon sowie eine Verbindung zum Server des BMFSFJ. Die Kosten für Betrieb und Wartung der Arbeitsmittel übernimmt die Dienststelle. Die technische Betreuung der Telearbeitsplätze erfolgt durch das IT-Referat.

4. Kinderbetreuung in der Kita „Hollerburg“ in Bonn

Die Bonner Beschäftigten haben die Möglichkeit, ihre Kinder in der eigenen Kindertagesstätte „Hollerburg“ betreuen zu lassen. Die Kinder können die Kindertagesstätte ab dem 12. Lebensmonat bis zum 10. Lebensjahr (bis zum Abschluss des 4. Schuljahres) besuchen.

Die Kindertagesstätte besuchen zurzeit insgesamt **91 Kinder**. Neben einer Familiengruppe mit 15 Plätzen und 2 Kindergartengruppen mit je 18 Plätzen umfasst die Kita auch 2 Hortgruppen mit je 20 Plätzen. Die Kindertagesstätte ist Montag bis Donnerstag von 7.30 Uhr bis 17.00 Uhr und am Freitag von 7.30 Uhr bis 16.00 Uhr geöffnet. In der Regel schließt die Kindertagesstätte lediglich für die Dauer von 2 Wochen im Jahr sowie zwischen Weihnachten und Neujahr.

Diese Einrichtung steht auch Beschäftigten anderer Bundesministerien zur Verfügung. Zurzeit werden **14** Kinder von Beschäftigten des BMFSFJ betreut.

5. Im Notfall: Eltern-Kind-Büro in Bonn und Berlin

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des BMFSFJ haben grundsätzlich die Möglichkeit, Kinder an den Arbeitsplatz mitzubringen, wenn kurzfristig die übliche Kinderbetreuung ausfällt. Um den Eltern die Betreuung in diesen Fällen zu erleichtern, steht in den Dienstbereichen Bonn und Berlin jeweils ein Eltern-Kind-Büro mit PC-Arbeitsplatz, Spielecke und Wickeltisch zur Verfügung.

6. Kontakthalten auch während der Elternzeit

Beschäftigte in Elternzeit und Beurlaubung erhalten auch in dieser Zeit regelmäßig Informationen über aktuelle Entwicklungen.

Während der Elternzeit haben Beschäftigte die Möglichkeit, an Fortbildungen teilzunehmen. Die Kosten werden hierfür übernommen, die für die Fortbildung aufgewandte Zeit wird auf die Arbeitszeit nach Ende der Elternzeit angerechnet.

7. Verantwortung der Führungskräfte / Personalentwicklung

Das BMFSFJ hat sich zur Aufgabe gemacht, die familienfreundliche Personalpolitik fest zu verankern. Eine besondere Verantwortung tragen hierbei die Führungskräfte und Personalverantwortlichen. Nicht zuletzt deshalb erhält die **Führungskräfteentwicklung** im Rahmen der Personalentwicklung einen hohen Stellenwert. Soziale Kompetenz und Gleichstellungsorientierung sind im **Anforderungsprofil** für Führungskräfte definiert und festgeschrieben. **Führungsgrundsätze** und ein **Schulungskonzept** tragen Sorge für die Umsetzung des Anforderungsprofils in die Praxis. Bestandteil der Führungskräftebildungen ist auch die

Stärkung der Gleichstellungskompetenz. Zu den hausinternen Schulungen gehören auch Fortbildungen zum BGlG und zum AGG.

Derzeit wird außerdem ein Pilotverfahren zum **Vorgesetztenfeedback** vorbereitet. Das Vorgesetztenfeedback wird anhand der Kriterien des Anforderungsprofils für Führungskräfte erfolgen, so dass eine gezielte Rückmeldung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über das Führungsverhalten ihrer Vorgesetzten entsprechend den für das BMFSFJ aufgestellten Anforderungen ermöglicht wird.

Das Thema Führungsverantwortung ist auch Element des im Sommer 2008 in Kraft gesetzten Konzepts zum **Betrieblichen Gesundheitsmanagement**.

Die jährlichen **Kooperationsgespräche** im BMFSFJ ermöglichen einen ausführlichen Austausch über Arbeitsbedingungen und Fragen der Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Gespräche werden anhand eines Leitfadens geführt, der u.a. gewährleistet, dass Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Bedarf erörtert werden.

Im BMFSFJ wird seit 2005 im Zweijahresabstand eine umfassende **Beschäftigtenbefragung** durchgeführt. Diese hat auch Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. von Beruf und Privatleben zum Gegenstand. Die Ergebnisse münden in konkrete Umsetzungsmaßnahmen.

Eine wesentliche Voraussetzung für ein durch kooperatives und vorurteilsfreies Verhalten geprägtes Arbeitsklima ist der konstruktive Umgang mit Konflikten. Damit die Beschäftigten Konflikte frühzeitig erkennen, aufgreifen und einer von allen Beteiligten akzeptierten Lösung zuführen können, wurde im BMFSFJ ein **Konfliktmanagement** eingeführt. Im BMFSFJ wurden Konfliktberaterinnen und -berater geschult, die in konkreten Konfliktfällen auf unmittelbare Nachfrage tätig werden. Zu ihren Aufgaben zählen: die Durchführung eines Verfahrens zur Konfliktbewältigung, Beratung in Konfliktsituationen, Unterstützung von Vorgesetzten bei schwierigen Konfliktfällen, Vermittlung externer Berater oder Beraterinnen bei intern nicht lösbar erscheinenden Fällen sowie allgemeine Vorschläge zur Konfliktprävention.

Der **Einführungseitfaden** für neue Beschäftigte des BMFSFJ gilt ausdrücklich auch für aus längerer Beurlaubung **zurückkehrende** Beschäftigte. Mit ihnen werden notwendige Qualifizierungsmaßnahmen zur Erleichterung des Wiedereinstiegs abgestimmt und Möglichkeiten flexibler Arbeitsformen erörtert.

Das **Fortbildungskonzept** des BMFSFJ hat u.a. die Stärkung der Gleichstellungskompetenz und der Führungskompetenz zum Ziel. Bei der Gestaltung und Organisation der Fortbildung werden dienstliche und außerdienstliche Verpflichtungen der Führungskräfte, z.B. Familienarbeit, berücksichtigt. Entsprechend der vom BMFSFJ gemeinsam mit anderen Ressorts erarbeiteten Empfehlung besteht die Möglichkeit der Erstattung von Kinderbetreuungskosten.

Auch **Beurlaubten** steht die Möglichkeit der Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen offen, damit diesen die Verbindung zum Beruf erleichtert wird.

8. Mobiles Arbeiten

Im Rahmen eines auf drei Jahre angelegten **Modellprojekts** werden seit Anfang 2008 neue Formen des mobilen Arbeitens erprobt. Unter mobilem Arbeiten ist ein Arbeiten **ohne fest eingerichteten Arbeitsplatz an regelmäßig mehr als einem Ort außerhalb der Dienststelle** zu verstehen (während bei der Telearbeit grundsätzlich nur an einem fest definierten Ort außerhalb der Dienststelle gearbeitet wird). Ziel ist die weitere Erhöhung der Flexibilität, aber auch die Schaffung passgenauer und optimaler Arbeitsbedingungen zur Verbesserung der „Work-Life-Balance“. Anstehende Aufgaben sollen in dem individuell vereinbarten Rahmen orts- und zeitunabhängig erledigt werden können. Durch mehr Zeitsouveränität und Eigenverantwortung bei der Gestaltung und Durchführung der Arbeit soll bei den teilnehmenden Beschäftigten eine größere Zufriedenheit erreicht werden. Für Arbeitsbereiche mit hohem Dienstreiseaufkommen wird außerdem eine effizientere Nutzung von Wege- und Wartezeiten ermöglicht.

Vorgesehene regelmäßige Präsenzzeiten lassen hinreichend Raum für fachliche und soziale Kontakte zu Kolleginnen und Kollegen und Vorgesetzten.

Für die Teilnahme am Modellprojekt wird den Beschäftigten ein **Laptop** mit vollem Zugriff auf alle Funktionalitäten des BMFSFJ sowie Einwahlmöglichkeit über W-LAN/DSL zur Verfügung gestellt. In besonders begründeten Einzelfällen wird auch ein Laptop mit UMTS-Karte zur Verfügung gestellt. Der Rechner in der Dienststelle wird durch eine Docking-Station ersetzt, mittels derer die Beschäftigten das Laptop mit dem BMFSFJ-Netz verbinden, wenn sie in der Dienststelle arbeiten.

Das Arbeiten mit dem Laptop **ergänzt** die anderen flexiblen Arbeitsformen. Neben der **Telearbeit** erhalten die Beschäftigten auch einen **OWA** – Zugriff (Outlook Web Access) auf ihr Mailsystem vom eigenen Privat-PC bzw. bei Einsatz des Token von jedem fremden PC aus. Außerdem erhalten die Beschäftigten bei Bedarf **Dienst-Laptops** z.B. für Dienstreisen oder Einzelveranstaltungen. Daneben sind im BMFSFJ bereits 39 Arbeitsplätze mit Laptops ausgestattet. Zusätzlich stehen den Beschäftigten 4 Leihgeräte zur Verfügung.

Derzeit nehmen 26 Beschäftigte am Modellprojekt „Mobiles Arbeiten“ teil. In den beiden kommenden Jahren sollen weitere mobile Arbeitsplätze zur Verfügung gestellt werden. 62 Beschäftigten haben auf Antrag ein OWA-Zertifikat erhalten.

9. Inhouse-Kinderbetreuung in Berlin

Im Januar 2007 startete am Dienstsitz Berlin ein **Pilotprojekt für eine Kindertagespflege**.

Dafür wurden zwei etwa 20qm große, nebeneinander liegende Räume mit Spiel-/Schlafmobiliar und Spielmaterialien zur Unterbringung und Betreuung von bis zu 5 Kleinkindern im Alter von 0 - 3 Jahren ausgestattet.

Es handelt sich um die Einrichtung einer vom zuständigen Jugendamt genehmigten **Tagespflegestelle**, bei der die notwendige Betreuung durch eine oder zwei Tagespflegeperson/en von den teilnehmenden Beschäftigten selbst organisiert und (evtl. mit Beteiligung des Jugendamtes) finanziert wird.

Für das zunächst als Pilotprojekt beginnende Modell haben sich vier Mütter zusammengeschlossen und für die Betreuung eine Tagesmutter organisiert.

Um eine verlässlichere Betreuung als bei der Tagespflegestelle sicher zu stellen, wurde Anfang dieses Jahres im Rahmen einer Ausschreibung ein privater Träger von Kinderbetreuungsleistungen ausgewählt, der nunmehr seit April mit Betriebserlaubnis des Landesjugendamtes eine sog. **"Kleinst-Kita (Mini-Kita)"** ganztägig betreibt. Diese ist für die Betreuung von max. 8 Kindern im Alter von 0 - 2 Jahren ausgelegt. Derzeit werden dort bereits wieder 4 Kinder unseres Hauses betreut. Eine über dieses Alter hinaus gewünschte Betreuung kann in der öffentlichen Kindertagesstätte des Betreibers fortgesetzt werden.

Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf Familienfreundliche Maßnahmen des BMI

Mit vielfältigen Maßnahmen unterstützt das BMI jene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die neben ihrem Beruf in der Verantwortung stehen, sich um die Erziehung von Kindern oder die Betreuung von Familienangehörigen zu kümmern. Das Gelingen des Balanceakts zwischen dem Engagement im Beruf und der Organisation des Familienalltags hängt von zahlreichen Faktoren ab. Neben den Voraussetzungen, die die Dienststelle schafft, ist Flexibilität und Verständnis der unmittelbaren Vorgesetzten erforderlich. Ebenso ist ein ausreichendes Maß an Kreativität und Organisationstalent der Beschäftigten selbst gefragt.

Die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein zentrales Anliegen der Abteilung Z. Sie ist bestrebt, in Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten eine stetige Anpassung und Verbesserung auf diesem Gebiet zu erreichen.

Derzeit werden im BMI nachfolgende Maßnahmen angeboten:

(1) Flexible Arbeitszeiten

Ein wesentliches Element zur Vereinbarung von Familie und Beruf ist die Möglichkeit, die Arbeitszeit den familiären Pflichten entsprechend einrichten zu können. Im Jahre 2000 wurde im Haus die Gleitende Arbeitszeit (GLAZ) eingeführt; die in diesem Kontext geschlossene Dienstvereinbarung wurde am 1. Juli 2006 nach der Novellierung der Arbeitszeitverordnung und der Neugestaltung des Tarifrechts für den Öffentlichen Dienst erstmalig angepasst.

Pflichtanwesenheit gilt für vollbeschäftigte Mitarbeiter in der Zeit von 9.00 bis 15.30 Uhr (Montag bis Donnerstag) bzw. 9.00 bis 15.00 Uhr am Freitag. In Abstimmung mit dem Referatsleiter kann die Arbeitszeit flexibel innerhalb einer Rahmenarbeitszeit von 7.00 bis 20 Uhr gestaltet werden, sofern dienstliche Bedürfnisse nicht entgegenstehen. Grundsätzlich ist damit gewährleistet, dass Eltern auch dann einer Vollbeschäftigung nachgehen können, wenn Kinder ganztägig in einer Kindertagesstätte betreut werden. In

der Regel ist in Berliner Kindertagesstätten eine Betreuung über 17.00 Uhr hinaus nicht gewährleistet.

Darüber hinaus sieht die neue Hausanordnung die Möglichkeit des Dienstes am Sonnabend vor. Diese familienpolitische Maßnahme soll insbesondere Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Familienpflichten ermöglichen, an den Tagen von Montag bis Freitag etwas kürzer zu arbeiten und die fehlenden Stunden der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit am Sonnabend freiwillig nachzuholen.

Die AG Z 1 berücksichtigt bei der Besetzung der jeweiligen Arbeitsplätze soweit wie möglich die Arbeitszeitwünsche von Eltern.

(2) Teilzeitarbeit im BMI

Derzeit arbeiten 175 Beschäftigte des Hauses in Teilzeit, davon 152 Frauen (Anlage 1). Am höchsten ist der Anteil in Teilzeit arbeitender Beschäftigter im mittleren Dienst (41,1%), gefolgt vom gehobenen Dienst (31,4%) und höheren Dienst (26,9%). Mit jedem Teilzeitbeschäftigten wird unter Einbeziehung der Fachvorgesetzten i.d.R. für einen befristeten Zeitraum ein Arbeitszeitmodell vereinbart, das Kernzeiten, Regelarbeitszeiten und Rahmenarbeitszeiten – wenn gewünscht täglich variierend - festlegt. Die Dienststelle versucht, den Wünschen der Beschäftigten mit Kinderbetreuungspflichten so weit wie möglich bei der Arbeitszeitgestaltung entgegenzukommen; entsprechend den familiären Anforderungen konnte nahezu jedes notwendige Teilzeitmodell bisher gebilligt werden.

(3) Telearbeit im BMI

Ein weiteres wichtiges Instrument zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist die Möglichkeit, den Dienst teilweise von einem eigens eingerichteten häuslichen Arbeitsplatz ausüben zu können. Derzeit nutzen 70 Beschäftigte diese Möglichkeit der alternierenden Telearbeit. 80% der Telearbeitskräfte sind weiblich (Anlage 2). Neben der fachlichen Eignung für den Arbeitsplatz sind gemäß § 2 Abs. 1 der „Dienstvereinbarung zur alternierenden Telearbeit“ u.a. die nachfolgend genannten persönlichen Voraussetzungen zu erfüllen:

- die Betreuung von Kindern oder
- die Pflege naher Angehöriger

- mindestens einjährige Zugehörigkeit zum BMI
- Beschäftigung von mindestens 19,25 Stunden wöchentlich
- entsprechende Einarbeitung in das Aufgabengebiet.

Die regelmäßig durchzuführende Befragung der Telearbeitskräfte und deren Vorgesetzter hat bisher gezeigt, dass die Telearbeitskräfte sowie deren Vorgesetzte grundsätzlich mit den Bedingungen der Telearbeit zufrieden sind. Die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes kostet ca. 5000 Euro und beinhaltet die Bereitstellung und technische Betreuung eines Computers mit Netzanschluss und Telefon sowie von Büromöbeln am häuslichen Arbeitsplatz.

(4) Kindergarten der Dienststelle

Bis 2004 haben BMI und BMF in Bonn gemeinsam einen Kindergarten betrieben. Im Nachgang zum Umzug nach Berlin wurde die Verwaltung dem Statistischen Bundesamt übergeben, da der größte Teil der jüngeren Beschäftigten des BMI nach Berlin wechselte. BMI-Mitarbeitern in Bonn steht weiterhin die Möglichkeit offen, Kinder ab 3 Jahren in diesem Kindergarten unterzubringen, der sich auf dem Gelände Graurheindorfer Straße befindet. Kapazitäten sind ausreichend vorhanden.

Von der Einrichtung eines BMI-Kindergartens in Berlin wurde aus folgenden Gründen abgesehen:

- Eine flächendeckende Versorgung mit Kinderbetreuungsmöglichkeiten ist in Berlin gewährleistet. Ein Bedarf für den mit erheblichen Kosten verbundenen Betrieb einer weiteren Einrichtung wurde nicht gesehen.
- Vorhandene Kinderbetreuungsmöglichkeiten in Berlin sind aufgrund des Geburtenrückganges von der Schließung bedroht. Der Bundesrechnungshof kritisierte vor diesem Hintergrund die Errichtung der Kindertagesstätte für Mitarbeiter der Bundestagsverwaltung.
- Im nahen Umkreis der Liegenschaft Alt-Moabit befinden sich zahlreiche Kindertagesstätten, eine unmittelbar im Spreebogen.
- Eine Vielzahl der Beschäftigten wohnt außerhalb des Zentrums von Berlin bzw. im Umland. Häufig bietet sich eine Betreuungseinrichtung am Wohnort an, da dort auf lokale Netzwerke zur Koordinierung der

Betreuung zurückgegriffen werden kann. Insbesondere bei einer Tele- oder Teilzeittätigkeit dürfte eine wohnortnahe Betreuung vorteilhafter sein.

(5) Eltern-Kind-Zimmer

Im März 2006 wurde in den Liegenschaften Berlin (Alt Moabit) und Bonn ein Eltern-Kind-Zimmer eingerichtet. Dieses steht Eltern in nicht planbaren Situationen wie plötzliche Erkrankung des Kindes oder Ausfall der Kinderbetreuung als Alternative zu einer unvermeidbaren Abwesenheit zur Verfügung. Die Nutzung ist für Eltern mit Kindern im Alter zwischen sechs Monaten und 12 Jahren vorgesehen. Die Zimmer sind ansprechend und kindgerecht eingerichtet (Laufstall, Wickelkommode, Spielsachen). Für ältere Kinder steht ein Kinderschreibtisch mit PC und Kinderspielen sowie diversen Lernprogrammen zur Verfügung. Der Arbeitsplatz der Eltern entspricht der normalen Standardausstattung eines Büroarbeitsplatzes, so dass ein vollständiger Zugriff auf das jeweilige Referatslaufwerk möglich ist.

(6) Sozialer Dienst

Das BMI hat einen eigenen sozialen Dienst im Haus, den weitere Behörden in Anspruch nehmen können. In Bonn und Berlin boten bisher und bieten auch künftig wieder fünf Sozialarbeiter eine Sozialberatung bei Problemen vielfältiger Art an. Die Beratung richtet sich nicht nur an Beschäftigte des Hauses, sondern auch an deren Familienangehörige.

Die psychosoziale Beratung und Betreuung umfasst die Unterstützung bei persönlichen Problemen und Konflikten in vielfältigen Lebenssituationen, dazu gehören auch Familien- und Partnerschaftskonflikte. Bei der Wiedereingliederung in das Arbeitsleben nach familienbedingter Abwesenheit kann der soziale Dienst Hilfestellung leisten.

Auf Wunsch unterstützt der soziale Dienst Eltern bei der Suche nach einer geeigneten Kindertagesstätte. Ein weiteres Angebot ist die Vermittlung von anerkannten Tagesmüttern über das Jugendamt.

Die Angebote der Sozialberatung werden allen Beschäftigten im Intranet des BMI angeboten.

(7) Informationsseite „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“

Im Intranet ist für die Beschäftigten des Hauses eine Informationsseite zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ eingerichtet. Den Beschäftigten werden Links zur Unterstützung bei der Bewältigung der Kinderbetreuung zur Verfügung gestellt. Die Links verweisen z.B. auf folgende Seiten:

- Babysitter-Organisationen
- Großeltern als Babysitter
- Links zu wichtigen Themen im Leben der Kinder
- Verband berufstätiger Mütter
- Mann mit Kind
- Au-pair-Vermittler
- Tagesmütter-Bundesverband
- Familienpolitik der Bundesregierung

Die Beschäftigten sind aufgefordert, mit Ideen und Anregungen zur Weiterentwicklung der Informationsseite beizutragen.

(8) Rückkehr aus der Elternzeit

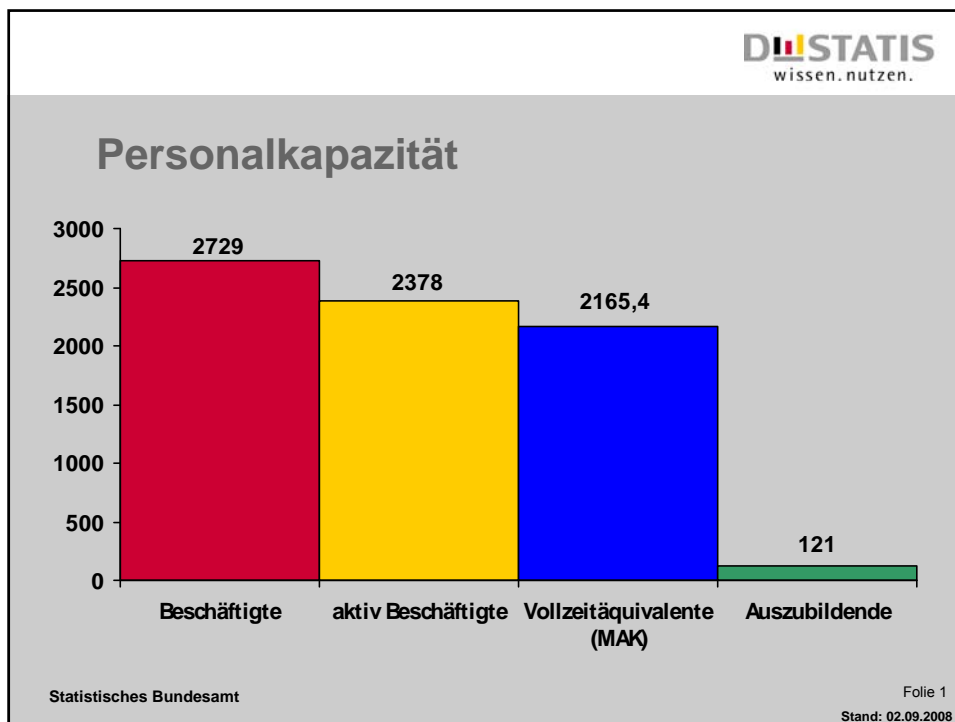
Verschiedene Maßnahmen erleichtern Beschäftigten die Rückkehr in den Beruf nach einer familienbedingten Beurlaubung. Beurlaubte werden in Behördeninformationen einbezogen, es wird ihnen ermöglicht, an Fortbildungsveranstaltungen teilzunehmen. Zeitnah vor der Beendigung der Beurlaubung werden zukünftige Verwendungsmöglichkeiten erörtert.

DI STATIS
wissen. nutzen.

Statistisches Bundesamt

- Personal
- Teilzeit
- Telearbeit

Statistisches Bundesamt



Personalstruktur

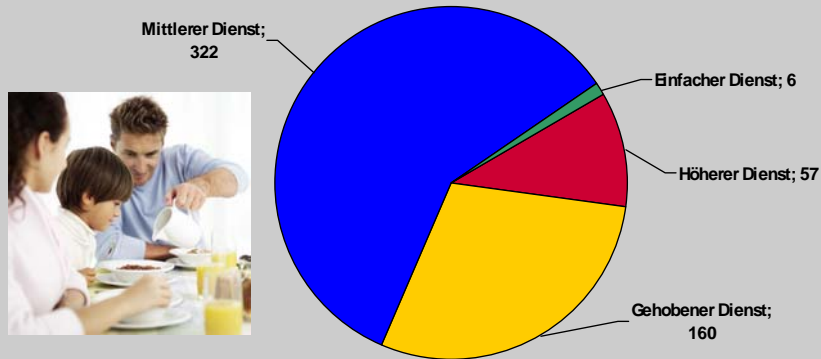
Laufbahn	Dienstort			Gesamtergebnis
	Wiesbaden	Bonn	Berlin	
Höherer Dienst	359	87	5	451
Gehobener Dienst	761	159	11	931
Mittlerer Dienst	749	410	10	1169
Einfacher Dienst	36	21	0	57
Auszubildende	83	38	0	121
Gesamtergebnis	1988	715	26	2729

Personalstand

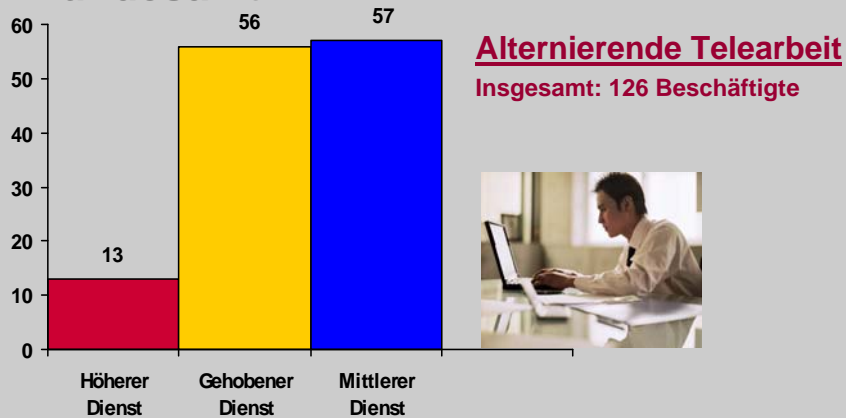
Laufbahngruppen	Insgesamt		Männer		Frauen	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
Insgesamt	2729	100	1224	44,9	1505	55,1
Höherer Dienst	451	100	270	59,9	181	40,1
Gehobener Dienst	931	100	476	51,1	455	48,9
Mittlerer Dienst	1169	100	386	33,0	783	67,0
Einfacher Dienst	57	100	39	68,4	18	31,6
Auszubildende	121	100	53	43,8	68	56,2

Teilzeitbeschäftigung ohne Altersteilzeit

Insgesamt: 545 Beschäftigte in Teilzeit



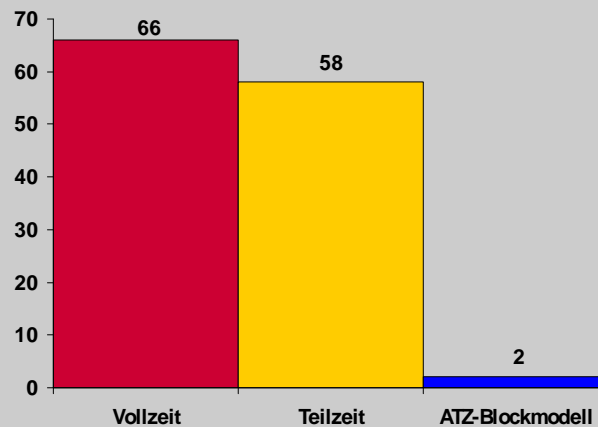
Telearbeit im Statistischen Bundesamt



Telearbeit nach Familienstand und Anzahl Kinder

Familienstand	Anzahl Kinder				Insgesamt
	Keine	1	2	3 und mehr	
ledig	5	6	-	-	11
verheiratet	9	29	39	15	92
geschieden	2	13	4	1	20
verwitwet	-	2	1	-	3
Insgesamt	16	50	44	16	126

Telearbeit nach Arbeitszeitmodell



Forum III

11 - Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen
und Probleme bei der Umsetzung

11.1 – Wahrnehmung von Frauen
Systematische Benachteiligung
durch Geschlechtsrollenstereotype

Prof. Dr. Doris Krumpholz

Wahrnehmung von Frauen

Systematische Benachteiligung durch Geschlechtsrollenstereotype

1. Das weibliche Geschlechtsrollenstereotyp

In unserer Kultur (beginnend etwa Mitte des 19. Jahrhunderts) werden Frauen unter anderem folgende Eigenschaften zugeschrieben, bzw. abverlangt: Emotionalität, Spontaneität, Person- und Beziehungsorientierung, sexuelle Attraktivität und Eitelkeit, Jugendlichkeit, bzw. Kindlichkeit.

Das männliche Geschlechtsrollenstereotyp entspricht demgegenüber passgenau den Anforderungen an das Organisationsmitglied: Rationalität, Sachorientierung, Stärke, Dominanz. Männer seien nicht am Äußeren interessiert und zumindest im Büro asexuelle Wesen.¹

Bei genauerer Betrachtung ergibt sich der Schluss, dass die Vorstellungen von einem Organisationsmitglied und das weibliche Geschlechtsrollenstereotyp unvereinbare Gegensätze darstellen.

2. Konsequenzen für die Wahrnehmung

Frauen sind also, wenn sie in Organisationen eintreten, widersprüchlichen Anforderungen aus dem weiblichen Geschlechtsrollenstereotyp und dem „Organisationsmitgliedstereotyp“ ausgesetzt. Dies gilt um so mehr, je höher sie in der Hierarchie kommen und je höher der jeweilige Männeranteil ist (s.u.).

Inzwischen ist der vielfältige Einfluss des Geschlechtsrollenstereotyps auf die **Wahrnehmung und Beurteilung von Frauen durch die Umwelt** (vor allem durch die direkten Vorgesetzten und Mitarbeiter/innen) gut belegt.

- In den mittlerweile zu den Klassikern gehörenden „Baby-X-Studien“ konnten Wallston & O’Leary² zeigen, dass schon bei Neugeborenen das zugeschriebene Geschlecht (durch Veränderung des vermeintlichen Vornamens) unterschiedliche Reaktionen bei den Betrachtern und die Zuschreibung unterschiedlicher Eigenschaften (entsprechend des Geschlechtsrollenstereotyps) auslöste. Zum Beispiel wurde das Weinen eines als „Junge“ deklarierten Babys auf Ärger zurückgeführt, wenn das gleiche Baby als „Mädchen“

¹ Deshalb ist die männliche Bürokluft so grau! Über die historische Konstruktion der Geschlechtsrollenstereotype siehe Krumpholz, D: Einsame Spitze – Frauen in Organisationen. Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004.

² Wallston, B. S./O’Leary, V. E.: Sex makes a difference: differential perceptions of women and men. In: Wheeler, L. (Ed.): Review of personality and social psychology. Beverly Hills, Sage, 1981, 2.

bezeichnet wurde, wurde von den Beobachter/innen (unabhängig vom Geschlecht) eher Angst als Ursache angenommen.

- Eine Reihe von Untersuchungen ergab, dass dieselben Erfolge, von Frau oder Mann erbracht, unterschiedlich bewertet und attribuiert³ werden. Einem klassischen sozialpsychologischen Ansatz folgend, wird z.B. der gleiche Aufsatz von (weiblichen und männlichen) Beurteilern als intelligenter und überzeugender eingeschätzt, wenn er vorgeblich von einem männlichen Autor stammt⁴.
- Weiterhin konnte gezeigt werden, dass Erfolg bei Männern eher internal (auf ihre Fähigkeiten), bei Frauen eher external (auf Glück, günstige Bedingungen) attribuiert wird. Bei Misserfolg kehrt sich das Attributionsmuster um: Männer haben „Pech“ gehabt, Frauen fehlt es an der Fähigkeit⁵.
- Studien zeigen, dass das Geschlechtsrollenstereotyp in einer Fülle von sozialen Situationen (in der Regel im Sinne einer Abwertung der Frauen sowohl durch Männer als auch durch Frauen) wirksam wird: bei der Einschätzung der psychischen Gesundheit eines Individuums, bei der Bewertung des künstlerischen Wertes (und der angesetzten Preise) von Gemälden und der Qualifikation von Studenten für ein Studienprogramm und vieles mehr (einen Überblick bieten Hansen & O’Leary⁶).
- Weiterhin konnte nachgewiesen werden, dass das Sozialprestige eines Berufs mit zunehmenden Frauenanteil sinkt⁷, während Frauen sich von einer Zunahme an Männern in einem typischen Frauenberuf eine Aufwertung des Berufsbildes versprechen (zum Beispiel bei der Krankenpflege⁸).

Weiterhin ist gezeigt worden, dass Stereotype gegen reale Wahrnehmungen häufig immun sind. „Selbst in Situationen, in denen Frauen kein geschlechtsspezifisches kommunikatives Verhalten aufweisen, wird dies aufgrund dominanter Geschlechterstereotype häufig behauptet“⁹.

³ Das bedeutet: Aussagen machen über die Ursachen der (beobachteten) Verhaltensweisen.

⁴ Goldberg, P. A.: Are women prejudiced against women? *Transaction*, 5, 1968, S. 28 - 30.

⁵ Vgl. zum Beispiel Frieze, I. H./Fisher, J. R./Hanusa, B. H./McHugh, M. C./Vale, V. A.: Attributions of the cause of success and failure as internal and external barriers to achievement. In: Sherman, J. L./Denmark, F. L. (Hg.): *The psychology of women. Future directions in research*. New York, Psychological Dimensions Inc., 1978, S. 519 - 552. Vgl. auch Schulte-Florian, G.: *Determinanten der Karriere. Eine theoretische Analyse unter Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Besonderheiten*. München, Hampp, 1999.

⁶ Hansen, R. D./O’Leary, V. E.: Sex-determined attributions. In: O’Leary, V. E./Unger, R. K./Wallston, B. S. (Ed.): *Women, gender, and social psychology*. Hillsdale, Erlbaum, 1985, S. 67 - 99.

⁷ Vgl. auch Teubner, U.: *Geschlecht und Hierarchie*. In: Wetterer, A. (Hg.): *Profession und Geschlecht. Über die Marginalität von Frauen in hochqualifizierten Berufen*. Frankfurt/M., Campus, 1992, S. 45 - 50.

⁸ Heintz, B./Nadai, E./Fischer, R./Ummel, H.: *Ungleich unter Gleichen. Studien zur geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes*. Frankfurt a. M., Campus, 1997.

⁹ Cyba, E.: *Geschlecht und soziale Ungleichheit. Konstellationen der Frauenbenachteiligung*. Opladen, Leske & Budrich, 2000.

Im Beruf können sich diese Wahrnehmungs- und Attribuierungsverschiebungen vor allem im Bereich der Einstellungspraxis¹⁰ auswirken („lack-of-fit“). Spreemann¹¹ zeigt, dass Frauen (und Männer) mit einer typisch femininen Erscheinung weniger häufig für Führungspositionen ausgewählt werden. Darüber hinaus können sich die Verschiebungen in **unterschiedlichen Beurteilungen im Sinne einer ungünstigeren Bewertung** weiblichen (objektiv möglicherweise identischen) Verhaltens durch die Vorgesetzten niederschlagen. Schreyögg¹² zeigte in einer der wenigen vorliegenden Feldstudien, dass die Frauen in sechs von neun Vergleichsgruppen im Durchschnitt schlechter beurteilt wurden. Dies galt vor allem für den höheren Verwaltungsdienst, der gleichzeitig den geringsten Frauenanteil aufweist¹³. Sie macht dafür die Beurteilungskategorien entlang des männlichen Geschlechterstereotyps verantwortlich (z. B. „durchsetzungsfähig“, „dynamisch“), denen Frauen mit geringerer Wahrscheinlichkeit entsprechen. Die schlechtere Beurteilung scheint vor allem Teilzeitkräfte zu treffen, obwohl viele Führungskräfte zu Recht der Meinung sind, dass zwei „halbe“ Kräfte in der Summe mehr leisten als eine „ganze“ Kraft, und das trotz der Zeitverluste durch nötige Abstimmungen¹⁴. Teilzeitarbeit wird aber zu 96% von Frauen geleistet¹⁵.

Einstellungen und Beurteilungen erfolgen darüber hinaus nicht nur nach rein formalen Kriterien, es fließen immer auch die subjektiven Erfahrungen, Erwartungen, impliziten Persönlichkeitstheorien und Sichtweisen der Einsteller/innen bzw. Beurteiler/innen mit ein, was zu einer Bevorzugung der Männer führen kann¹⁶. Eine Untersuchung der EG-Kommission zeigt, dass die Auffassungen über die ideale geschlechtliche Aufgaben- und Rollenverteilung in der Bundesrepublik konservativer ist als im EG-Durchschnitt¹⁷.

Mögliche für Frauen hinderliche Einstellungen können hier sein:

- Frauen wird eine **geringere durchschnittliche Produktivität unterstellt**: Ängste vor höherer Fluktuation¹⁸ und größeren Ausfallzeiten bedingt durch Schwangerschaften und

¹⁰ Kay, R.: Diskriminierung von Frauen bei der Personalauswahl. Problemanalyse und Gestaltungsempfehlungen. Wiesbaden, Deutscher Universitätsverlag, 1998.

¹¹ a.a.O., siehe Fußnote 11.

¹² Schreyögg F.: Zum Einfluss von Geschlechterstereotypen auf die Beurteilung der Arbeitsleistung. OSC Organisationsberatung - Supervision - Clinical Management, 5, 1, 1998, S. 27 - 46.

¹³ Siehe auch Rau, I.: Weibliche Führungskräfte. Frankfurt/Main, Lang, 1995.

¹⁴ Für empirische Belege siehe Kuark, J. K.: Topsharing. Jobsharing in Führungspositionen. Wirtschaftspsychologie, 1, 2002, S. 70 – 77.

¹⁵ Leider ist hier nicht der Raum, die multiplen Diskriminierungen zu diskutieren, die Teilzeitarbeitskräfte treffen (neben der Benachteiligung bei der Beurteilung trotz hohem Arbeitseinsatz auch Karrierehemmnisse, da Führungspositionen oft als nicht teilbar dargestellt werden).

¹⁶ Casper, W.: Frauenerwerbstätigkeit, Frauenkarrieren und Frauenförderung. Rodgau, 1990.

¹⁷ Schulte-Florian, a.a.O., siehe Fußnote 6.

¹⁸ Die Fluktuation ist (trotz schlechterer Gehaltsentwicklung) für qualifizierte Frauen kaum höher (Littmann-Wernli, S./Schubert, R.: Stereotypen und die „gläserne Decke“ in Unternehmen. Wirtschaftspsychologie, 1, 2002, S. 22 – 28) bzw. eher niedriger als für Männer (Allmendinger, J./Hinz, T.: Die Integration von Frauen in Organisationen im zeitlichen Verlauf. München: Ludwig-Maximilians-Universität München, Institut für Soziologie, unveröffentlichtes Manuskript, 2000). Höhere Austrittsraten aus der Organisation

Kinder, geringerer Belastbarkeit und zeitlicher Flexibilität, vor Ablehnung weiblicher Führungskräfte durch die Mitarbeiter/innen, vor Problemen im Betriebsklima. Die von Unternehmen angegebenen Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen waren in einer Studie¹⁹ nach Häufigkeit der Nennungen:

1. geringe Anzahl an vorhandenen Führungspositionen,
 2. keine Bewerbungen von Frauen für Führungspositionen,
 3. geringere Akzeptanz von Frauen in Führungspositionen²⁰,
 4. branchenbedingt wenig qualifizierte Frauen,
 5. Gefahr des Ausfalls auf Grund familiärer Belastungen.
- Sympathie in Abhängigkeit von wahrgenommener Ähnlichkeit: Menschen, die sich ähneln, sind sich sympathischer, wie viele sozialpsychologische Untersuchungen zeigen²¹. Der entscheidende Vorgesetzte argumentiert dann zum Beispiel: „Der passt in unser Team!“ Wenn man sich gleichzeitig vergegenwärtigt, dass maskulin aussehenden Frauen zwar mehr Führungskompetenz zugeschrieben wird, sie aber gleichzeitig weniger sympathisch wirken²², ergibt sich für Frauen ein doppeltes Problem. Daraus resultierend:
 - ein an klassischen Rollenvorstellungen orientiertes Gesellschaftsbild, das die Berufstätigkeit von Frauen nicht vorbehaltlos oder gar nicht akzeptiert²³.

Aus diesen Punkten resultiert häufig die **systemkonservative Reproduktion von Organisationen** nach wahrgenommener Ähnlichkeit. Dies bedeutet, dass es in der Regel (männliche ranghohe) Mitglieder der Organisation sind, die in den Einstellungs- und Beurteilungsverfahren entscheiden. Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, dass sie Bewerber bevorzugen, die ihnen einerseits ähnlich sind (also z. B. männlich²⁴, ihren persönlichen Vorlieben entsprechen und als passend und hilfreich für die eigenen Seilschaften empfunden werden), und andererseits solche, die aus ihrer Sicht gut in die Organisation passen.

Prof. Dr. Doris Krumpholz
Fachhochschule Düsseldorf
doris.krumpholz@fh-duesseldorf.de

für Frauen ergeben sich vor allem durch die Tatsache, dass befristete Verträge eher an Frauen vergeben werden und werden somit durch organisationale Praktiken erst geschaffen.

¹⁹ Goos, G./Hansen, K.: Frauen in Führungspositionen. Münster, Waxmann, 1999, S. 103.

²⁰ Auch diese Einstellung ist bislang noch in den Bereich des Vorurteils zu verweisen, da empirisch nicht belegt.

²¹ Für eine Synopse siehe Herkner, W.: Sozialpsychologie. Bern, Huber, 1995, S. 5.

²² Spreemann, a.a.O., siehe Fußnote 11.

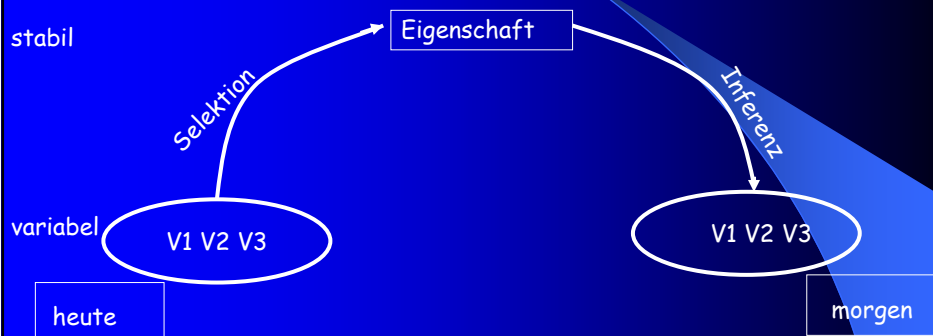
²³ Rau, a.a.O., siehe Fußnote 16.

²⁴ Ernst, S.: Geschlechterverhältnisse und Führungspositionen. Opladen, Westdeutscher Verlag, 1999.

Wahrnehmung und Beurteilung von Frauen

- Der Wahrnehmungsprozess
- Wahrnehmungsfehler
- Wahrnehmung von Frauen
- Teilzeitkräfte
- Empfehlungen

Was passiert bei der Personwahrnehmung?



Wir wählen einzelne Beobachtungen, z.B. von Verhaltensweisen, aus (Selektion) und schließen daraus auf verborgene Eigenschaften (Inferenz) mit dem Ziel der Prognose und Erklärung

Funktionen

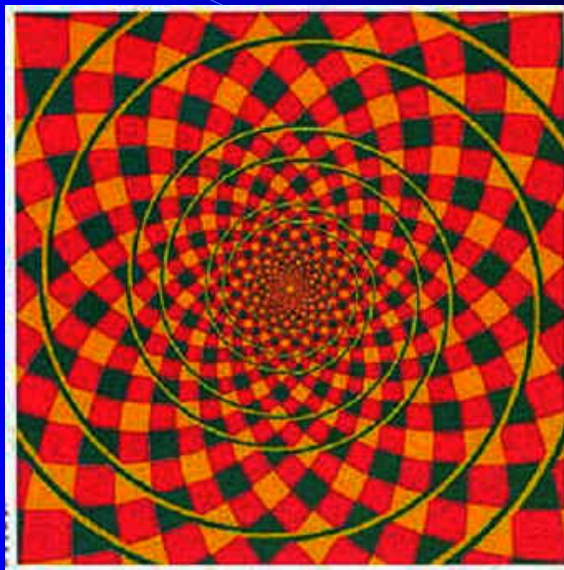
- Erklärung von Verhalten
- Prognose von Verhalten
- Orientierung und Sicherheit
- Berechenbarkeit und Kontrolle
- ⇒ Handlungsplan, Beeinflussung und Steuerung

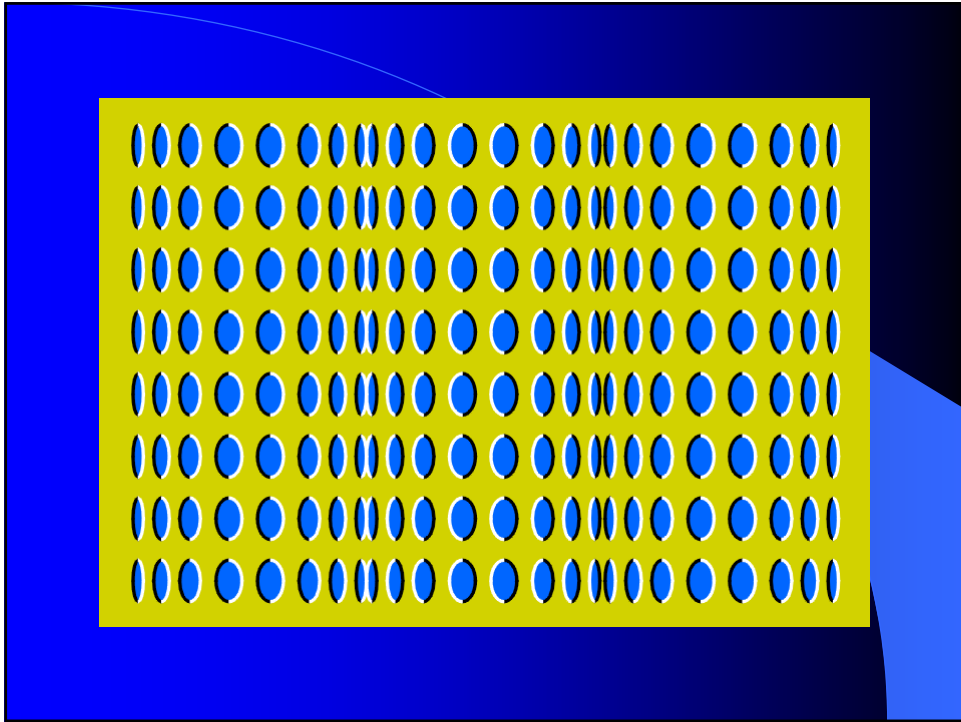
Vorhersagen sind recht schwierig, vor allem, wenn es um die Zukunft geht.
Nils Bohr

Funktionen von Beurteilung

- Rückmeldung über die Einschätzung des Vorgesetzten
- Prognose der künftigen Leistung/Potenzialeinschätzung
- Optimierung des Personaleinsatzes
- Anforderungs- und leistungsgerechte Entlohnung
- Motivation der MitarbeiterInnen
- Intensivierung der Kommunikation
- Erfolgskontrolle

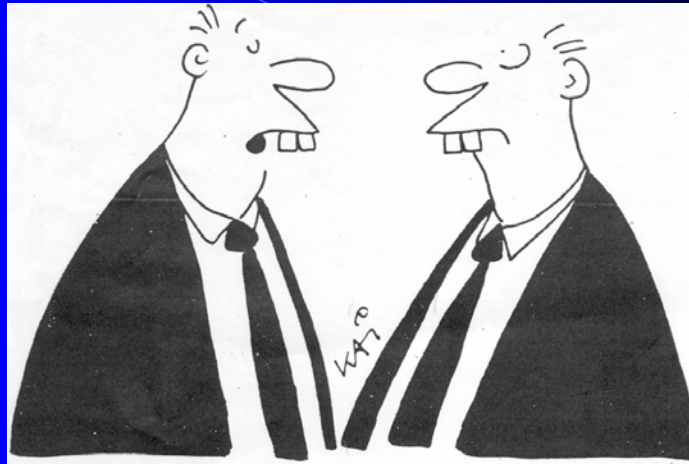
Zunächst ein paar hübsche Experimente zur Wahrnehmung





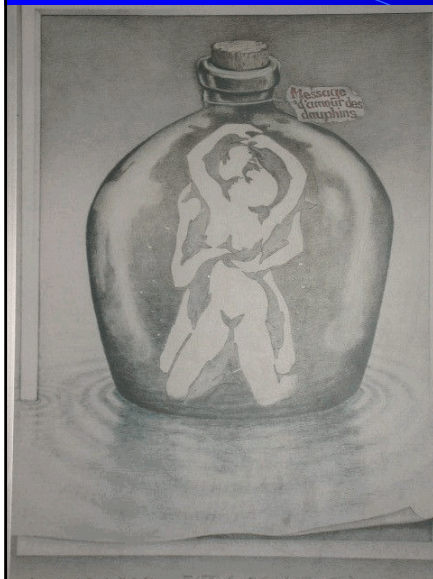
- Aufgrund einer Studie an einer Elingschen Universität ist es ergebnislos, in welcher Reihenfolge die Bewerber in einem Wörtchen gesehen, das einzig wichtige dabei ist, dass der erste und letzte Bewerber am richtigen Platz sind. Der Rest kann totaler Böse sein, und du kannst es trotzdem ohne Probleme lesen. Das geht deshalb, weil wir nicht Bewerber für Bewerber einzeln lesen, sondern Wörter als Ganzes.

Sympathie auf Grund wahrgenommener Ähnlichkeit



„Sie gefallen mir Wagner, Sie bekommen den Job!“

Sympathie ist auch abhängig von Nähe und Kontakthäufigkeit.



Selektive Wahrnehmung:

- Erfahrungen wie im Beispiel
- Merkmale von subjektiv großer Bedeutung
- Urteilkongruenz
- Starke Abweichungen
- Sichtbarkeit durch Minderheitenstatus
- Blindheit durch Unaufmerksamkeit
- Stereotype

Wir sehen die Dinge nicht, wie sie sind,
sondern wie wir sind.

Talmud

Halo - Effekt besteht in der Verknüpfung von Eigenschaften



N = 82	Klug	Gesellig	Selbst-bewusst	Bescheiden	Gesund	Frucht-bar	Treu	Attraktiv
Augentiefe	.48*	.64*	.52*	-.52*	.58*	.44*	-.66*	.62*
Augenbreite	.36	.53*	.26	-.30	.44*	.57*	-.59*	.54*
Entfernung zwischen Augen	.13	.20	-.01	.10	.12	.35	-.14	.09
Nasenlänge	-.64*	-.59*	-.67	.43*	-.58*	.34	.20	-.54*
Kinnlänge	-.35	-.44*	-.27	.44*	-.60*	-.48*	.62*	-.53*
Attraktivität	.90*	.93*	.80*	-.69*	.93*	.85*	-.81*	

Korrelationen zwischen Gesichtsmerkmalen und Attraktivitätsbeurteilungen sowie Eigenschaftszuschreibungen von Frauen (Cunningham, 1986)

Das Kindchenschema



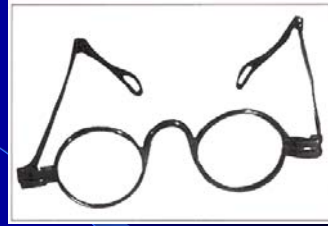
- **Kinder**
- klein
- -
- unsicherer Gang
- großer Kopf
- helle Stimme
- Stupsnase
- zurückliegendes Kinn
- runde, relativ große Augen
- rundes Gesicht
- runder, roter Mund
- kleine, bzw. Schlappohren
- -

- **Erwachsene**
- groß
- Körperbehaarung
- sicherer Gang
- kleiner Kopf (10 %)
- tiefe Stimme
- lange Nase
- vorstehendes Kinn
- schlitzförmige Augen
- langes Gesicht
- schmaler Mund
- Ohren 25 %
- mäßige/starke Behaarung

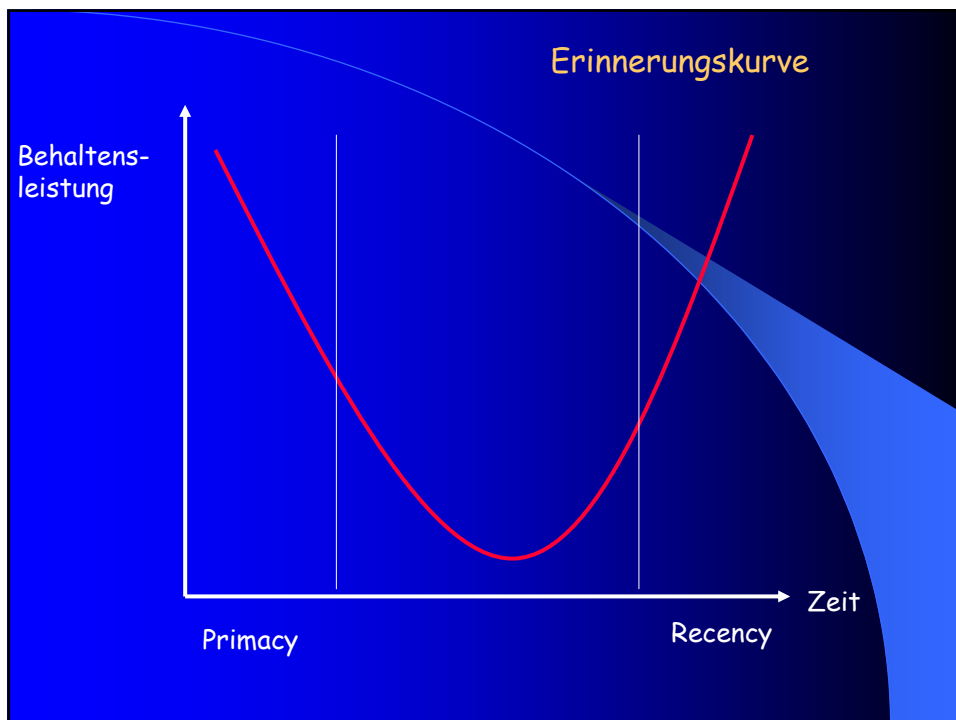


Reizsummenregel

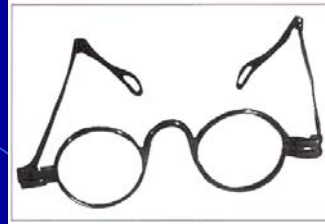
Wahrnehmungstrübungen



- Sympathie auf Grund von Ähnlichkeit
- Selektive Wahrnehmung
- Halo-Effekt
- Reihenfolgeeffekte (primacy, recency) →



Wahrnehmungstrübungen



- Sympathie auf Grund von Ähnlichkeit
- Selektive Wahrnehmung
- Halo-Effekt
- Reihenfolgeeffekte (primacy, recency)
- Selbstbezug

Wie humorvoll sind Sie?	Sehr überdurchschnittlich Überdurchschnittlich Durchschnittlich Unterdurchschnittlich Sehr unterdurchschnittlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5
Wie sparsam sind Sie?	Sehr überdurchschnittlich Überdurchschnittlich Durchschnittlich Unterdurchschnittlich Sehr unterdurchschnittlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5
Wie gut fahren Sie Auto?	Sehr überdurchschnittlich Überdurchschnittlich Durchschnittlich Unterdurchschnittlich Sehr unterdurchschnittlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5
Wie ordentlich sind Sie?	Sehr überdurchschnittlich Überdurchschnittlich Durchschnittlich Unterdurchschnittlich Sehr unterdurchschnittlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5
Wie kooperationsfähig sind Sie?	Sehr überdurchschnittlich Überdurchschnittlich Durchschnittlich Unterdurchschnittlich Sehr unterdurchschnittlich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1 2 3 4 5

Vorurteile

Bestandteile: Stereotyp, Emotion, Verhalten
(Diskriminierung)

Funktionen:

- Vereinfachung, Orientierung, Handlungsplan
- Legitimation (und Reproduktion) von Ungleichheiten
- Sündenbocktheorie
- Selbstaufwertung

- Aus **juristischer Sicht** ist Diskriminierung „eine ungleiche Behandlung vergleichbarer bzw. gleiche Behandlung nicht vergleichbarer Sachlagen, sofern keine objektive Rechtfertigung für die Differenzierung gegeben ist“^[1] (beide Zitate aus KAY, 1998, S. 33).
- Hierbei wird unterschieden zwischen unmittelbarer und mittelbarer Diskriminierung (z. B. § 611 BGB).
- Unmittelbare Diskriminierung liegt dann vor, wenn Personen des einen Geschlechts weniger günstig behandelt werden als Personen des anderen Geschlechts. Beispiele: Bei einem Stellenauswahlprozess wird eine Vorselektion vorgenommen, mit der Begründung, für dieses Stelle kämen nur Männer (oder ggf. Frauen) in Betracht. Ebenso fallen hierunter Quotierungen unabhängig von Leistung, weiterhin Fragen nach Schwangerschaft (verdeckte D.).
- Mittelbare Diskriminierung unterscheidet nach Merkmalen, die bei Männern und Frauen unterschiedlich vorliegen (können)^[2], so dass sich die Unterscheidung nachteilig für ein Geschlecht auswirkt, ohne dass dies durch objektive Erfordernisse gerechtfertigt wäre. Beispiele: geschlechtstypische Ausgestaltung von Eignungstests, geschlechtstypische Anforderungskriterien (größer 180 cm, Physikdiplom).
- ^[1] Eine objektive Rechtfertigung liegt i. d. R. dann vor, wenn sie von der Art der auszuübenden Tätigkeit her zwingend geboten ist.
- ^[2] Hierbei stellt sich die Frage nach der Vergleichsgruppe. Im beruflichen Bereich wird man als Vergleichsgruppe nicht die Gesamtbevölkerung, sondern die Erwerbsbevölkerung wählen (für eine differenzierte Diskussion S. KAY, 1998).

Stereotype

sind verallgemeinernde Glaubensgrundsätze über Charaktereigenschaften, Verhaltensweisen und Aussehen von Gruppen von Menschen. Sie sind sehr veränderungsresistent.

➡ Geschlechterrollenstereotyp

Männliches Geschlechterrollenstereotyp
(Eigenschaften, Verhalten, Aussehen,
soziale Orte...)

Weibliches Geschlechterrollenstereotyp
(Eigenschaften, Verhalten, Aussehen,
soziale Orte...)

Historisch gesehen wurden die Vorstellungen von Männern und von Frauen als gegensätzlich konstruiert.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Zuschreibungen an den Mann (Beispiele)• Stark/groß• erwachsen• rational• Asexuell (in der Organisation)• sachorientiert• Ohne Ansehen der Person handelnd• Formal handelnd• Nicht am Äußeren interessiert• Einheitsfarben und -formen | <ul style="list-style-type: none">• Zuschreibungen an die Frau (Beispiele)• Schwach/klein• Kindlich• emotional• Sexuell attraktiv, sexualisiertes Erscheinungsbild• beziehungsorientiert• Person-/beziehungsorientiert• Spontan handelnd• eitel• Bunt, Vielfalt in der Kleidung |
|---|---|

Das weibliche Geschlechterstereotyp ist geprägt von Verniedlichung und Sexualisierung.

- **Das Aussehen**
(Kosmetik und Kleidung)
- **Körperliche Voraussetzungen**
(Körperbehaarung, Körperform, Größe, Stimmlage, Muskelmasse)
- **Körpersprache**
- **Partnerwahl**
(Alter und Körpergröße)
- **Sprache, Sprechverhalten**
(Fragen, Beitragslänge, Verniedlichungen....)
- **Weibliche Taktiken**

Funktionen: sexuelle Attraktivität und Schutz

Körpersprache von Frauen

- Klein und schmal
- Becken eher hinten
- Viel Körperspannung



Inszenierung in den Medien

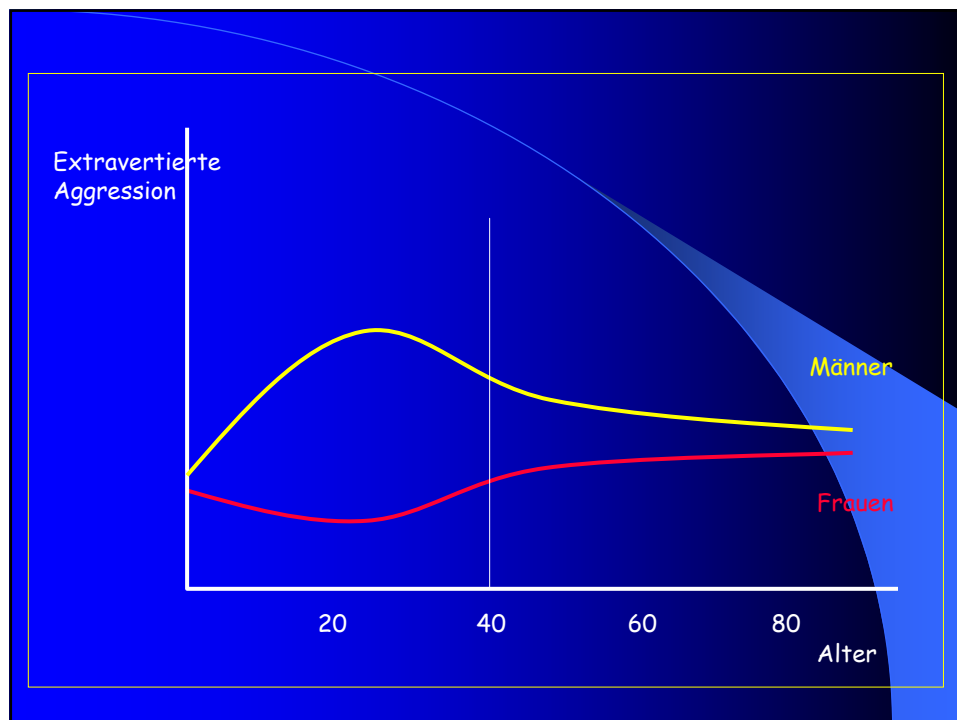


Und was sagt die empirische Forschung zu Geschlechterunterschieden?

- Räumliches Vorstellungsvermögen $M > F$
- Verbale Fähigkeiten $F > M$
- Extravertierte Aggression $M > F$ (zeitabhängig) →

Probleme bei der Überprüfung von Geschlechterunterschieden

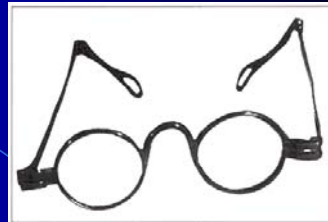
- File-drawer problem
- Probleme der Operationalisierung
- Probleme der Stichprobe/Selektion
- Korrelation und Kausalität
- Fehlende Replikationsstudien
- Probleme der Hypothesentestung
- Probleme der Merkmalsverteilung



Sich selbst erfüllende Prophezeiungen/ Pygmalion-Effekt

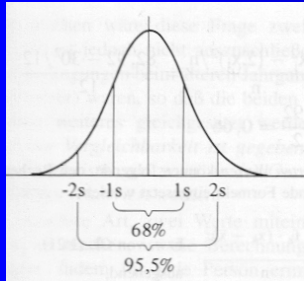
- Rosenthal-Effekt
- Psychiatrische Etikettierung

Wahrnehmungstrübungen



- Sympathie auf Grund von Ähnlichkeit
- Selektive Wahrnehmung
- Halo-Effekt
- Reihenfolgeeffekte (primacy, recency)
- Selbstbezug
- Vorurteile und Stereotype
- Self-fulfilling prophecies (Rosenthal -Effekt)
- Retrospektive Kategorisierung
- Abhängigkeit von der Stimmung
- Tendenz zur Milde
- Tendenz zur Mitte (bei wenigen Informationen)

Normalverteilung



Glockenförmig
Symmetrisch
Modus = Median
Asymptotische Annäherung an die x - Achse
Zwischen Wendepunkten zwei Drittel der Fläche

Spezielle Effekte bei der Wahrnehmung von Frauen

- Widersprüchliche Erwartungen aus Geschlechts- und Berufsrolle (**double bind**/lack of fit), v.a. in frauenuntypischen Berufsfeldern
- Selektive Wahrnehmung von Verhalten (subjektive Bedeutung, Urteilkongruenz, starke Abweichungen/Sichtbarkeit)
- Geschlechtsrollenkonsistente Interpretation von Verhalten - Baby X Studien
- Ungünstige Attributionsmuster →
- Ängste vor Fluktuation und Ausfallzeiten
- Ein an klassischen Rollenvorstellungen orientiertes Gesellschaftsbild

Attributionsmuster (Bernard Weiner, 1971)

	stabil	variabel
Interne Ursache	Fähigkeit Prüfungsängstlichkeit	Anstrengung Prüfungsangst
Externe Ursache	Begünstigung Leichte Aufgabe	Glück/Pech Rahmenbedingungen

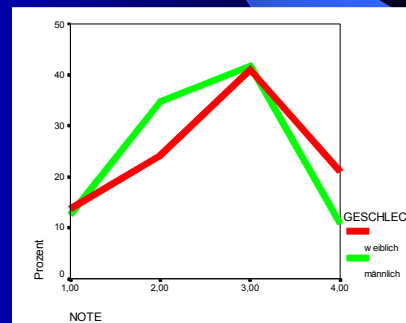
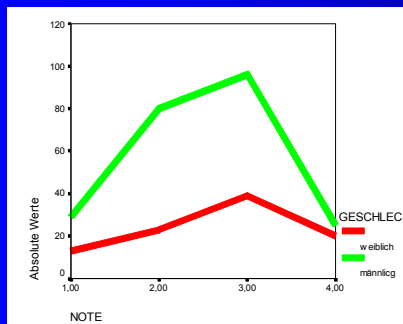
Einfluss sachfremder Aspekte

- Weg des geringsten Widerstandes: Mit wem kriege ich Ärger? Wen will ich wegloben? - **Eigeninteressen**
- Wer kann eine schlechte Beurteilung am ehesten „verkräften“? Wer „braucht“ eine gute Beurteilung am nötigsten? - **soziale Aspekte**
- Beurteilung in Abhängigkeit von vorangegangenen Beurteilungen bei kontinuierlicher Steigerung: Bei der ersten Beurteilung wird die beste Note nicht vergeben. - **Spielregeln**

Beurteilungsstatistik eines Bundesministeriums

Gruppenstatistiken					
	Geschlecht	N	Mittelwert	Standardabweichung	Standardfehler des Mittelwertes
NOTE	weiblich	95	2,6947	,9573	9,822E-02
	männlich	230	2,5087	,8501	5,605E-02

Bei einseitiger Testung auf 5%Niveau signifikant



Teilzeitkräfte

- Emotionale Enttäuschungen des/der Vorgesetzten
- Aufwandskultur der Organisation und Anerkennung
- § 54 des Beamtengesetzes: „Der Beamte hat sich mit voller Hingabe seinem Beruf zu widmen“.
- Aufgabenreduzierung (z. B. Länge von Sitzungen) nur teilweise möglich
- Jede erfolgreiche Teilzeitkraft stellt das Selbstverständnis des Vollzeitbeurteilers in Frage.
- Nähe - Effekt
- Tendenz zur Mitte (weniger Informationen)
- Nutzung von Fortbildungsmöglichkeiten

Checkliste für Führungskräfte

- Was ist mein Beurteilungsmaßstab?
- Gebe ich Mitarbeiterinnen ebenso viel (auch kritische) Rückmeldung wie Mitarbeitern? Spreche ich über berufliche Entwicklungsmöglichkeiten? Fortbildungsmöglichkeiten?
- Werte ich gleiche Verhaltensweisen bei Männern und Frauen unterschiedlich?
- Setze ich Teilzeitkräfte als Beurteilungs „joker“ ein? Stört mich die eingeschränkte zeitliche Verfügbarkeit? Übertrage ich verantwortungsvolle Aufgaben?
- Bin ich geneigt, Erfolge bei Frauen eher auf Anstrengung, bei Männern eher auf Kompetenz zurück zu führen?
- Bewerte ich Leistung oder die Darstellung von Leistung (Tue Gutes und rede darüber!/Rededauer bei Vorstellungsgesprächen)?
- Wie beurteile ich im Sinne des Geschlechtsrollenstereotyps „schöne“ Frauen?
- Nehme ich Frauen als weniger ehrgeizig wahr, weil/wenn sie weniger um Status kämpfen?
- Orientiere ich mich am Ergebnis oder am Aufwand?

Empfehlungen für die Organisation

- Einbeziehung der Gleichstellungsbeauftragten in die Beurteilungsvorbesprechungen/-konferenzen
- Geschlechtergetrenntes Monitoring
- Formalisierung von Entscheidungen
- Transparenz der Kriterien
- Genderkompetenz/Diversity-Kompetenz als Kriterium für Führungskräfte
- Verknüpfung von Personalentwicklung und Gleichstellung

doris.krumpholz@fh-duesseldorf.de

Soz-kult.fh-duesseldorf.de/beruf

Doris Krumpholz

- Einsame Spitze - Frauen in Organisationen. Wiesbaden: vs - Verlag, 2004.
- Wahrnehmung von Frauen bei Einstellungen und Beurteilungen - systematische Benachteiligung durch Geschlechterstereotype. Gleichstellung in der Praxis, 5/2005, S. 23 - 28.

www.personalbeurteilung.de von Frank Dulisch

Vielen Dank!



Probleme bei der Beurteilung

- Messtheoretische Probleme
- Ordinalskalenniveau der Daten und damit Unzulässigkeit der Addition zu einem Gesamtpunktwert, Probleme der Norm, *Annahme der Normalverteilung des Merkmals, Annahme der statistischen Unabhängigkeit der Merkmale untereinander (Reliabilität).
- Passgenauigkeit von Anforderungen und beurteilten Merkmalen (Validität), hierbei auch durch Geschlechtsrollenstereotype geprägte Beschreibungsmerkmale. In Verbindung hiermit
- Hierarchieeffekt: Die Beurteilung wird um so besser, je höher der/die MitarbeiterIn in der Hierarchie angesiedelt ist.

★ Ziele, Anforderungen, (operationalisierte) Kriterien, Bezugsgruppe aktuell vs. alle, Beurteiler selbst, Vergleich mit vergangenem Verhalten des Beurteilten

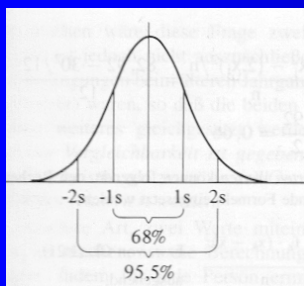
Skalenniveaus

Nominalskala	Gruppenzuweisung	Ja/nein Männlich/weiblich
Ordinalskala	Rangfolge	Besser/schlechter Noten Hausnummern
Intervallskala	Rangfolge bei gleichen Abständen	Temperatur
Rationalskala	Rangfolge bei gleichen Abständen und definiertem Nullpunkt	Längenmessung

Messgütekriterien

- **Objektivität:** Sind die Ergebnisse vom Untersucher unabhängig?
- **Validität:** Wird das gemessen, was gemessen werden soll?
- **Reliabilität:** Wie genau wird gemessen?

Normalverteilung



Glockenförmig
Symmetrisch
Modus = Median
Asymptotische Annäherung an die x - Achse
Zwischen Wendepunkten zwei Drittel der Fläche

Empfehlungen

- Beschränkung in der Beurteilung auf die Arbeitsleistung, Verzicht auf die Beschreibung von Eigenschaften (u. a. wegen des Einflusses von Geschlechterrollenklišees).
- Leistungsvergleich innerhalb der Hierarchiegruppe (vs. Hierarchieeffekt)
- Kritische Inspektion der Beschreibungshilfen im Hinblick auf das vermittelte Menschenbild, soweit vorhanden (sind z. B. soziale Fähigkeiten/Team- und Konfliktfähigkeit hinreichend repräsentiert?).
- Möglichst arbeitsplatznahe Beurteilung (entsprechend BREISIG, 1989).
- Zielvereinbarungsgespräche unterstützen Transparenz und geben Orientierung. Vorgesetzte sollen ihre Kriterien und Erwartungen deutlich machen.
- Diskussion des Beurteilungsverfahrens in allen Ebenen, v. a. mit Blick auf die Benachteiligung von Frauen, speziell Teilzeitkräften.
- Erarbeitung sinnvoller Schulungskonzepte.
- Aufnahme des Beurteilungspunktes „Förderung von MitarbeiterInnen“ in die Beurteilung von Führungskräften.

Checkliste

- Wer wird beurteilt?
- Worauf bezieht sich die Beurteilung?
(Verhalten, Leistung, Eigenschaften)
- Sind die einzelnen Kategorien spezifiziert?
- Wie viele Stufen hat die Skala?
- Fließen Geschlechterrollenstereotype ein?
- Was ist die Norm?
- ((Welche) Bezugsgruppe, Anforderungen des Arbeitsplatzes, Zielerreichung, Quote, Mischform)
- Wer beurteilt?
- Gibt es eine Gesamtnote? Wie kommt sie zustande?
- Wird die Passung von Anforderungen des Arbeitsplatzes und zu beurteilenden Merkmalen ausdrücklich erwähnt?
- Sind die Formulierungen geschlechtsneutral?
- Wie sind Teilzeitkräfte berücksichtigt?

11.2 – Gleichstellungscontrolling beim Leistungsentgelt

Jochen Geppert



Gleichstellungscontrolling beim Leistungsentgelt

Jochen Geppert

Brühler Gleichstellungstage 2008

www.genderkompetenz.info



Leistungsbewertung /-entgelt

- Bewertung und Honorierung der im Bewertungszeitraum erbrachten Leistung der Mitarbeitenden
- Gesamtvolumen des Leistungsentgelts
= 1% des Gesamtentgelts aller Tarifbeschäftigter des Vorjahres (ohne Sonderzahlungen)

www.genderkompetenz.info



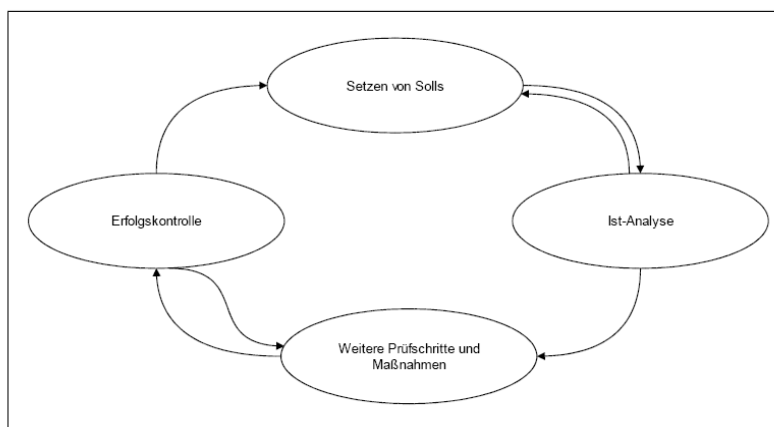
Leistungsbewertung/-entgelt

- 😊 Diskriminierungsfreiheit, Leitprinzip Gleichstellung
- 😊 Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- ⚡ gleichstellungspolitisches Instrument
- ⚡ Belohnung für Dauerpräsenz und jederzeitige Verfügbarkeit

www.genderkompetenz.info



Gleichstellungscontrolling



Quelle: Gertraude Krell 2008

www.genderkompetenz.info



Gleichstellungsorientiertes Soll

- Männer und Frauen sollen gleichermaßen am Leistungsentgelt partizipieren
- Menschen mit größeren oder geringeren Vereinbarkeitserfordernissen /-ansprüchen sollen gleichermaßen am Leistungsentgelt partizipieren

www.genderkompetenz.info



Gleichstellungsorientierte Erfolgskontrolle

- Gesamtentgelt aller Tarifbeschäftigten M/W
~ Leistungsentgelt M/W
- Gesamtentgelt TZ/VZ
~ Leistungsentgelt TZ/VZ
- Kinder unter 14 Jahren
- Nach großen organisatorischen Einheiten
- Entgeltgruppen

www.genderkompetenz.info



Gleichstellungsorientierte Erfolgskontrolle

- Rechtlich geboten (Artikel 3, Absatz 2 GG; § 12 Absatz 1 AGG)
- Basis für Verbesserung der Leistungsbewertung
- Wünschenswerter Bestandteil der Dienstvereinbarungen

www.genderkompetenz.info



Gleichstellungscontrolling: Literatur

- GenderKompetenzZentrum: Empfehlungen für eine gleichstellungsorientierte Umsetzung der Leistungsbezahlung im öffentlichen Dienst
http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz/handlungsfelder/personalentwicklung/leistungsbezahlung_oed/
- Krell, Gertraude: Leistungsbewertung als Gegenstand des Gleichstellungscontrolling. In: Baer, S. / Englert, D. (Hg.): Gender Mainstreaming in der Personalentwicklung, 2006.

www.genderkompetenz.info

Danke!

Fragen & Diskussion

www.genderkompetenz.info

11.3 – Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung der Leistungsbezahlung im Bundesministerium der Finanzen

Iris Pfötsch

BRÜHLER GLEICHSTELLUNGSTAGE 2008

FORUM 3:

ERSTE ERFAHRUNGEN UND PROBLEME BEI DER UMSETZUNG DER LEISTUNGSBEZAHLUNG IM BUNDESMINISTERIUM DER FINANZEN

Gliederung:

1. Vorbereitung der Leistungsbezahlung im BMF und im Geschäftsbereich durch eine Arbeitsgruppe
 - einheitliche Leistungsmerkmale und –kriterien
 - kompatible Festlegungen zur Leistungsbezahlung im BMF und Geschäftsbereich
 - alle Interessensvertretungen von Beginn an einbezogen
2. Grundsätze der Leistungsbezahlung im BMF
 - möglichst einfaches, verständliches und anwenderfreundliches Verfahren
 - verfügbares Entgeltvolumen soll vollständig ausgegeben werden
 - die Leistungsbezahlung beginnt bereits bei der „Normalleistung“
 - erster Leistungszeitraum ausdrücklich als „Neuland“ definiert
 - Evaluierungen möglich ohne Kündigung der DV
3. Betrachtung ausgewählter Schwerpunkte der DV BMF
 - Instrumente der Leistungsbewertung (Zielvereinbarung und Systematische Leistungsbewertung)
 - Merkmale, Leistungskriterien, Mindestgewichtungen
 - vierstufiges Bewertungsmodell
 - Zusammenfassung in zwei Entgeltvolumina pro Abteilung
 - Ermittlung des Leistungsentgelts
 - keine Festlegung einer maximalen Prämienhöhe
 - Zielvereinbarungen für Projektgruppen
 - Leistungsbezahlung bei abteilungsübergreifenden „Doppelbändern“
 - Leistungsbezahlung von Teilzeitkräften entsprechend Tarifvertrag
4. Erste praktische Erfahrungen bei der Umsetzung der DV im 1. Leistungszeitraum
 - Statistik zur Vergabe von Leistungsprämien
 - ✚ Anzahl der Tarifbeschäftigten
 - ✚ Anzahl vergebener Prämien
 - ✚ Anzahl mit Punktvergaben unter 1
 - ✚ Prämienvergabe nach Geschlecht
 - ✚ Prämienvergabe nach Arbeitszeitanteil
 - ✚ Prämienvergabe nach Schwerbehinderung
 - ✚ abteilungsinterne Prämienwerte pro Punkt

- ✚ Spannweite der vergebenen Prämien
 - positive Erfahrungen
 - ✚ umfassende Schulung der Führungskräfte und Tarifbeschäftigten
 - ✚ anwenderfreundliche Bewertungsformulare
 - ✚ Berechnungstabelle
 - ✚ enge Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Verbindungsbeauftragten
 - ✚ einheitlicher Bewertungsmaßstab im Bereich Bürosachbearbeitung wurde erarbeitet
 - ✚ Leistungsprämie als (erstes) Feedback zur Bewertung der Arbeitsleistungen Tarifbeschäftigter im BMF
 - kritische Erfahrungen
 - ✚ Zielvereinbarungen
 - ✚ aufwändige Programmierung der Berechnungstabelle
 - ✚ aufwändige Erfassung der „richtigen“ Personaldaten aus dem Personalerfassungssystem
 - ✚ aufwändige Feststellung der 2-Monats-Karenzzeit (bei Langzeiterkrankungen von über 13 bzw. 39 Wochen)
 - ✚ Erläuterungen BMI zur 2-Monats-Karenzzeit erst zu Zeitpunkt, zu dem Vorarbeiten für die Programmierung der Berechnung weitestgehend abgeschlossen waren
 - ✚ Problematik „Gleiche Prämien für gleiche Leistungen“ innerhalb einer Abteilung/ in verschiedenen Abteilungen (unterschiedliche Punktwerte pro Abteilung; individuelle Bewertungsmaßstäbe der Führungskräfte)
5. Hinweise der Paritätischen Kommission zum weiteren Verfahren
- zur Formalisierung der Nachweisführung über (Zwischen-)Gespräche bei Schlechtleistern (schriftliche und zeitgerechte Einladung; schriftliche Dokumentationspflicht über Gesprächsinhalt; weiteres Gespräch zur Erfolgskontrolle)
 - Ergänzung einer Zwischenstufe zur Bewertung „Aufgabe/Ziel teilweise erreicht“ mit einem Wert zwischen 0,5 und 0,9
6. Ergebnis einer ersten Auswertung mit dem Personalrat
7. Anlagen
- ausgewählte Regelungen aus der DV BMF
 - ✚ Zielvereinbarung (§§ 11 bis 15 DV)
 - ✚ Systematische Leistungsbewertung (§§ 16 bis 20 DV)
 - ✚ Ermittlung des Leistungsentgelts (§§ 21 und 22 DV)

- Formular Zielvereinbarung
- Formular Systematische Leistungsbewertung
- Formular zur Anzeige über den Abschluss einer Zielvereinbarung bzw. das Erstellen eines Zwischenergebnisses

- Statistik

BRÜHLER GLEICHSTELLUNGSTAGE 2008

Iris Pfötsch, BMF - Personalreferat

FORUM 3:

**ERSTE ERFAHRUNGEN UND
PROBLEME BEI DER UMSETZUNG
DER LEISTUNGSBEZAHLUNG
IM
*BUNDESMINISTERIUM DER
FINANZEN***

Themenüberblick:

1. Vorbereitung der Leistungsbezahlung im BMF und im Geschäftsbereich durch eine Arbeitsgruppe
2. Grundsätze der Leistungsbezahlung im BMF
3. Betrachtung ausgewählter Schwerpunkte der DV
4. Erste praktische Erfahrungen bei der Umsetzung der DV im 1. Leistungszeitraum
5. Hinweise der Paritätischen Kommission zum weiteren Verfahren
6. Ergebnis einer ersten Auswertung mit dem Personalrat



1. Vorbereitung der Leistungsbezahlung im BMF und im Geschäftsbereich durch eine Arbeitsgruppe

- einheitliche Leistungsmerkmale und –kriterien
- kompatible Festlegungen zur Leistungsbezahlung im BMF und im Geschäftsbereich
- alle Interessensvertretungen von Beginn an einbezogen



2. Grundsätze der Leistungsbezahlung im BMF

- möglichst einfaches, verständliches und anwenderfreundliches Verfahren
- verfügbares Entgeltvolumen soll vollständig ausgegeben werden
- die Leistungsbezahlung beginnt bereits bei der „Normalleistung“
- erster Leistungszeitraum ausdrücklich als „Neuland“ definiert
- Evaluierungen möglich ohne Kündigung der DV


Bundesministerium der Finanzen
Berlin

3. Betrachtung ausgewählter Schwerpunkte der DV

- Instrumente der Leistungsbewertung (Zielvereinbarung und Systematische Leistungsbewertung)
- Merkmale, Leistungskriterien, Mindestgewichtungen
- vierstufiges Bewertungsmodell
- Zusammenfassung in zwei Entgeltvolumina pro Abteilung
- Ermittlung des Leistungsentgelts
- keine Festlegung einer maximalen Prämienhöhe
- Zielvereinbarungen für Projektgruppen
- Leistungsbezahlung bei abteilungsübergreifenden „Doppelbändern“
- Leistungsbezahlung von Teilzeitkräften entsprechend Tarifvertrag


Bundesministerium der Finanzen
Berlin

Bewertungsmodell

- 0 Ziel/Aufgaben nicht erreicht
- 1 Ziel/Aufgaben voll erreicht
(= Normalleistung)
- 1,5 Ziel/Aufgaben übertroffen
- 2 Ziel/Aufgaben deutlich übertroffen

4. Erste praktische Erfahrungen bei der Umsetzung der DV im 1. Leistungszeitraum

- Statistik zur Vergabe von Leistungsprämien
- Positive Erfahrungen
- Kritische Erfahrungen

Statistik

- Anzahl der Tarifbeschäftigten
- Anzahl vergebener Prämien
- Anzahl mit Punktvergaben unter 1
- Prämienvergabe nach Geschlecht
- Prämienvergabe nach Arbeitszeitanteil
- Prämienvergabe nach Schwerbehinderung
- abteilungsinterne Prämienwerte pro Punkt
- Spannweite der vergebenen Prämien

Bundesministerium der Finanzen
Berlin

Anzahl vergebener Prämien

Vergebene Prämien gesamt	495
Frauen	371
Männer	124
Schwer behinderte Personen	63
Vollzeitbeschäftigte	390
Teilzeitbeschäftigte	105
Punktvergabe unter 1 (keine Prämienzahlung)	16

Bundesministerium der Finanzen
Berlin

Durchschnittliche Prämienhöhe

Abteilung	EGr. 1- 8	EGr. 9 - 15Ü
L	226,42 €	404,36 €
Z	262,21 €	391,72 €
I	254,72 €	404,36 €
II	254,72 €	323,49 €
III	327,66 €	230,33 €
IV	336,45 €	462,02 €
V	254,72 €	370,66 €
VII	254,72 €	342,15 €
VIII	456,23 €	377,49 €
E	254,72 €	346,59 €


 Bundesministerium der Finanzen
 Berlin

Abteilungsinterner Prämienwert je Punkt (*Referenzgröße je Teilvolumen von unter 4 Köpfen führt zur Zusammenfassung zu einem Gesamtvolumen)

Abteilung	EGr. 1- 8	EGr. 9 - 15Ü
L	177,66 €	252,71 €
Z	194,65 €	265,85 €
I	168,41 €	292,61 €
II	171,63 €	245,96 €
III*	174,75 €	174,75 €
IV*	258,81 €	258,81 €
V	255,83 €	287,38 €
VII	196,52 €	274,19 €
VIII*	246,61 €	246,61 €
E	161,21 €	251,56 €


 Bundesministerium der Finanzen
 Berlin

Zusammenhang vergebener Punktzahlen und abteilungsinterner Prämienwerte je Punkt

Abteilung	Punktzahl	Prämienwert je Punkt EG 1-8	Prämienwert je Punkt EG 9-15 Ü
L	1,50	178 €	253 €
Z	1,47	195 €	266 €
I	1,61	168 €	293 €
II	1,52	171 €	245 €
III	1,90	175 €	175 €
IV	1,61	259 €	259 €
V	1,52	256 €	287 €
VII	1,41	197 €	274 €
VIII	1,73	247 €	247 €
E	1,70	161 €	252 €


 Bundesministerium der Finanzen
 Berlin

Positive Erfahrungen

- umfassende Schulung der Führungskräfte und Tarifbeschäftigten
- anwenderfreundliche Bewertungsformulare
- Berechnungstabelle
- enge Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Verbindungsbeauftragten
- einheitlicher Bewertungsmaßstab im Bereich Bürosachbearbeitung wurde erarbeitet
- Leistungsprämie als (erstes) Feedback zur Bewertung der Arbeitsleistungen Tarifbeschäftigter im BMF


 Bundesministerium der Finanzen
 Berlin

Kritische Erfahrungen

- Zielvereinbarungen
- aufwändige Programmierung der Berechnungstabelle
- aufwändige Erfassung der „richtigen“ Personaldaten aus dem Personalerfassungssystem
- aufwändige Feststellung der 2-Monats-Karenzzeit (bei Langzeiterkrankungen von über 13 bzw. 39 Wochen)
- Erläuterungen BMI zur 2-Monats-Karenzzeit erst zu Zeitpunkt, zu dem Vorarbeiten für die Programmierung der Berechnung weitestgehend abgeschlossen waren
- Problematik „Gleiche Prämien für gleiche Leistungen“ innerhalb einer Abteilung/ in verschiedenen Abteilungen (unterschiedliche Punktwerte pro Abteilung; individuelle Bewertungsmaßstäbe der Führungskräfte)

Bundesministerium der Finanzen
Berlin

5. Hinweise der Paritätischen Kommission zum weiteren Verfahren

- zur Formalisierung der Nachweisführung über (Zwischen-) Gespräche bei Schlechtleistern (schriftliche und zeitgerechte Einladung; schriftliche Dokumentationspflicht über Gesprächsinhalt; weiteres Gespräch zur Erfolgskontrolle)
- Ergänzung einer Zwischenstufe zur Bewertung „Aufgabe/Ziel teilweise erreicht“ mit einem Wert zwischen 0,5 und 0,9

Bundesministerium der Finanzen
Berlin

Ergebnis einer ersten Auswertung mit dem Personalrat

- Diskussion eines 5-stufigen
Bewertungsmodells : 0 – 0,5 – 1 – 1,5 – 2
- Formular zum formalisierten Nachweis
einer Dokumentationspflicht für zu
führende Zwischengespräche bei der
Systematischen Leistungsbewertung

11.4 – Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung im BMBF

Gabriele Becker

Forum III: Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung

Mit dem Tarifvertrag über das Leistungsentgelt für die Beschäftigten des Bundes (LeistungsTV-Bund) vom 25.08.2006 wurde zum 1. Januar 2007 eine variable und leistungsabhängige Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt eingeführt. Entsprechend der Einigung der Tarifvertragsparteien erfolgte für das 1. Halbjahr 2007 eine pauschale Auszahlung (im Juli 2007).

I. Leistungsentgelt im Tarifbereich im BMBF

Im BMBF wurde die **Dienstvereinbarung „Leistungsentgelt im Tarifbereich“** Ende Juni 2007 unterzeichnet und ist bereits **zum 1. Juli 2007 in Kraft getreten**.

1. Kernelemente der Dienstvereinbarung des BMBF

- **Erprobungsphase** bis Ende 2008 mit zwei Leistungszeiträumen:
 - 1.: Juli bis Dezember 2007 und 2.: das gesamte Jahr 2008
- Instrumente: Während der Erprobungsphase erfolgt die Leistungsfeststellung durch die **systematische Leistungsbewertung**.
- Führungskraft und Tarifbeschäftigte einigen sich zu Beginn des Leistungsfeststellungszeitraums auf bis zu drei Aufgaben, bis zu drei Leistungsmerkmale und deren Gewichtung
- Die Bewertung erfolgt nach einem **Dreistufenmodell**, Leistungsentgelt wird bei der Stufe 2 (Aufgaben voll erfüllt) und der Stufe 3 (Aufgaben bei weitem übertroffen) gezahlt.
- Im BMBF werden die **Teilvolumina nach Entgeltgruppen** gebildet: EG 1 – 4; EG 5 – 8; EG 9 – 12 und EG 13 – 15 (einschl. 15Ü)

Hiermit soll eine Verschiebung von Entgeltvolumina von unten nach oben bzw. von oben nach unten vermieden werden. Es gibt keine abteilungsspezifische Zuordnung des Budgets, so dass die erzielten Punktwerte in allen Abteilungen gleichviel wert sind.
- Wichtige Besonderheit: Bei den **Teilzeitkräften** erfolgt keine Anbindung an die Stichtagsregelung, sondern maßgebend ist die individuelle durchschnittliche Arbeitszeit im Leistungszeitraum.

2. Information der Beschäftigten

Die Information der Tarifbeschäftigten und der Führungskräfte im BMBF sowohl in Bonn als auch Berlin erfolgte angesichts des engen Zeitkorridors von Abschluss der DV Leistungsentgelt und dem Inkrafttreten durch **gemeinsame Infoveranstaltungen von Dienststelle und Personalrat** sowie diverse Einzelgespräche.

3. Paritätische Kommission (PK)

Die PK bestehend aus vier Mitgliedern; die Gleichstellungsbeauftragte und die Vertrauensfrau der schwer behinderten Menschen nehmen mit beratender Stimme an den Sitzungen teil. Die PK hat bislang dreimal getagt. Der Vorsitz hat turnusgemäß von der Dienststelle zum Personalrat gewechselt.

Da die Dienststelle den (wenigen) eingelegten Beschwerden abhelfen konnte, wurde der PK bislang keine Beschwerde vorgelegt.

4. Dokumentation

Das Ergebnis der individuellen Leistungsfeststellung (systematische Leistungsbewertung) wird im Original zur Personalakte genommen.

Die Ergebnisse der Leistungsfeststellung und die Höhe des Leistungsentgelts werden im BMBF, nach Anzahl der vergebenen Leistungsprämien, differenziert nach Geschlecht, schwerbehinderten Personen, Voll- und Teilzeitbeschäftigten (Gesamtzahlen) sowie nach Höhe der Prämien in den einzelnen Stufen der jeweils gebildeten Teilvolumina, statistisch erfasst und in anonymisierter Form bekannt gemacht. Dies erfolgte durch Veröffentlichung in der Hausmitteilung des BMBF.

II. Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung

Der erste Leistungszeitraum (2. Halbjahr 2007) wurde bereits erfolgreich absolviert. Die Auszahlung der Leistungsprämien erfolgt im Frühjahr 2008; die Ergebnisse wurden entsprechend der DV in der Hausmitteilung Anfang Juni 2008 veröffentlicht.

Die überwiegende Mehrheit der Tarifbeschäftigten im BMBF hat ein Leistungsentgelt erhalten. Die Höhe des Leistungsentgelts schwankte von ca. 330 € bis zu ca. 1.050 €.

In der Erprobungsphase wurde die systematische Leistungsbewertung angewandt.

Durch den Abschluss einer Dienstvereinbarung noch vor dem 30.06.2007 konnte eine individuelle Auszahlung der Leistungsbezahlung ermöglicht werden (ansonsten pauschale Auszahlung nach den Regelungen des § 16 Abs. 2 Leistungs-TV Bund).

Im Ergebnis wurde eine breite Streuung der Leistungsprämie im Kreis der Tarifbeschäftigten unter Beachtung des Leistungsgrundsatzes erzielt. Ferner wurde sich auch dem Ziel einer verbesserten Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter/Mitarbeiterin angenähert. Die Führungskräfte haben erstmals die Möglichkeit, die Leistungen und das Engagement der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters einzuschätzen und auch zu belohnen. Allerdings ist zu beachten, dass es im BMBF auch die Tarifbeschäftigten regelmäßig beurteilt werden; mit der Leistungsbewertung wird somit nicht absolutes Neuland betreten. Positiv wurde auch die gesonderte Regelung zu den Teilzeitkräften eingeschätzt (keine Stichtagsregelung).

Ziel der gemeinsamen Arbeit an der DV Leistungsentgelt war es auch, verfahrensmäßig die Leistungsbezahlung möglichst einfach, nachvollziehbar und unbürokratisch auszugestalten. Nach den bisherigen Erfahrungen konnten diese Punkte erreicht werden. Die einzelnen Verfahrensschritte wurden zügig abgewickelt, so dass die Auszahlungen im Frühjahr 2008 erfolgen konnten. Beigetragen hat hierzu sicher auch der lediglich zweiseitige Vordruck für die Leistungsbewertung, dessen Anwendbarkeit sicher nach dem „Durchlaufen“ beider Verfahren zu prüfen ist.

Im Gegensatz zu den Regelungen im Beamtenbereich wurde bei den Regelungen zum Leistungsentgelt im Tarifbereich nicht nur von den Führungskräften bedauert, dass mit Vergabe der jeweiligen Leistungsstufe für alle Beteiligten nicht sogleich erkennbar ist, wie hoch die konkrete, später ausgezahlte Leistungsprämie tatsächlich sein wird.

Ob und inwieweit die unterschiedlichen Regelungen und auch Budgets bei den Beamten/-innen und Tarifbeschäftigten zu Änderungen in der Handhabung im BMBF führen werden, bleibt abzuwarten.

Derzeit läuft der zweite Leistungszeitraum (bis 31. Dezember 2008). Nach Abschluss beider Verfahren im Sommer 2009 werden Dienststelle und Personalrat eine Evaluation des Systems, insbesondere der Ermittlung des individuellen Leistungsentgelts, durchführen und ggf. erforderliche Modifikationen beraten.

Gabriele Becker
Bundesministerium für Bildung und Forschung

11.5 – Leistungsentgelt: Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung im BMFSFJ

Hildegund Ernst

Brühler Gleichstellungstage 2008

Forum 3: Leistungsentgelt - Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung

Im BMFSFJ wurde im April 2007 eine Dienstvereinbarung zur Umsetzung des Tarifvertrags zur Leistungsbezahlung abgeschlossen. Nach Abschluss des ersten Leistungszeitraums wurden im Juli 2008 erstmals Leistungsprämien auf der Grundlage der neuen Regelungen ausgezahlt. Eine umfassende Evaluierung des Verfahrens wird in Kürze erfolgen. Erste Erfahrungen liegen jedoch bereits vor.

1. Schwerpunkte und Besonderheiten der Dienstvereinbarung des BMFSFJ

Leistungszeitraum

Der erste **Leistungszeitraum** für die tarifliche Leistungsbezahlung begann am 01.07.2007 und endete am 29.02.2008. Der Leistungszeitraum läuft künftig jeweils vom 01.03. bis 28.02. eines Jahres.

Instrumente

Die Dienstvereinbarung des BMFSFJ sieht als **Leistungsfeststellungsinstrumente** die **systematische Leistungsbewertung** und die **Zielvereinbarung** vor. Außerdem wurde von der tarifvertraglichen Möglichkeit Gebrauch gemacht, eine **Kombination** der beiden Instrumente zuzulassen.

Aus Sicht des BMFSFJ ist die Zielvereinbarung als Instrument zur eingehenden Erörterung der künftigen Aufgaben und Erwartungen sehr positiv zu bewerten. Mit der Einführung des Kombinationsverfahrens sollte den Führungskräften und ihren

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor allem die Möglichkeit gegeben werden, die Zielvereinbarung als neues Instrument zunächst mit geringerer Gewichtung zu erproben.

Bewertungsstufen

Die Dienstvereinbarung des BMFSFJ sieht vier Bewertungsstufen vor:

Stufe 4: Ziel/Aufgaben deutlich übertroffen

Stufe 3: Ziel/Aufgaben übertroffen

Stufe 2: Ziel/Aufgaben erfüllt („100%“)

Stufe 1: Ziel/Aufgaben nicht erreicht

Eine Besonderheit der Dienstvereinbarung des BMFSFJ im Vergleich zu den Regelungen anderer Ressorts besteht darin, dass bei den Bewertungen **Zwischenstufen**, gerundet auf eine Stelle hinter dem Komma, gebildet und jeweils Punktwerten zugeordnet werden. Dieses Berechnungsverfahren ist zwar aufwändig, soll jedoch gewährleisten, dass die Bewertungen sich tatsächlich in entsprechenden Prämien niederschlagen. Ansonsten würden dicht nebeneinander liegende Bewertungen zwischen zwei Stufen (z.B. 2,4 und 2,5) je nach Auf- oder Abrundung deutlich unterschiedlichen Prämien zugeordnet werden.

Bildung von Teilvolumina

Im BMFSFJ werden die Teilvolumina nach Entgeltgruppen gebildet. Damit soll gewährleistet werden, dass das von der jeweiligen Entgeltgruppe „eingezahlte“ Entgelt auch genau dieser Entgeltgruppe für die Leistungsbezahlung zur Verfügung steht. Anderenfalls würden Beschäftigte höherer Entgeltgruppen das Volumen für niedrigere Entgeltgruppen mitfinanzieren.

Schulungen

Vor der ersten Anwendung der Dienstvereinbarung wurden alle Führungskräfte in jeweils **zweitägigen**, mit externer Unterstützung durchgeführten Veranstaltungen **geschult**. Die Schulungen waren verpflichtend und hatten neben der Vorstellung des

Verfahrens nach der Dienstvereinbarung die Erarbeitung praktischer Beispiele für Zielvereinbarungen zum Gegenstand. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (auch den Beamtinnen und Beamten) fanden Informationsveranstaltungen statt. Den tarifbeschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wurden darüber hinaus Schulungen angeboten.

Führungsverantwortung

Die Dienstvereinbarung des BMFSFJ hebt hervor, dass die Leistungsfeststellung als Grundlage für das Leistungsentgelt eine herausgehobene **Führungsaufgabe** ist und die Führungskräfte bei der Bewertung der Leistungen ein hohes Maß an Verantwortung für die Beschäftigten tragen. Sie sieht deshalb vor, dass eine Vernachlässigung der mit der Durchführung von Leistungsfeststellungen verbundenen Pflichten einen gravierenden Führungsmangel darstellt und Eingang in die **Bewertung** bzw. in die **Beurteilung** der tarifbeschäftigten oder beamteten **Führungskraft** zu finden hat.

Das gewählte Leistungsfeststellungsinstrument ist dem Personalreferat anhand eines Vordrucks innerhalb einer bestimmten Frist **anzuzeigen**. Auf diese Weise wird nachgehalten, ob alle Auftaktgespräche geführt wurden.

Vor dem Hintergrund der Bedeutung, die die Führungsgrundsätze des BMFSFJ dem **Führungsverhalten** beimessen, ist dieses nach der Dienstvereinbarung des BMFSFJ bei der Bewertung einer Führungskraft mit 50% zu **gewichten**.

Um deutlich zu machen, dass eine Bewertung, die die Zahlung einer Prämie ausschließt, nicht ohne vorherige Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter erfolgen kann, sieht die Dienstvereinbarung vor, dass die Stufe 1 („Ziel/Aufgaben nicht erfüllt“) nicht vergeben werden darf, wenn nicht nachweislich bis zwei Monate vor Ablauf des Leistungszeitraums ein **Warngespräch** geführt wurde.

Teilzeitbeschäftigung

Hinsichtlich der Regelung zur **Teilzeitbeschäftigung** ist das BMFSFJ vom Tarifvertrag abgewichen. Nach dem Leistungstarifvertrag beziehen sich die Leistungsanfor-

derungen auf die individuell vereinbarte durchschnittliche Arbeitszeit. Für die Höhe des Leistungsentgelts findet § 24 Abs. 2 TVöD Anwendung; **Stichtag** für den maßgeblichen Arbeitszeitumfang ist der **letzte Tag des Leistungszeitraums**. Die Dienstvereinbarung des BMFSFJ sieht demgegenüber vor, dass der im Leistungszeitraum **durchschnittliche** Arbeitszeitumfang maßgeblich ist, da die Stichtagsregelung bei Veränderungen des Teilzeitumfangs im Leistungszeitraum nicht dem tatsächlichen Arbeitszeitumfang entspricht und deshalb nicht anwendbar ist.

Die Präambel des Tarifvertrags sieht u.a. vor, dass bei dessen Anwendung und Ausfüllung die Diskriminierungsfreiheit der Bewertungs- und Feststellungsregelungen sicherzustellen, bei der Gestaltung der Leistungsanforderungen und -bewertungen dem Grundsatz der Vereinbarkeit von Familie und Beruf Rechnung zu tragen und das Leitprinzip der Gleichstellung von Frauen und Männern (Gender-Mainstreaming) zu verwirklichen ist. Die Dienstvereinbarung des BMFSFJ enthält dementsprechend konkrete **Benachteiligungsverbote. Teilzeitbeschäftigung, Telearbeit sowie auf Erziehungs- oder Pflegeaufgaben, Mutterschutz oder schwangerschaftsbedingter Arbeitsunfähigkeit beruhende Abwesenheitszeiten** dürfen sich nicht nachteilig auf die Leistungsfeststellung auswirken.

Paritätische Kommission

Die Paritätische Kommission im BMFSFJ besteht aus **vier** Mitgliedern. Die Geschäftsordnung der Paritätischen Kommission wurde im Februar 2008 in Kraft gesetzt. Die Erfahrungen der Kommission werden nach der Dienstvereinbarung bei der Evaluierung der Dienstvereinbarung berücksichtigt.

Dokumentation / Transparenz

Die Gleichstellungsbeauftragte und der Personalrat erhalten eine Übersicht über die Anzahl der jeweils gewählten Leistungsfeststellungsinstrumente.

Die Ergebnisse der Leistungsfeststellung und die Verteilung des Leistungsentgelts im BMFSFJ werden, nach Frauen und Männern, schwerbehinderten Personen, Voll- und Teilzeitbeschäftigung sowie Höhe der Prämie nach Teilvolumina gegliedert, statistisch erfasst. Die **Statistik** wird der Gleichstellungsbeauftragten, dem Personalrat

und der Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen übermittelt und in der Dienststelle **veröffentlicht**.

Die individuelle Leistungsfeststellung wird zur **Personalakte** genommen und im Elektronischen Personal-, Organisation- und Stellenmanagementsystem (**EPOS**) verarbeitet.

2. Erste Erfahrungen und Probleme bei der Umsetzung

In die Leistungsbezahlung waren **252** Tarifbeschäftigte einbezogen, davon 187 Frauen und 65 Männer.

In den Schulungen wurde besonders für den Abschluss von Zielvereinbarungen als sinnvolles Instrument der Erörterung der künftigen Aufgaben und der Zusammenarbeit geworben. Im ersten Leistungszeitraum erfolgte die Leistungsfeststellung **überwiegend** anhand der systematischen Leistungsbewertung. Dennoch wurde immerhin zu **11%** die Zielvereinbarung und ebenfalls zu **11%** das Kombinationsverfahren gewählt.

Es wurden überwiegend Bewertungen oberhalb der Normalleistung vergeben. Dies war aufgrund **fehlender Quotierungsvorgaben** im Tarifvertrag zu erwarten, „entwertet“ jedoch - nicht nur inhaltlich, sondern auch hinsichtlich der Prämienhöhe - die dem Wortlaut nach überdurchschnittlichen Bewertungen.

Nach dem ersten Durchgang der Leistungsbezahlung gab es **einen Beschwerdefall**, der von der Paritätischen Kommission behandelt wurde.

Sehr unbefriedigend ist das **Auseinanderfallen** der Regelungen zur Leistungsbezahlung im tariflichen Bereich und im Bereich der Beamtinnen und Beamten. Die Unterschiede (Quotierung; möglichst breite Zahlung der Prämie einerseits, Honorierung von herausragenden Einzelleistungen andererseits; Höhe der Prämien) sind im BMFSFJ besonders stark spürbar, da sich die Belegschaft jeweils etwa hälftig aus Tarifbeschäftigten und Beamtinnen/Beamten zusammensetzt.

Mit der Einführung der tariflichen Leistungsbezahlung ist außerdem die Möglichkeit der Gewährung von (beamtenrechtlichen) Leistungsprämien an „**gemischte**“, d.h. aus Beamtinnen und Beamten sowie Tarifbeschäftigten bestehende **Teams** weggefallen. Diese hatte sich im BMFSFJ, das für den Tarifbereich entsprechende Mittel zur Verfügung gestellt hat, stets sehr bewährt.

Eine Niederschrifterklärung zur Dienstvereinbarung des BMFSFJ sieht deshalb vor, dass geprüft werden soll, inwieweit künftig auch gemischte Teams über eine gleichzeitige Anwendung der beamtenrechtlichen Regelungen zur Leistungsbezahlung berücksichtigt werden können.

Der erste Durchgang der tariflichen Leistungsbezahlung wird in Kürze **evaluiert** werden. Dabei wird es nicht nur um die Erhebung statistischer Daten gehen. Sinnvoll ist auch die Ermittlung der Erfahrungen der Führungskräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das neue Verfahren praktisch angewandt haben. Hieraus können sich nützliche Hinweise für eventuellen Anpassungsbedarf ergeben.

Forum IV

12. – Handlungsmodelle und Einzelprojekte
zur Umsetzung der Vereinbarkeit von Beruf
und Familie in Verwaltung und Wirtschaft

Dokumentation



Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei BASF

Die BASF unterstützt ihre Mitarbeiter beim Ausgleich zwischen den Lebensbereichen

Die BASF SE fördert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, damit ihre Mitarbeiter Berufs- und Privatleben besser in Einklang bringen können. „Wir als sozial verantwortlich handelndes Unternehmen möchten es unseren Mitarbeitern leichter machen, Kinder und Job unter einen Hut zu bekommen. Das hilft auch der BASF: Wir sind als Arbeitgeber attraktiver, halten qualifizierte Mitarbeiter und damit Fachwissen im Unternehmen“, erläutert Hans-Carsten Hansen, Personalchef der BASF. Mit diesem Engagement trägt das Unternehmen auch der demografischen Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt Rechnung und nimmt seine gesellschaftliche Verantwortung wahr.

Auszeichnung für Familienfreundlichkeit

Die BASF ist ein familienfreundliches Unternehmen. Dies hat uns das „audit berufundfamilie“ der gemeinnützigen Hertie-Stiftung erneut bestätigt. Vor einigen Jahren haben wir bereits das Grundzertifikat mit Auszeichnung bestanden. Nun haben wir die gestiegenen Anforderungen in der zweiten Stufe der Auditierung in der zweiten Stufe der Zertifizierung erfüllt. Das ist Herausforderung und Ansporn für uns, unsere familienfreundliche Personalpolitik konsequent weiter zu entwickeln, bestehende Aktivitäten zu verbessern und bei Bedarf neue anzubieten.

September 2008
P 072/08
Christian Siemens
Telefon: +49 621 60-99623
Telefax: +49 621 60-92933
christian.siemens@basf.com



BASF SE
67056 Ludwigshafen
Telefon: +49 621 60-0
<http://www.basf.de>
Site Media Relations
Telefon: +49 621 60-99391
Telefax: +49 621 60-92933

Kinderkrippen „LuKids Krippe“

Ein Beispiel dafür ist die Einrichtung zweier BASF-Kinderkrippen: Mit „LuKids Krippe Süd“ (Eröffnung Januar 2007) und „LuKids Krippe Nord“ (Eröffnung Juni 2005) stehen am Standort Ludwigshafen 60 Betreuungsplätze für Kleinkinder im Alter von sechs Monaten bis zu drei Jahren zur Verfügung. Das Betreuungs- und Bildungskonzept besteht aus einer Mischung aus Kunst und Musik, Bewegung und Wahrnehmung sowie einer zweisprachigen Erziehung in Deutsch und Englisch.

Kinderbetreuung „LuKids adhoc“

Seit dem Januar 2008 haben Mitarbeiter der BASF mit „LuKids adhoc“ die Möglichkeit, ihre Kinder kurzfristig unterzubringen, wenn die familiäre oder privat organisierte Betreuung plötzlich ausfällt. 20 Plätze stehen für Mitarbeiterkinder zur Verfügung. Bei „LuKids adhoc“ können Kinder im Alter von sechs Monaten bis zum Ende des Grundschulalters täglich von 7 bis 18 Uhr betreut werden.

Tagesmüttervermittlung

Seit Oktober 2006 können sich BASF-Mitarbeiter beim Kinderschutzbund Ludwigshafen unentgeltlich beraten lassen. Der Kinderschutzbund vermittelt arbeitsplatznah Tagesmütter und berät in allen Fragen rund um das Thema Kinderbetreuung. Die Beratung beim Kinderschutzbund Ludwigshafen ist für Ludwigshafener Bürger prinzipiell kostenlos, durch eine Kooperation zwischen BASF und der Tagespflegebörse des Kinderschutzbunds Ludwigshafen können alle BASF-Mitarbeiter diese Beratungsleistung in Anspruch nehmen.

Ferienprogramme

Damit in den Schulferien keine Betreuungslücke für Kinder berufstätiger Eltern entsteht, bietet die BASF auch Ferienprogramme für Mitarbeiterkinder an.

Das Ferienprogramm „BASF Global Family“, ein weltweiter Austausch für Kinder von BASF-Mitarbeitern, bietet spannende Abwechslung in der unterrichtsfreien Zeit. Somit erhalten schon Jugendliche die Gelegenheit, eine andere Kultur kennen zu lernen und weltweit Beziehungen zu knüpfen. 2008 beteiligten sich 112 Teilnehmer aus 23 BASF-Standorten weltweit. Jeweils für zwei Wochen besuchen sich die Partner gegenseitig; sie verbringen also vier Wochen gemeinsam. Die BASF unterstützt den Austausch organisatorisch und finanziell.

In den rheinlandpfälzischen Schulferien bietet die BASF Kindern von Mitarbeitern außerdem die Ferienprogramme „Kids und Teens on Tour“ an. Für „Kids“ im Alter von 6 bis 11 Jahren gibt es ein Sportcamp und Walderlebniswochen. „Teens“ im Alter von 12 bis 14 Jahren können Klettern lernen, beim BASF-Tennisclub ein Trainingscamp besuchen oder mit den „Reporter-Kids“ unterwegs sein.

Teilzeit

Damit Mitarbeiter mehr Zeit für ihre Familie oder andere Aktivitäten haben, hat die BASF Mitte 2005 die „Offensive Teilzeit“ gestartet. Von diesem Modell der Teilzeitförderung profitieren vor allem Eltern: Ihnen wird es erleichtert, solange in Teilzeit zu arbeiten, wie sie Zeit für die Kinderbetreuung zu Hause benötigen. Dadurch wird auch eine Entscheidung für den schnellen Wiedereinstieg nach der Babypause einfacher. Teilzeitanträge werden auch nach der gesetzlichen Elternzeit immer dann genehmigt, wenn nicht dringende betriebliche Gründe dagegen sprechen. Aber auch alle anderen Mitarbeiter, die zum Beispiel familiäre Verpflichtungen wie die Pflege von Angehörigen übernehmen oder sich neben dem Job weiterbilden wollen, können ihre Arbeitszeit reduzieren.

Firmenzuschlag zur Altersversorgung für Eltern

Einen weiteren Baustein für die Familienfreundlichkeit der BASF stellt ein Zusatzbeitrag für Elternzeit in der betrieblichen Altersversorgung dar. Damit gleicht das Unternehmen für das erste Jahr der Elternzeit die

Auswirkungen des ruhenden Beschäftigungsverhältnisses auf die betriebliche Altersversorgung aus. Die Zahlung dieses Firmenzuschlags erfolgt, wenn auch der Mitarbeiter seinen Mitgliedsbeitrag in die BASF-Altersversorgung zahlt und nach dem Ende der Elternzeit sein Beschäftigungsverhältnis fortsetzt.

Seminar für Wiedereinsteiger

An Rückkehrer aus der Elternzeit richtet sich ein weiteres Angebot des Unternehmens: Die Wiedereinsteiger werden einige Monate vor Arbeitsbeginn mit einem Seminar auf die Rückkehr an den Arbeitsplatz vorbereitet. Die Teilnahme an der Veranstaltung, die viermal jährlich angeboten wird, ist freiwillig.

Elternnetzwerk

Mit dem Elternnetzwerk wird Mitarbeitern mit Kindern und BASF-Beschäftigten, die Nachwuchs erwarten, die Möglichkeit zum gegenseitigen Kennenlernen und zum Erfahrungsaustausch geboten. Ein Schwerpunkt sind konkrete praktische Hilfen für den Alltag, zum Beispiel können Eltern im Netzwerk Adressen von Babysittern oder Tagesmüttern austauschen und sich gegenseitig beim Abholen der Kinder von der Kinderkrippe unterstützen.

Beruf und Pflege

Die BASF unterstützt Mitarbeiter mit pflegebedürftigen Angehörigen auf vielfältige Weise. Spezielle Kurse „Krankenpflege in der Familie“ und Pflegeberatungen durch die BASF-Sozialberatung ermöglichen den Mitarbeitern sich auf die Krankenpflege individuell vorzubereiten. Die betrieblichen Teilzeitregelungen, die flexiblen Arbeitszeitmodelle und die Möglichkeit zur Telearbeit können zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege genutzt werden. Mitarbeiter mit behinderten Kindern können für die Betreuung bis zu sechs Arbeitstage jährlich bezahlt freigestellt werden. Zur Betreuung von schwerstpflegebedürftigen Familienangehörigen ist eine unbezahlte Freistellung bis zu zwei Jahren möglich. Das neue Pflegezeitgesetz ermöglicht seit Juli 2008,

sich zunächst kurzfristig für bis zu zehn Tage unbezahlt freistellen zu lassen. Wer sich selbst längerfristig um die Pflege eines Familienmitglieds kümmern möchte, hat Anspruch auf eine maximal halbjährige Pflegezeit.

Beruf und Familie

GENERATIONS@WORK

1.10.2008, Brühler Gleichstellungstage

Martina Pratz



martina.pratz@basf.com

Human Resources

1

Auf einen Blick



BASF – The Chemical Company

- Das weltweit führende Chemieunternehmen
- Bietet intelligente Systemlösungen und hochwertige Produkte für fast alle Branchen
- Umsatz 2007: 57.951 Millionen €
- Ergebnis der Betriebstätigkeit (EBIT) 2007: 7.316 Millionen €
- Mitarbeiter (31.12.2007): 95.175

2

Das Programm GENERATIONS@WORK gestaltet frühzeitig alle Handlungsfelder und macht BASF „demografiefest“



Auswirkungen demografischer Wandel

Standortumfelder mit schrumpfendem Erwerbspersonenpotential

Steigende Lebenserwartung und -arbeitszeit

BASF: Ältere MA, schwankender Ersatzbedarf

Handlungsfelder bei BASF

Beschäftigungsfähigkeit

Nachhaltige Rekrutierung

Produktivität

Gesellschaftliches Engagement

Kulturwandel

GENERATIONS@WORK !

3

Die familienorientierte Personalpolitik der BASF verbessert die Vereinbarkeit von beruflicher Laufbahngestaltung und Privatleben



■ Unterstützung für Familien

- Für uns ist Familie dort, wo gegenseitig innerhalb einer Generation oder auch generationenübergreifend füreinander Verantwortung übernommen wird. Familie umfasst daher auch nichteheliche Lebensgemeinschaften, Alleinerziehende und ihre Kinder sowie erwachsene Kinder mit ihren Eltern.

Ziele

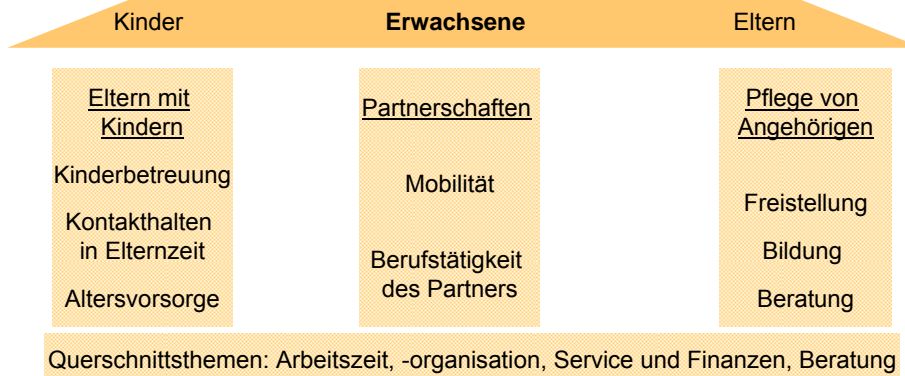
- Aktive Vorbereitung auf **demografische Veränderungen** – gezielte Ausschöpfung des Arbeitsmarktpotenzials
- Steigerung der **Arbeitgeberattraktivität** für Bewerberinnen und Bewerber im globalen Arbeitsmarkt
- **Bindung** qualifizierter Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sowie schnelle Reintegration nach der Babypause/Elternzeit
- Erhöhung der **Arbeitnehmerzufriedenheit**
- Beitrag zu guter **Work-life-Balance**
- Förderung von **Chancengleichheit** und Diversity
- Gelebte **soziale Verantwortung**

4

Angebote für Mitarbeiter in verschiedenen Lebenssituationen ermöglichen eine dauerhafte Vereinbarkeit von Beruf und Familie

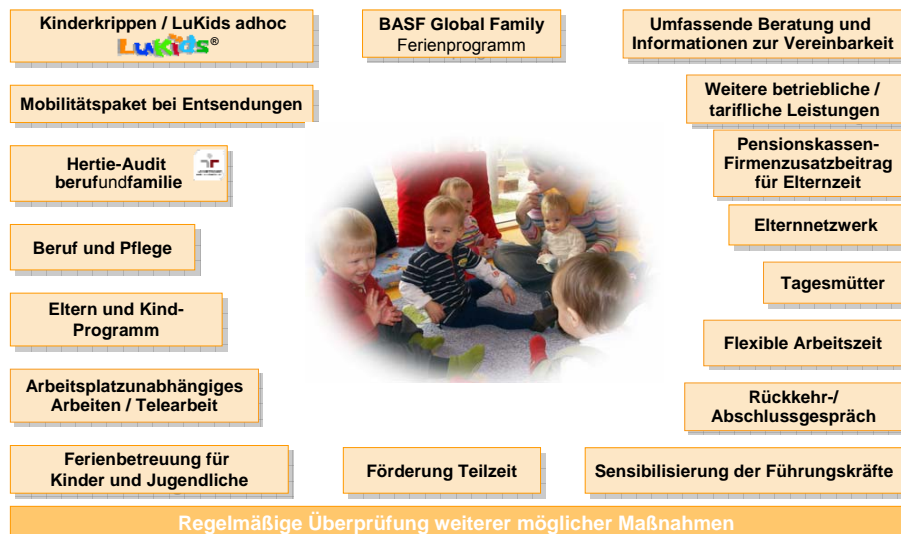


GENERATIONS@WORK



5

Verschiedene Angebote unterstützen die Vereinbarkeit und erhöhen die Arbeitgeberattraktivität



6

12.2. – Audit „Beruf und Familie“ im Bundespräsidialamt
Christian Nachtwey

Das audit berufundfamilie® im Bundespräsidialamt

-Der Weg zum Grundzertifikat –

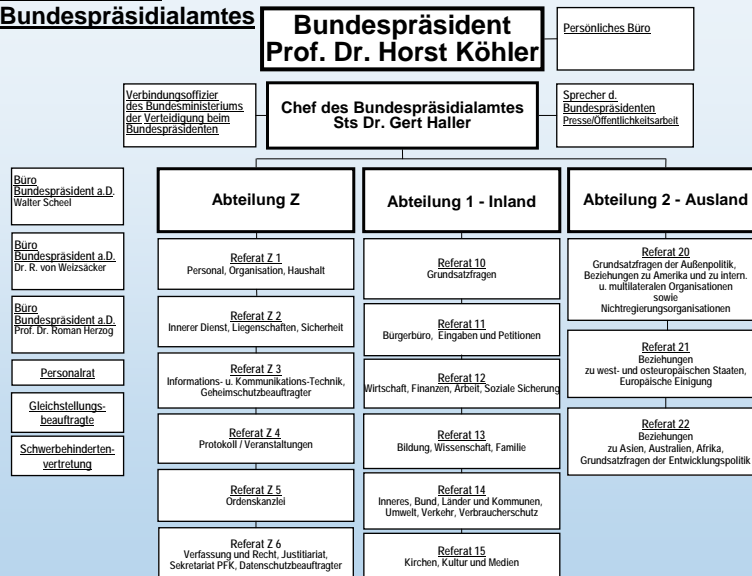
1. Oktober 2008

Brühler Gleichstellungstage

MinDirig Christian Nachtwey
 Leiter des Referates Personal, Organisation, Haushalt
 Ständiger Vertreter der Abteilungsleiterin Z



Organisationsplan des Bundespräsidialamtes



Familie:

Zum familiären Umfeld zählen alle Lebensgemeinschaften, in denen langfristig soziale Verantwortung für andere Personen übernommen wird. Dies umfasst Eltern und Kinder, Lebenspartner(innen), Geschwister, Großeltern sowie pflegebedürftige Angehörige.

Das Grundzertifikat



Verleihung des Grundzertifikats



Das Grundzertifikat



berufundfamilie®
Eine Initiative der Unternehmensgruppe Hertie-Stiftung



Grundzertifikat
Bundespräsidialamt
Spreeweg 1, 11010 Berlin

2006

Ziel der Auditierung

Mit dem auch berufundfamilie® möchte das Bundespräsidialamt prüfen, wie es seiner bestehenden Angebote weiter ausbauen kann, um den Beschäftigten den Berufs- und Familienalltag zu erleichtern. Das Amt wird damit auch Vorbild sein für Familienunternehmen im Bereich:

- Auf allen Ebenen sollen Bewusstsein und Verständnis für Familienbedürfnisse Beträge gestärkt werden. Gemeinsame Anstrengungen Arbeitszufriedenheit und Motivation.
- Außerdem soll erkannt werden, mit welchen Angeboten und Aktivitäten – auch von dritter Seite – das Familienunternehmen weiter verbessert werden kann.

Die Attraktivität des Bundespräsidialamts als Arbeitgeber soll erhöht werden, damit das Amt im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch künftig gut bestehen kann.

Bestehende Maßnahmen

- Arbeitszeitsystem mit sehr hohen Flexibilität
- Unternehmenskultur und Arbeit von zu Hause
- Eltern-Kind-Arbeitsplätze
- Offizieller für Patenschaft eingetragener
- Beschäftigte in Elternzeit erhalten Hausmittelhilfen und Entlohnungen in Vollzeit
- Jährlicher Gesundheitscheck
- Zugang zu Angeboten des Sozialbereichs des Innenministeriums des Bundes (z. B. Fernstudien)

Zukünftige Maßnahmen

- Einrichtung eines Jugendgroups für Vorkommensangelegenheiten
- Sensibilisierung der Führungskräfte
- Intensiviertes Patenschaft durch verbale Besprechungen
- Ansprechpartner bei Ausnahmsituationen für Vorkommensangelegenheiten
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird Thema des Gesundheitsmanagements
- Maßnahmen für mehr Sichtbarkeit von Familie im Amt
- Anfrage im Familienrat, werden Services und Schaffung bedingungslos Angebote
- Ausfallversicherung des Eltern-Kind-Arbeitsummers

berufundfamilie®
Unternehmensgruppe
Hertie-Stiftung
Spreeweg 1, 11010 Berlin
www.berufundfamilie.de

Hertie-Stiftung

Sternsinger



Fest für kleine Forscher



Kindernachmittag in Schloss Bellevue



12.3. – Audit „Beruf und Familie“ im
Bundesamt für Migration und Flüchtlinge
Angelika Wenzl

Das Audit berufundfamilie® im Bundesamt für Migration und Flüchtlinge

„Die Vorbildfunktion der Bundesbehörden für mehr Familienfreundlichkeit soll durch die Auditierung der Behörden deutlich werden“, heißt es in dem Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD vom 11.11.2005 (Kapitel VI.2. Familienfreundliche Arbeitsbedingungen, Rn. 4857).

Diesem Auftrag entsprechend hat sich das Bundesamt als erste Behörde im Geschäftsbereich des BMI erfolgreich um das Grundzertifikat berufundfamilie® der gemeinnützigen Herbie-Stiftung beworben. Am 19.06.2007 fand die offizielle Verleihung des Zertifikats an das Bundesamt durch Bundesministerin Dr. Ursula von der Leyen und die Parlamentarische Staatssekretärin im Wirtschaftsministerium, Frau Dagmar Wöhrl, statt.

Unter der Anleitung der externen Auditorin Regine Steinhauer fanden im Dezember 2006 und Januar 2007 ein Strategieworkshop der Führungsebene sowie zwei Auditierungsworkshops statt, in denen insgesamt ca. 40 Mitarbeiter/-innen der Zentrale und der Außenstellen des Bundesamtes ihre Vorstellungen zur Vorbereitung der Zielvereinbarung eingebracht haben. Dabei wurde der aus Perspektive der Mitarbeiter/-innen bestehende Ist- und Sollzustand familienfreundlicher Arbeitsbedingungen beim Bundesamt bestimmt.

Am 14.02.2007 hat Herr Präsident auf dieser Grundlage eine Zielvereinbarung im Rahmen des Auditierungsverfahrens geschlossen. Sie enthält Ziele zur Stärkung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Bundesamt. Wesentliche Inhalte sind:

▪ **Erhöhung der Arbeitszeitsouveränität für die Mitarbeiter/-innen:**

Auch ohne eine Änderung der bestehenden Dienstvereinbarung (DV) - Zeit findet das Personalreferat in Absprache mit den jeweiligen Vorgesetzten in Einzelfällen pragmatische Lösungen, so z.B.:

- Kurzfristige Ermöglichung von Heimarbeit während der Elternzeit,
- Zusammenfassen der Stillzeiten vor und nach Arbeitsbeginn,
- Vorübergehendes Verlegen der Kernzeiten bei Betreuungsnotwendigkeiten,
- Kurzfristiges Ermöglichen von Eltern- bzw. Sonderurlaub.

▪ **Schaffung größerer Gestaltungsräume für familiäre Belange und Notsituationen:**

Schaffung von Kurzzeitsabbaticals für Beschäftigte mit familiären Betreuungs- und Pflegeaufgaben sind auch auf Grund der bestehenden DV-Zeit (auf Basis von Teilzeit-Modellen) möglich und können, soweit Bedarf besteht, auch genehmigt werden. Zudem besteht sowohl nach den beamtenrechtlichen als auch tariflichen Vorschriften die Möglichkeit einer – ggf. auch kurzfristigen - Beurlaubung ohne Vergütung/Bezüge.

▪ **Erhöhung der örtlichen Flexibilität durch einen Ausbau von Telearbeit:**

Derzeit sind rd. 50 Telearbeitsplätze eingerichtet. Neben den Fragen der fachlichen Eignetheit des Arbeitsplatzes für Telearbeit spielt im persönlichen Bereich die Familiensituation (Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen) und die eigene Gesundheit eine besondere Rolle für die Entscheidung.

Zudem konnte in einem Einzelfall die Arbeitsstätte teilweise in eine andere Behörde in der Nähe der Wohnung verlegt werden.

▪ **Ausbau der internen und externen Kommunikation:**

- Es besteht für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus familienpolitischen Gründen beurlaubt sind, inzwischen die Möglichkeit, über das Internet auf eigens eingerichtete Ordner zuzugreifen, die das Personalreferat, das Personalqualifizierungsreferat sowie die Gleichstellungsbeauftragte eingerichtet haben und in die Informationen eingestellt werden, die für eine mögliche Rückkehr in den Beruf sowie das Kontakt halten mit der Dienststelle hilfreich sein können. Insbesondere sollen Beurlaubte die Möglichkeit haben, sich über die Stellenausschreibungen sowie Fortbildungsangebote auf dem Laufenden zu halten.
- Die entsprechenden Informationen über die Möglichkeiten der Elternzeit/Sonderurlaub werden gleichermaßen an Frauen und Männer kommuniziert. In 2007 haben sieben, in 2008 bis jetzt acht Männer Elternzeit in Anspruch genommen bzw. beantragt.
- Die Gleichstellungsbeauftragte informiert zu aktuellen und einschlägigen Themen. Neben Broschüren, Flyern und Beiträgen im InfoPORT wendet sie sich auch in den jährlich zweimal stattfindenden Personalversammlungen an die Belegschaft, um über ihre Arbeit zu berichten und Themen anzusprechen, die für alle Mitarbeiter mit Familienpflichten interessant sind. Darüber hinaus veröffentlicht sie in einem zweimal jährlich erscheinenden „Infobrief“ aktuelle Themen und Nutzungsmöglichkeiten.

▪ **Weiterentwicklung der Führungskultur:**

- Aufnahme von „Chancengleichheit; Vereinbarkeit“ in das Leitbild
In 2007 erfolgte eine Mitarbeiterbefragung zur Erweiterung des Leitbildes. Daran beteiligten sich 477 Mitarbeiter. Es erfolgte die Abstimmung mit der Personalvertretung. Es erfolgte eine entsprechende Überarbeitung des Leitbildes.
- Führungskräfte-Sensibilisierung für das Thema „Beruf und Familie“
Schulungen für Führungskräfte werden durchgeführt. Zudem werden sog. Orientierungsgespräche für Referenten/-innen durchgeführt, bei denen auch soziale Kompetenzen abgefragt werden. Bei Bedarf wird entsprechend geschult.

▪ **Aktive Gestaltung der Elternzeit und Berufsrückkehr:**

- Weiterhin hat das Bundesamt an einem Qualifizierungsprojekt der FRAUEN:COMPUTERSchule in Zusammenarbeit mit dem Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) teilgenommen. Derzeit (April bis Oktober 2008) werden 21 beurlaubte Mitarbeiterinnen geschult, davon 15 zum Thema „IT-Kompetenz und sechs zum Thema „Projektmanagement“. Die Schulung besteht aus E-Learning-Modulen, Betreuung durch einen Tutor, Selbstlernphasen sowie Präsenzveranstaltungen.
- Rückkehrgespräche im letzten Drittel der Elternzeit bzw. des Sonderurlaubes durch das Personalreferat. Ca. 50 % der Betroffenen machen von diesem Angebot Gebrauch.

▪ **Gezielte Kompetenzentwicklung von Beschäftigten:**

Auf Grund von Außenstellenschließungen (Abbau von 48 auf heute 22 Außenstellen) und einer Veränderung der Aufgabenstruktur wurden die Möglichkeiten einer dislozierten Aufgabenwahrnehmung im Bundesamt erheblich gesteigert.. Derzeit arbeiten rd. 60 Mitarbeiter auf einem Arbeitsplatz, der sich örtlich außerhalb der eigentlichen Organisationseinheit befindet. Damit wird dem Problem Rechnung getragen, dass eine Vielzahl der Mitarbeiter in Außenstellen, die auf Grund familiärer Verpflichtungen nur unter schwierigen Bedingungen andere Aufgaben außerhalb ihrer Außenstelle wahrnehmen könnten, auch an den neuen Aufgaben des Bundesamtes im Bereich Integration und Migration, die überwiegend in der Zentrale wahrgenommen werden, mitarbeiten können.

▪ **Schaffung von Angeboten betrieblich unterstützter Kinderbetreuung:**

- Ein Eltern-Kind-Zimmer wurde eingerichtet und wird von der Gleichstellungsbeauftragten des Bundesamtes vermittelt. Die Möglichkeit ist über das InfoPORT des Bundesamtes kommuniziert und wird auch genutzt. Darüber hinaus wird es auch ansonsten toleriert, die Kinder bei Notfällen mit an den Arbeitsplatz zu bringen.

- Entwicklung eines betrieblich unterstützten Kinderbetreuungsangebots in Nürnberg: Es hat in 2005 bereits eine Bedarfsabfrage zu einem betrieblichen Betreuungsangebot gegeben. Das zu geringe Interesse stand einer Realisierung im Hinblick auf die erheblichen Kosten entgegen. Ob nochmals eine Abfrage erfolgt, wird in 2009 geprüft werden. Im Bedarfsfall wird derzeit bei der Suche von Betreuungsmöglichkeiten durch die Gleichstellungsbeauftragte unterstützt.

- **Förderung des Familienbewusstseins im BMI-Geschäftsbereich:**

- Im Rahmen von regelmäßig stattfindenden Treffen auf Abteilungsleiter- und Präsidentenebene wird im Geschäftsbereich über das audit berufundfamilie® berichtet. Auf Grund der Aktivitäten und erfolgreichen Auditierung des Bundesamtes hat Herr Staatssekretär Hahlen entschieden, dass das audit berufundfamilie® im gesamten Geschäftsbereich des BMI eingeführt werden soll und ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch zwischen den Behörden erfolgen soll.
- Das audit und dessen Durchführung ist ständiges Thema bei Besprechungen der Personalverantwortlichen im Geschäftsbereich. Soweit rechtliche Rahmenbedingungen aus familienbezogenen Gründen anpassungsbedürftig erscheinen (Arbeitszeit, Sonderurlaub, Datenschutz/ Telearbeit), wird dies an das BMI kommuniziert.

- **Perspektiven**

Das Bundesamt hat sich mit der Unterzeichnung der Zielvereinbarung verpflichtet, in den kommenden drei Jahren die vereinbarten Ziele umzusetzen. Dabei ist der berufundfamilie gGmbH über den Entwicklungsstand zu berichten. Termin für die erste Berichterstattung war der 26.03.2008.

Nach drei Jahren können im Rahmen einer Reauditierung weiterführende Ziele vereinbart werden. Nur bei einer erfolgreichen Reauditierung wird das eigentliche Zertifikat verliehen, das das Grundzertifikat ablöst und das als Gütesiegel des Audit weitergeführt werden darf, bis zu einer erneuten Überprüfung nach weiteren drei Jahren.

12.4. – Handlungsmodelle des Bundesministeriums für
wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
Gabriele Zeller

BMZ - ein familienfreundlicher Arbeitgeber

Seit dem Amtsantritt von Bundesministerin Wieczorek-Zeul 1998 verfolgt das BMZ eine zielgerichtete Gleichstellungspolitik, die u. a. in einem differenzierten Maßnahmenbündel im Handlungsfeld „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ zum Ausdruck kommt und im Gleichstellungsplan verankert ist.

So wurde jetzt auch beschlossen, im Verbund mit den anderen obersten Bundesbehörden, am Hertie Audit teilzunehmen und die Zertifizierung als familienfreundliche Einrichtung voranzutreiben.

Im Einzelnen wurden bereits folgende Maßnahmen umgesetzt:

1. An beiden Dienstsitzen steht seit Mitte 2007 ein großes **Eltern-Kind-Büro** zur Verfügung, in dem Kinder von 4 Monaten bis ins Schulalter während der Arbeitszeit durch die Eltern betreut werden können. Vom Wickeltisch über Krabbelecken, Bettchen, Sofa und Kinder-PC mit Lernprogrammen steht eine hochwertige, umweltfreundliche und kindgerechte Ausstattung zur Verfügung. Die Räume sind barrierefrei zu erreichen.
2. Zur Kinderbetreuung für Kinder unter 3 Jahren stehen in **Bonn** zwei private Kindertagesstätten zur Verfügung. Der Besuch dieser Kitas wird vom BMZ mit **50%** und für **untere Laufbahngruppen sogar mit 70% bezuschusst**. In **Berlin** steht ebenfalls eine Kita in Dienstsitznähe zur Verfügung, die ebenfalls finanziell unterstützt wird.
3. Für den Besuch von Kindern über 3 Jahre stehen in Bonn zwei und in Berlin ein Kindergarten in Dienstsitznähe zur Verfügung.
4. Während des Besuchs von **Fortbildungen** – auch während einer Beurlaubung aus familienbedingten Gründen – können Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Kitas betreut werden. Bei Kindern unter 3 Jahren wird dies zudem bezuschusst.
5. Zusätzlich stehen – für den/die Mitarbeiter/in kostenfrei - an beiden Dienstsitzen und **bei Dienstreisen** auch in anderen Städten Notbetreuungsplätze zur Verfügung, die quasi ohne zeitlichen Vorlauf Kinder 24 Stunden am Tag und auch am Wochenende betreuen können.

6. Es besteht die Möglichkeit, die Arbeitszeit an die jeweilige Familiensituation anzupassen. Zur Zeit gibt es im BMZ ca. **130 Teilzeitmodelle**.
7. Zusätzlich gibt es zurzeit bedarfsgerecht **25 Telearbeitsplätze** bei rd 700 Beschäftigten. Das betrifft vor allem den mittleren und höheren Dienst, d.h. die Ebenen der Bürosachbearbeiter/-innen und Referent/inn/en. Ein weiterer Ausbau ist möglich.
8. Allen Anträgen auf familienbedingten Beurlaubungen wurde bisher stattgegeben.
9. Über einen professionellen **Familiendienstleister** bietet das BMZ folgende Leistungen an:
 - Vermittlung von Tageseltern, Kinderfrauen, Notmüttern, Pflegepersonen für pflegebedürftige Angehörige usw.
 - Vermittlung von Horteinrichtungen
 - Hochwertiges Ferienprogramm während der Schulferien in den einzelnen Bundesländern
 - Übernachtungsmöglichkeiten für Kinder bei Dienstreisen der Eltern
 - Fachvorträge und Seminare zu Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.
10. Besonders wichtig ist dem BMZ die Unterstützung bei Fragen von pflegebedürftigen und behinderten Angehörigen. Deutschlandweit können sich Beschäftigte durch einen überregionalen Familiendienstleister in allen **Fragen der Pflegebedürftigkeit** kostenfrei beraten lassen. Zu dem Leistungspaket zählt nicht nur die Vermittlung von Pflegeeinrichtungen, sondern auch die Unterstützung bei der Beantragung einer Pflegestufe.
11. Das BMZ hat zudem die Zahl der **Gleitzeittage von 12 auf 18 erhöht**. Hierdurch sollen Situationen mit akutem Betreuungsbedarf für pflegebedürftige Angehörige oder Kindern zusätzlich zu den gesetzlich geregelten Sonderurlauben abgedeckt werden. Bei nicht vorhandenem Gleitzeitguthaben kann dieses mit bis zu 40 Std. im Nachhinein erarbeitet werden.

13. – Rechtsrahmen und Strategien der EU
zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie
Prof. Dr. Marga Pröhl

Rechtsrahmen und Strategien der EU zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl
General Direktorin
European Institute for Public Administration (EIPA)



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Leitthesen

- Obwohl die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine hohe Priorität auf der politischen Agenda der meisten EU Mitgliedsstaaten einnimmt, sind politische Strategien (noch) unzureichend.
- Politische Strategien zur 'work-life balance' in der EU unterscheiden sich stark, abhängig von vorherrschenden kulturellen und politischen Strukturen.
- In allen EU Mitgliedstaaten gibt es eine ungleiche Einbindung von Männern.



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Agenda

1. **EU-Agenda/ Rechtsrahmen**
 - EU Richtlinie zur Elternzeit
 - Fahrplan für die Gleichstellung von Frauen und Männern
 - PROGRESS Programm
 - Best practices
2. **Politische Strategien zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben in den EU Mitgliedstaaten: Ein Überblick.**
 - Partizipation und Fertilität
 - Status quo (ausgewählte EU-Staaten)
 - Elternzeit
 - Beteiligung der Väter
 - Der private Sektor
3. **Fazit und Zeit für Fragen**



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

EU Rechtsrahmen und Strategie

- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben sind Teil der **europäischen Gleichstellungspolitik der Geschlechter.**
- Der **EG-Vertrag** ist die rechtliche Basis für die Beendigung von Ungleichheiten und die Förderung der Gleichstellung der Geschlechter:
 - **Art. 2 und 3 EG Vertrag** ('gender mainstreaming')
 - **Art. 13 EG Vertrag** (Anti-Diskriminierung)
 - **Art. 141 EG Vertrag** (Gleichberechtigung im Arbeitsleben).
- Zuständige Generaldirektion der Kommission:
 - **GD "Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit"**
 - Referat "Gleichheit, Bekämpfung von Diskriminierung"
 - Referat "Gleichstellung von Männern und Frauen".



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

EU Rechtsrahmen und Strategie

- **1996: Europäische Richtlinie zum Elternurlaub** (3 Monate)
- **2002 Barcelona - Ziele:**
Bis 2010 sollen alle Mitgliedstaaten Kinderbetreuung für mindestens 90% aller Kinder zwischen drei Jahren und dem Schulpflichtalter und mindestens 33% aller Kinder unter drei Jahren bereitstellen.

→ Jedoch: **nur wenige Mitgliedstaaten werden dieses Ziel erreichen**
- **2006 Europäischer Pakt zur Gleichstellung der Geschlechter** fördert u.a. Aktionen und Maßnahmen zur:
 - Bereitstellung von Einrichtungen zur Kinderbetreuung;
 - Verbesserung des Angebots zur Betreuung von Angehörigen;
 - Förderung von Elternzeit für beide Elternteile.

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



EU Rechtsrahmen und Strategie

Fahrplan für die Gleichstellung von Frauen und Männern (2006 – 2010):

- Representiert das Engagement der Kommission die Gleichstellungsagenda voranzubringen und die Partnerschaft mit den Mitgliedstaaten und anderen AkteurlInnen zu intensivieren.
 - Sechs Schwerpunkte, darunter die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.
 - Sensibilisierung (hauptsächlich durch Bürgerdialog, bessere Statistiken und Research)
 - Gründung des Europäischen Instituts für Gleichstellungsfragen
 - Finanzierung durch Strukturfonds, z.B. ESF (2007-2013) und das PROGRESS Programm.
- **Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben hat Priorität in allen Schlüsselbereichen des Fahrplans.**

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



PROGRESS (2007-2013)

EU-Programm für Beschäftigung und soziale Solidarität

- Finanzierungsprogramm, flankierend zum ESF;
- Fünf Bereiche, u.a. Gleichstellung der Geschlechter;
- **Ziel:**
PROGRESS liefert Hilfe, um EU-Recht zur EU Sozialpolitik einheitlich umzusetzen und anzuwenden. Es wird Regierungen, aber auch Behörden vor Ort, Arbeitgeber, Gewerkschaften und Verbände unterstützen.
- **Mittel** sind u.a. vorgesehen, um:
 - die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern;
 - die Gleichstellung der Geschlechter und ihre Einbindung in alle politischen Bereiche der EU sicherzustellen.



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

PROGRESS 2007-2013

- **Der Haushalt**
Finanzrahmen (2007-2013): € 743,25 Millionen
 - Beschäftigung: 23%
 - Sozialschutz und soziale Eingliederung: 30%
 - Arbeitsbedingungen: 10%
 - Anti-Diskriminierung: 23%
 - Gleichstellung der Geschlechter: 12%
- Unterstützung von Aktivitäten mit einer starken europäischen Dimension, die somit die europäische Kooperation fördern.
- Aktivitäten sollen politische Analysen und die politische Entwicklung befördern.
- Unterschied zum ESF, der in die Beschäftigungspolitik und die Politik zur sozialen Eingliederung in den Mitgliedstaaten investiert.



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Best practice: Belgien

- **Projektname:** Aktive Väter
- **Internationale Partner :** Italien, Luxembourg
- **EU-Ko-Finanzierung:** € 285.000
- **Gesamtbudget :** € 360.000
- **Zielgruppen:** Väter und zukünftige Väter, Arbeitgeber, Gewerkschaften und Personalmanager
- **Träger:** Ministerium für Beschäftigung und Arbeit – Abteilung Chancengleichheit für Frauen und Männer, Belgien
- **Projektbeschreibung:** Sensibilisierung von jungen Vätern für ihr Recht auf Elternzeit, Vergleichsanalyse zur Umsetzung der EU-Richtlinie zur Elternzeit in Belgien, Italien und Luxemburg.

→ **Konservative Rollenverständnis, chauvinistische Unternehmenskulturen, mangelnde Aufklärung und verschiedene Sozialpolitiken verhindern eine effektive Umsetzung der Richtlinie zur Elternzeit.**

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



Best practice: Island

- **Projektname:** Kultur, Tradition und Kinderbetreuung; Möglichkeiten der Elternzeit für Männer und Frauen
- **Internationale Partner:** Deutschland, Spanien, Norwegen
- **EU-Ko-Finanzierung:** € 227.000
- **Gesamtbudget:** € 292.000
- **Zielgruppe:** Eltern von Säuglingen und Kleinkindern
- **Träger:** Zentrum für Gender Equality, Island
- **Projekt beschreibung:** Untersuchung der kulturbedingten Traditionen, Einstellungen und Normen, die Männer in ihrer Entscheidung für oder gegen die Elternzeit beeinflussen.
 - **Das Bewusstsein für die bestehenden Rechte von Vätern muss weiter geschärft werden.**
 - **Um Strukturen zu verändern und neue Möglichkeiten und Optionen für junge Eltern zu schaffen, müssen politische Entscheidungsträger kulturellen Normen mehr Beachtung schenken.**

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



Best practice: Niederlande

- **Projektname:** Bewältigung des Alltags, von lokaler Praxis zu nationaler Politik
- **Internationale Partner:** Frankreich, Italien, Finnland
- **EU-Ko-Finanzierung:** € 416.000
- **Gesamtbudget :** €530.000
- **Zielgruppen :** Schwerpunktmäßig Menschen mit niedrigem Einkommen und Migranten
- **Führende Organisation:** Ministerium für soziale Angelegenheiten und Beschäftigung, Abteilung Gleichstellungskoordination, NL
- **Projektbeschreibung** Entwicklung von 175 Alltagsmodellen um die Vereinbarkeit von Arbeit und täglich anfallenden Aufgaben in Haushalt und Familie zu verbessern und innovative Politik auf nationaler Ebene zu fördern sowie für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu sorgen.

→ **Neue Vereinbarungen und mehr Flexibilität sind erforderlich, um dem Wandel der Lebensmuster gerecht zu werden.**

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



Part II

Politische Strategien zur Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben in den EU- Mitgliedstaaten: ein Überblick

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



Struktur

- Partizipation und Fertilität
- Status quo (ausgewählte EU-Staaten)
- Elternzeit
- Beteiligung der Väter
- Der private Sektor

- Fazit



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Partizipation und Fertilität

2000 Lissabon-Ziele:

Weibliche Arbeitsbeteiligungsrate solle 2010 bei 60% liegen

- 2010-Ziel wird wahrscheinlich nicht erreicht.
- Deutschland ist nahe des Ziels, aber zwischen den Mitgliedstaaten bestehen große Unterschiede.
- In den südlichen EU-Ländern ist der 'gender gap' besonders hoch.
- Mütter sind häufiger berufstätig als Frauen ohne Kinder.
- Männer mit Kindern sind häufiger erwerbstätig als ohne Kinder.
- Elternschaft hat eine höhere Auswirkung in den neuen EU-Mitgliedstaaten.
- Politische Strategien wie Subventionen zur Kinderbetreuung, Arbeitsteilzeit und Elternzeit, stimulieren die Beteiligung am Arbeitsmarkt.
- Trotz derzeitiger Strategien zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie nimmt die Geburtenrate ab, während die Arbeitsbeteiligung zunimmt.



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Status-quo (ausgewählte EU-Staaten)

1992 EU Rat Empfehlung zur Kinderbetreuung 2002 Barcelona-Ziele zur Bereitstellung von Einrichtungen zur Kinderbetreuung

- ✓ Kinderbetreuung ist ein soziales Recht in **Finnland, Dänemark** und **Schweden** .
- ✓ **Dänemark**: Gemeinden garantieren Kinderbetreuung zwischen sechs Monaten und sechs Jahren, oder Eltern erhalten Kompensierung in Höhe von privater Betreuung.
- ✓ **Slovenien**: Komplette Abdeckung von Kinderbetreuung .
- ✓ **Frankreich**: Beinah komplette Abdeckung von Kinderbetreuung mit langen Öffnungszeiten der Kinderbetreuungsstätten für Kinder zwischen 2-3 Jahren.

- ↓ **Litauen**: Mangelhaftes Kinderbetreuungsangebot, insbesondere in ländlichen Regionen.
- ↓ **Italien, Malta, Griechenland u. a.**: Kinderbetreuungsangebot kritisch.



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Elternzeit

1996 EU-Richtlinie zur vollen Elternzeit für drei Monate

- Der EU-Mindeststandard ist gewährleistet
- Nationale Gesetzgebungen zur Elternzeit unterscheiden sich stark wenn es um den Ausbau geht.

Beispiele:

- Ausbau der Elternzeit und/oder finanzieller Unterstützung:
 - **UK, NL, Irland**
- Verkürzung der Elternzeit und/oder finanzieller Unterstützung:
 - **Deutschland**

→ **Politische Strategien zur Elternzeit hängen vom derzeitigen Arbeitsmarkt und den Herausforderungen der Geschlechtergleichstellung ab.**



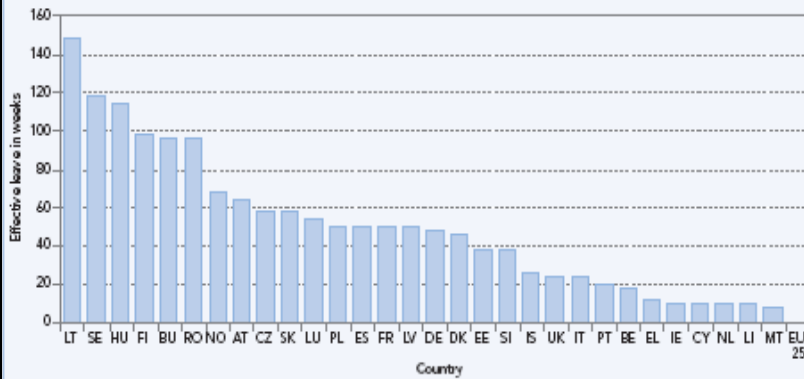
02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Elternzeit

Graph 10. Effective parental leave in weeks (weighted by level of payment)



Source: Plantinga & Siegal 2004, Fagan & Hebson, 2004

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Elternzeit

Problem:

Eine lange oder geschlechter-verzerrende Elternzeit kann die Ungleichheit in der Arbeitsbeteiligungsrate noch verstärken.

- Bezieher von Elterngeld in der **Tschechischen Republik, Ungarn** und der **Slovakei** können ohne oder mit geringer Einkommensbeschränkung arbeiten.
→ Eltern und insbesondere Mütter können leichter in die (Vollzeit) Beschäftigung zurückkehren, aber Elternzeit ist eine Form von Kindergeld
- **Österreich** hat Elternzeitbeihilfe durch Kinderbetreuungsgeld ersetzt
→ mehr Väter beziehen Kinderbetreuungsgeld
→ die Verlängerung der Elternzeit hat zu einer Zunahme von Wiedereinstiegsproblemen geführt, speziell bei Frauen.
- Kindererziehungsgeld scheint soziale Ungleichheiten unter Frauen zu erhöhen, wie eine schwedische Studie nahelegt.

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

Beteiligung der Väter

Vaterschaftsurlaub

- **Portugal:** Voll bezahlter Vaterschaftsurlaub (15 Tage).
- **Spanien:** Nicht übertragbarer zusätzlicher Vaterschaftsurlaub (8 Tage).
- **Litauen:** Voll bezahlter Vaterschaftsurlaub für Verheiratete (1 Monat).
- **Dänemark:** Das Fehlen von Vaterschaftsurlaub hat die Ungleichheit der Geschlechter noch erhöht.
- **Spezielle Arrangements:**
- **Norwegische** 'daddy days' (6 Wochen).
- **Schwedischer** Bonus für die Gleichheit der Geschlechter ist geplant (Steueranreize).

→ **Wenn Elternzeit nicht gut bezahlt wird und auf Familienbasis bereitgestellt wird, nutzen Väter diese nur selten.**

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



Der private Sektor

- **Finnland:** Betriebe mit mehr als 30 Mitarbeitern müssen Pläne zur Gleichstellung entwickeln, die auch Anreize für Männer zur Wahrnehmung der Elternzeit enthalten .
- **Italien:** Unternehmen werden ermutigt, sich um finanzielle Mittel für Projekte zur Vereinbarkeit von Arbeit und Familie zu bemühen.
- Einführung von Wettbewerben, 'Labelling' und Preisvergaben in diversen EU Mitgliedstaaten:
 - **Portugal** 'Equality is quality' Preis.
 - **Ungarn** 'Familienfreundlicher Arbeitsplatz' Auszeichnung
 - **Frankreich** 'Equality Label'.

Trotzdem – die vorherrschende Betriebskultur in EU Ländern sieht Mütter nicht als Ressource, sondern als einen Kostenfaktor.

02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA



Fazit

- Politische Strategien zur Elternzeit in den EU-Mitgliedstaaten sind divers und durch kulturelle Gegebenheiten in der Gesellschaft geprägt.
- Verschiedene politische Ansätze haben eine Entwicklung zu einer gleichberechtigteren Elternzeit in Gang gesetzt, jedoch scheint keine "Ideallösung" vorhanden zu sein, um die ungleiche Beteiligung am Arbeitsmarkt zu beseitigen.
- Ein generell positiver Trend zur Kinderbetreuung ist nicht zu erkennen. Es ist wenig wahrscheinlich, dass die Barcelona-Ziele erreicht werden.
- Die ungleiche Beteiligung von Männern an der Elternzeit ist ein Phänomen, das in allen Mitgliedstaaten zu erkennen ist.
- Ungleichheit am Arbeitsmarkt und in der Elternzeit kann nicht zuletzt durch das Angebot von Anreizen wie z.B. Steuervorteilen, aber auch public-private Projekte beseitigt werden, die sich darauf richten, kulturelle und organisatorische Sichtweisen zu verändern.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



- Kontakt:
Prof. Dr. Marga Pröhl
m.proehl@eipa.eu
- Weiterführende Information finden Sie unter:
www.eipa.eu



02.10.2008

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Prof. Dr. Marga Pröhl, EIPA

2. Oktober 2008



**Institut Européen
d'Administration Publique**
**European Institute
of Public Administration**



13.1 - Statement

DGB Birgitt Beier

Es gilt das gesprochene Wort!

Birgitt Beier

Stellvertretende DGB-Bezirksvorsitzende

NRW

Brühler Gleichstellungstage

vom 30.09. - 02.10.2008

**„Rechtsrahmen und Strategien der EU zur
Vereinbarkeit von Beruf und Familie“**

Sehr geehrte Damen und Herren,

Europa ist bisher dafür bekannt gewesen, dass von dort aus immer wieder ein An Schub für nationale Gleichstellungspolitiken erfolgte.

Europa war von Anbeginn eindeutig der Promoter der Gleichstellungspolitik. Der Beweggrund für die Gründungsväter war aber nicht etwa den Frauen etwas Gutes zu tun - vielmehr sollten unterschiedliche nationale Frauenanteile auf dem Arbeitsmarkt nicht zu Wettbewerbsvorteilen für einzelne Mitgliedsstaaten führen. Unterschiedliche Richtlinien wie etwa für schwangere Arbeitnehmerinnen, zur Gleichbehandlung in den sozialen Sicherungssystemen oder bei der Gleichbehandlung beim Zugang zu Gütern und Dienstleistungen trugen diesem Aspekt bisher Rechnung.

Jedoch konnten wir auch feststellen, dass sich mit der Erweiterung der EU, die gleichstellungspolitische Strategie der EU-Kommission grundlegend wandelte. Die bis dahin bekannten und bewährten Aktionsprogramme wurden zunächst von einer Rahmenstrategie abgelöst, und aktuell gibt es einen Fahrplan zur Gleichstellung, der aus unserer Sicht deutlich weniger verbindlich ist, als die bisher vorgelegten Strategien.

Dieser Richtungswechsel wird u. a. damit begründet, dass die Gleichstellungspolitik der EU als ein ausgereiftes Politikfeld mit langjährigen Erfahrungen und umfassenden Engagement gilt. Und dies mag aus europäischem Blickwinkel auch richtig sein, dennoch ist gerade in einer erweiterten EU festzustellen, dass die Defizite und Ungleichheiten zwischen den Ländern als besonders hoch einzustufen sind.

Die in der vergangenen Legislaturperiode von 2001 bis 2005 geänderte Strategie in der Gleichstellungspolitik war dem Geist des Gender Mainstreaming geschuldet, der alle Politikbereiche in den Blick nehmen wollte und auch die Dienststellen in der Kommission inhaltlich wie finanziell einbeziehen wollte.

Diese Strategie hatte jedoch nicht den gewünschten Effekt, denn die Sichtbarmachung der Gleichstellungspolitik hat sich dadurch eher abgeschwächt. Insbesondere die Abschaffung der expliziten Aktionsprogramme, die im Bewusstsein der nationalen Akteure und Akteurinnen gut verankert waren, erschwert es nun die Gleichstellungsdimension in den verschiedenen Politikfeldern, die aus Brüssel kommen, zu erkennen.

Mit der aktuellen Amtszeit, die im nächsten Jahr zu Ende geht, änderte sich die Strategie noch einmal in signifikanter Weise. Hintergrund war wie bereits erwähnt die erweiterte EU - mittlerweile 27 Länder - die wie gesagt einen sehr unterschiedlichen Status in der Gleichstellung erreicht haben. Die Rahmenstrategie, die sich auf Gender Mainstreaming bezog, wurde abgelöst durch den Fahrplan, die sogenannte Road Map zur Gleichstellung, der bis 2013 laufen soll.

Parallel wird die Einrichtung des Gender Instituts vorangetrieben, das u. a. die Datenlage und Evaluierung der Fakten harmonisieren soll.

Durch diese unterschiedlichen Strategiewechsel ist es für die nationalen Akteure und Akteurinnen schwieriger geworden - wie bereits erwähnt - die Gleichstellungspolitik, die aus Brüssel kommt, zu erkennen. Auf nationaler Ebene - hier beziehe ich mich noch mal ganz besonders auf Deutschland - stellen wir aber gleichzeitig fest, dass verbunden mit dem Fahrplan, vor allen Dingen auch die gesetzgeberischen Aktivitäten in der EU zurückgefahren werden sollten.

Dies bedauern wir umso mehr, da wie gesagt die bisherige Erfahrung uns gelehrt hat, dass der Rückenwind aus Europa für uns notwendig ist um auf nationaler Ebene voranzukommen. Die DGB Frauen haben es vor zwei Jahren während der deutschen EU-Ratspräsidentschaft so formuliert, dass wir die Befürchtung haben bzw. hatten, dass aus Europa von nun an mit einer Flaute zu rechnen sei.

Sehr geehrte Damen und Herren,

erfreulich ist jedoch festzustellen, dass sich die EU-Kommission verstärkt sowohl mit dem demografischen Wandel als auch mit der Erreichung der Lissabon-Strategie auseinandersetzt. Hier stellen alle Mitgliedsländer fest, dass noch viele Herausforderungen, insbesondere was die qualitative Integration von Frauen auf dem Arbeitsmarkt anbelangt, vor uns liegen.

Und so sind wir ebenfalls ganz schnell bei dem Schritt, den wir auch in Deutschland beobachten, dass das Vereinbarkeitsthema in das Zentrum der Politik gerät. Seit zwei Jahren hat die EU-Kommission nun einen Konsultationsprozess darüber eingeleitet:

- wie das Thema Vereinbarkeit auf europäischer Ebene gesehen werden muss,**
- welche Regelungsbedarfe es eventuell noch gibt,**
- wo Harmonisierung notwendig ist.**

Diese Initiative der EU-Kommission wurde von den Gewerkschaften von Anfang an begrüßt und unterstützt. Die 1. und 2. Konsultation der EU-Kommission wurde vom EGB (Europäischer Gewerkschaftsbund) und den Mitgliedsverbänden mit ausführlichen Stellungnahmen gerne angenommen. Die europäischen Arbeitgeberverbände, denen bei der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt eine besonders hohe Verantwortung zukommt, hielten sich zunächst ein wenig bedeckt - wenn man das so sagen darf - um dann doch zum Ende dieser Konsultationsphase einzusteigen und auch aus ihrer Sicht Gestaltungsvorschläge auf den Tisch zu legen.

Somit befinden wir uns momentan in der spannenden Situation, dass es einen Annäherungsprozess zwischen den Sozialpartnern gibt. Unterstützt wurde dieser Prozess nicht zuletzt auch dadurch, dass der amtierende Kommissar Špidla im Sommer letzten Jahres zum Thema Vereinbarkeit und Elternzeit mit dem Vorschlag aufwartete, dass es doch nun Zeit werde, einen expliziten Vaterschaftsurlaub auf europäischer Ebene einzuführen. Dieser Vorschlag der EU-Kommission führte dazu, dass die Gespräche zwischen den Sozialpartnern, dem EGB (Europäischer Gewerkschaftsbund) und den drei europäischen Arbeitgeberdachverbänden intensiviert wurden. Dazu muss gesagt werden, dass die Elternurlaubsrichtlinie, die auf europäischer Ebene die Einführung von Elternzeit seit dem Jahr 1996 regelt, auf Grundlage einer sogenannten Sozialpartnervereinbarung zustande kam.

Eine derartige Sozialpartnervereinbarung ist ein besonderes Instrument der Gesetzgebung, das immer dann greift, wenn die europäischen Partner sich explizit zum Thema Arbeitsmarkt äußern wollen. Dann kommt diesen Verhandlungen und seinen Ergebnissen „gesetzgeberische Qualität“ zu.

Den nun begonnen Verhandlungen zwischen den Sozialpartnern zu einer Revision dieser Richtlinie wurde eine Evaluierung der bisherigen Umsetzung der Elternurlaubsrichtlinie vorgeschaltet.

Und diese Evaluierung hat noch einmal sehr deutlich gezeigt wie unterschiedlich das Thema Elternurlaub / Elternzeit in den 27 Ländern konkretisiert wurde. Dies ist nicht nur als negatives Merkmal festzustellen, da es ganz klar ist – alles was mit Sozialgesetzgebung zu tun hat unterliegt dem Subsidiaritätsprinzip und kann und muss von daher auch entsprechend dem „nationalen Kontext“ angepasst und angewandt werden.

Im Ergebnis der beiden Konsultationsrunden zu Beginn diesen Jahres wurde vereinbart, dass es drei Bereiche gibt, in denen sich die Sozialpartner eigene Initiativen bzw. zusätzliche Initiativen zu denen der Kommission vorstellen können. Die drei Felder, in denen diese Initiative erfolgen soll sind:

- **die Frage verschiedener Freistellungsregelungen wozu auch ein expliziter Vaterschaftsurlaub gehören würde,**

- **die Frage von Vereinbarkeit im Betrieb und der Verbesserung dieser Möglichkeiten auf betrieblicher Ebene, Working Arrangements, so der Begriff, der dabei gewählt wurde und**
- **der dritte Teil, der Bereich der Betreuungsinfrastruktur, bei dem sich die Sozialpartner einig sind, dass in vielen, vielen Ländern Europas noch ein enormer Nachholbedarf besteht. Auch in Deutschland kennen wir diese Debatte.**

Bezogen auf die Freistellungsregelung habe ich bereits erwähnt, dass hier eine besondere Verantwortung der Sozialpartner gegeben ist, da die Elternurlaubsrichtlinie auf Grundlage einer Sozialpartnervereinbarung erfolgte. Seit dem Frühjahrsgipfel in diesem Jahr ist nun klar, dass die Sozialpartner über die Elternurlaubsrichtlinie und ihre Verbesserung eigenständig verhandeln wollen. Somit hat die Kommission und auch das Parlament im Moment bei diesem Thema die Warteposition einzunehmen, denn insgesamt über 9 Monate besteht jetzt die Möglichkeit, auf dem Wege von Verhandlungen, die Elternurlaubsrichtlinie zu verbessern. Unsere Vorschläge dazu umfassen einen ganzen Katalog.

Sie reichen von der Bezahlung des Elternurlaubs über die zeitliche Ausdehnung der bisherigen sechs Monate bis hin zu verbesserten Rechten, des Fernbleibens von der Arbeit im Krankheitsfall des Kindes oder einer anderen Betreuungsperson.

Das Verhandlungsmandat der Arbeitgeberverbände stellt sich offensichtlich deutlich begrenzter dar und es ist von daher wirklich abzuwarten wie wir eine gute Öffnung bei all diesen Fragen, die nun auf dem Tisch liegen, erhalten werden.

Ich möchte den Verhandlungen daher auch nicht vorgreifen. Es gab zurzeit erst eine Sitzung und man darf einfach gespannt sein, wie sich die Situation vielleicht zu Beginn des neuen Jahres darstellt, wenn drei oder vier Verhandlungsrunden gelaufen sind.

Auch der DGB ist an diesen Verhandlungen beteiligt und wir werden immer wieder darüber in unseren Gremien berichten und dann zu gegebener Zeit unsere Entschlüsse dazu fassen.

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Tatsache, dass nun die Sozialpartner ihren Beitrag leisten, hat auch offensichtlich in der Kommission dazu geführt, dass noch einmal genauer geprüft wird, welche Vorschläge und Initiativen von Seiten der Kommission erfolgen können, und wir haben nun seit zwei Tagen das sogenannte Vereinbarkeitspaket auf dem Tisch. Dies ist für diejenigen, die sich mit Europa intensiv und regelmäßig beschäftigen erstmal keine sehr große Überraschung, für viele Andere offensichtlich wohl, denn so richtig hat niemand mehr damit gerechnet, dass zum Auslaufen der aktuellen Kommissionszeit noch einmal soviel „Soziales“ auf den Tisch kommt.

Die EU-Ratspräsidentschaft der Franzosen hat bereits ein Sozialpaket präsentiert, und nun präsentiert die Kommission selber ein sogenanntes Vereinbarkeitspaket.

Wir als DGB und auch der EGB als europäischer Dachverband begrüßen diese Initiative sehr. Sie schließt an das an, was die Kommission sich vor vier Jahren vorgenommen hat, denn die beiden Richtlinienvorschläge, die in diesem Paket enthalten sind, einmal die Revision der Mutterschutzrichtlinie als auch die Revision des Schutzes von Selbständigen, liegt bereits seit längerem im Arbeitsprogramm fest, und wir haben die Kommission immer wieder aufgefordert hier initiativ zu werden, da bereits seit längerem deutlich war, dass die Arbeitgeberverbände bei diesen beiden Richtlinien nicht über den zuvor beschriebenen Verhandlungsweg eine Veränderung bzw. Revision anstreben würden.

Mit anderen Worten wird der Rechtsrahmen in den kommenden Monaten gegebenenfalls noch einmal deutlich verbessert im Sinne und im Interesse schwangerer Arbeitnehmerinnen, soloselbständiger Frauen und mithelfender Familienangehörigen.

Dies bedeutet mit anderen Worten eine Rückkehr der EU-Kommission und der europäischen Verbände zu ihrer Rolle als Impulsgeber im Sinne einer gleichstellungsorientierten Familien- und Arbeitsmarktpolitik.

Wir dürfen auf die Ergebnisse der kommenden Wochen gespannt sein.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

14. – Gleichstellungs- und Familienpolitik
der Bundesregierung
Grundsätzliche Aspekte und Ausblicke

14.1 - Statement

ver.di Petra Ganser

Brühler Gleichstellungstage 2008
Handlungsperspektiven und künftige Handlungsschwerpunkte der
Bundesregierung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Abstract

Frauen verdienen rund ein Viertel weniger – einige Zahlen

Laut einer aktuellen Erhebung¹ des Statistischen Bundesamtes liegt der durchschnittliche Bruttoverdienst² von Frauen im Jahr 2006 24 Prozent unter dem von Männern. Im Schnitt erhalten Frauen 14,05 Euro in der Stunde, Männer 18,38 Euro. Der Gehaltsunterschied zieht sich quer durch die Branchen: In keinem Wirtschaftszweig verdienen Frauen im Schnitt mehr als Männer.

Je älter die Beschäftigten sind, desto größer klappt die Lücke zwischen männlichen und dem weiblichen Einkommen. Während Frauen im Alter von bis zu 24 Jahren etwa 7,8 Prozent weniger als ihre männlichen Kollegen verdienen, wächst die Differenz bei der Altersgruppe zwischen 25 und 35 Jahren bereits auf 17,5 Prozent an (in diese Lebensphase werden viele Frauen schwanger). Bei den 35- bis 39-Jährigen erhöht sich der Verdienstabstand auf 22 Prozent. Der Einkommensrückstand wird bei Frauen ab 55 Jahren besonders deutlich: Sie verdienen rund 26,7 Prozent weniger³.

Die größten Unterschiede gab es der Statistik zufolge bei unternehmensnahen Dienstleistungen. Dort bekommen Männer brutto fast 30 Prozent mehr als Frauen. Auch im Kredit- und Versicherungswesen sind die Unterschiede deutlich: Dort verdienen Frauen 29 Prozent weniger, im verarbeitenden Gewerbe sind es 28 Prozent.

Im Westen ist der Unterschied sogar noch größer als im Osten: Im früheren Bundesgebiet liegt der Gehaltsunterschied von Männern und Frauen bei 25 Prozent. In den neuen Ländern sind es nur 6 Prozent. Das liegt vor allem daran, dass Männer im Westen durchschnittlich 49 Prozent mehr verdienen als im Osten. Bei Frauen beträgt die Differenz 19 Prozent.

Am geringsten fallen die Gehaltsunterschiede zwischen Männern und Frauen im Bergbau aus, dort liegt der Abstand bei 5 Prozent, im Gastgewerbe sind es 13 Prozent.

¹ August 2008

² Die Statistiker haben für das Jahr 2006 europaweit eine neue Methode angewandt. Einheitliche und einzige Datenquelle ist die Verdienststrukturerhebung, die fast die gesamte Wirtschaft abdeckt. So erscheint der Gehaltsunterschied noch drastischer als früher: Laut den alten Berechnungen wurde der Verdienstabstand mit 22 Prozent angegeben.

³ Auswertung einer Online-Umfrage von 63.000 Fragebögen der Hans-Böckler-Stiftung

Wer geht in Elternzeit?

Bei der Entscheidung, welcher Elternteil nach der Geburt ganz oder teilweise zuhause bleibt, ergibt in der Regel immer die gleiche Tendenz: Frauen bleiben zu Hause, weil sie weniger verdienen als der Mann. Daran hat auch die Einführung des Elterngelds nichts geändert.

Ein Betreuungsgeld für Eltern, die ihre Kinder zu Hause erziehen wollen ist dabei kontraproduktiv. Es fördert einerseits das Fernbleiben der Kinder von Bildungseinrichtungen – andererseits unterstützt es einen langen Ausstieg von Müttern aus dem Erwerbsleben. Langfristig gesehen ermöglicht dies auch keine eigenständige Alterssicherung. Altersarmut kann dabei nicht ausgeschlossen werden.

Auch ein Abdrängen von Frauen in Minijobs basiert auf dem traditionellen Familien- und Geschlechtermodell. Ebenso wurden mangelnde Bedingungen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf lange Zeit mit den traditionellen Leitbildern gerechtfertigt.

Instrumenten wie das Ehegattensplitting und das Betreuungsgeld begünstigt und festigt das alte Modell der „Versorger-Ehe“. Bekanntlich steigt der Splittingvorteil mit dem Einkommensunterschied zwischen den Ehepartnern. Eine in der Diskussion befindliche Alternative besteht darin, das bisherige Ehegattensplitting aufzulösen, indem die Einkommen auch in Ehen individuell besteuert und dabei übertragbare Grundfreibeträge als gegenseitige Unterhaltspflicht der Partner zu berücksichtigen werden.

Familie ist heute vielfältig: Interessen reicher und armer Familien, Ehen und Paaren ohne Trauschein, gleichgeschlechtlichen Paaren mit und ohne Kindern, Groß-, Hausfrauen- und Beidverdienerfamilien, binationalen und eingewanderten Familien, Familien Alleinerziehender usw. lassen sich oft schwer auf einen Nenner bringen, doch spiegelt dies die gesellschaftliche Wirklichkeit.

Die modernisierte Familienpolitik (Stichworte Elterngeld und Krippenplätze) geht zwar nun von einem neuen Leitbild, dem der berufstätigen Mutter, aus. Doch auf der anderen Seite hat der Staat bisher die Anreize für die traditionelle Arbeitsteilung innerhalb der Familie (noch) nicht aufgehoben.

Bewusstseinswandel

Notwendig ist ein grundlegender gesellschaftlicher Bewusstseinswandel, bei dem Vereinbarkeit von Beruf und Familie nicht nur auf Frauen fokussiert, sondern Mütter **und** Väter gleichermaßen in die Verantwortung nimmt. Deshalb sind Rahmenbedingungen erforderlich, die Frauen die gleichen Berufs- und Karrierechancen ermöglichen wie Männern.

Neben dem Staat sind auch Unternehmen gefordert, sich für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ihrer Beschäftigten einzusetzen. Familien wünschen sich eine innerbetriebliche Kinderbetreuung und flexiblere Arbeitszeiten.

Viele Mütter – und tw. nicht berufstätige Mütter - betonten in einer repräsentativen Umfrage des Instituts für Demografie Allensbach überdurchschnittlich oft die Notwendigkeit einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung, eine bessere, bezahlbare und flexible Kinderbetreuung (insbesondere auch für das 1.-3. Lebensjahr) ist dafür eine Grundvoraussetzung und würde den Wiedereinstieg in den Beruf extrem erleichtern.

Klassische Rollenverteilung?!

Trotz wichtiger und richtiger Fortschritte in der Familienpolitik (Elterngeld) herrscht immer noch die klassische Rollenverteilung: in jeder zweiten Familie arbeiten zwar mittlerweile beide Elternteile, jedoch in drei Viertel aller Familien arbeitet der Mann in Vollzeit.

Männer⁴ nehmen noch deutlich seltener und kürzer das Elterngeld in Anspruch als Frauen. Vorbehalte gegen aktive Väter sind tief verwurzelt; Kindererziehung wird in der Gesellschaft und Arbeitswelt mehrheitlich immer noch als Frauensache betrachtet.

Inwiefern Männer sich an familiären Aufgaben beteiligen und ihre Vaterschaft ausgestalten, dies entscheidet sich innerhalb des Dreiecks Familie, Arbeitsbedingungen und persönliche Ressourcen⁵. Innerhalb dieses Dreiecks zeichnen sich in der jüngeren Vergangenheit Veränderungen ab, die auch zu neuen und anderen Vorstellungen von Vaterschaft führen. Nach der letzten großen Väterstudie Ende der 90er Jahre lassen sich rund 20 % der Männer zu den sog. „Neuen Vätern“ zählen – Tendenz steigend⁶. Sie vertreten gleichberechtigte Vorstellungen von Partnerschaft, Berufsbeteiligung und Verantwortung für Kinder. Nur noch knapp 30% der Väter begreifen ihre Rolle in der Familie als „Ernährer“ – 70% sehen sich als „Erzieher“, die nicht nur den Lebensunterhalt der Familie sichern wollen/müssen, sondern auch aktiv Zeit mit ihren Kindern verbringen möchten⁷.

Die gesellschaftliche Realität hinkt allerdings hinterher: 6% aller abhängig beschäftigten Väter arbeiten in Teilzeit (Stat. Bundesamt 2005). Jedoch haben rd. 15% der Väter einen Antrag auf das neue Elterngeld gestellt⁸

Solange Väter, die ihre Kinder betreuen wollen, beruflich benachteiligt werden (durch einen Karriereknick oder den Wechsel in eine Teilzeitstelle), werden Väter vor diesem Schritt zurückschrecken. Die Situation könnte sich jedoch bessern, wenn Kinderbetreuungszeiten für Väter allgemein akzeptiert und praktiziert würden.

Ein Karriereknick durch kinderbedingte Erwerbsunterbrechungen und längere Verweildauer in gering qualifizierte Teilzeitbeschäftigungen sind vor allem in Deutschland häufig. Mütter, die ihre Karriere nach der Geburt für ein oder zwei Jahre unterbrechen, tun dies oft zum Wohle der Mutter-Kind-Beziehung.

Wird die Betreuungszeit zwischen Vater und Mutter aufgeteilt, fällt der Karrierebruch für die Frauen schwächer aus. Reformen und Personalpolitik können hier wegweisend wirken, aber nur wenn dies auch von der Unternehmenskultur unterstützt wird. Die Unternehmenskultur entscheidet ebenfalls darüber, welche Auswirkungen Erwerbsunterbrechungen oder der Wechsel in Teilzeitbeschäftigungen auf die Karriere haben.

⁴ seit Einführung des Elterngelds nimmt jeder achte Mann diese Möglichkeit in Anspruch – vorher jeder 30.

⁵ Döge 2007

⁶ Zulehner/Volz 1998

⁷ Fthenakis/Minsel 2002

⁸ derzeit wird an einer Studie „Väter in Elternzeit“ gearbeitet; dazu gehört eine Online-Befragung von Vätern mit Elternzeiterfahrung www.vaeter-in-elternzeit

Erhalten Eltern nach der Rückkehr aus dem Erziehungsurlaub die gleichen Chancen wie ihre Kollegen, deren gleichwertige Erwerbsbiografie nicht unterbrochen wurde, dann erfolgen Karriereschritte lediglich mit ein bis zwei Jahren Verzögerung. Die nachhaltigen Auswirkungen auf die Berufs- und Gehaltsentwicklung sind dann minimal.

Wenn Teilzeit als sinnvolle Karriereoption angesehen wird, wäre ebenfalls viel erreicht. Eine Mutter, die ihre alte Tätigkeit in Teilzeit ausüben kann, wird sicherlich schneller an den Arbeitsplatz zurückkehren, als wenn sie Vollzeit arbeiten muss oder in eine geringer qualifizierte Teilzeittätigkeit herabgestuft wird. Letzteres ist eine weitere Ursache für den Verdienstabstand. Solange unterschiedliche Formen flexibler Arbeitszeitmodelle für Väter und Mütter nicht wirklich akzeptiert, sondern lediglich toleriert werden, wird es keinen wirklichen Wandel geben.

Wiedereinstieg misslungen

Nur zwei Drittel der Männer und Frauen in Elternzeit kehren danach in den Betrieb zurück. Das ist das Ergebnis einer Blitzumfrage der ver.di-Frauen unter Betriebs- und Personalräten in der Region Stuttgart⁹. Gründe für einen misslungenen Wiedereinstieg, die arbeitsgeberseitig zu verantworten sind, betreffen vor allem ungünstige Arbeitszeit und Arbeitsort:

„Generell keine Bereitschaft des AG Teilzeit zu ermöglichen“, „Lage der Arbeitszeit“, „Umfang der angebotenen Teilzeit hat nicht gepasst“, „Kein passendes Angebot“, „Entfernung“, „AG-Androhung, ungünstig zu versetzen.“ „AG bezieht sich in Argumentation stark auf Personalüberhang, der abgebaut werden muss“, „Auf bestimmter Hierarchie-Ebene wird in Einzelfällen niedrigere Aufgabe zugewiesen verbunden mit finanziellen Einbußen – für die Dauer der (befristeten) Teilzeit“, „Arbeitszeit und Arbeitsort entsprechen nicht den Wünschen“, „zu wenig Arbeitszeit – z.B. nur ein Tag pro Woche“

Was tun Gewerkschaften?

... arbeiten an der Beseitigung von Tarifvertragsregelungen, die sich diskriminierend auswirken können

... Studien zur Entgeltdiskriminierung wurden vorgelegt, die bei an der Ausgestaltung von Entgeltordnungen mit einbezogen werden

... Informationen über die verschiedenen Arbeitsbewertungsverfahren (summarische, analytische) und deren Vor- und Nachteile in Hinblick auf ein diskriminierungsfreies Ergebnis

... Pilotprojekte wurden initiiert, an Hand derer die verschiedenen Methoden zur Arbeitsbewertung angewandt und verglichen werden können

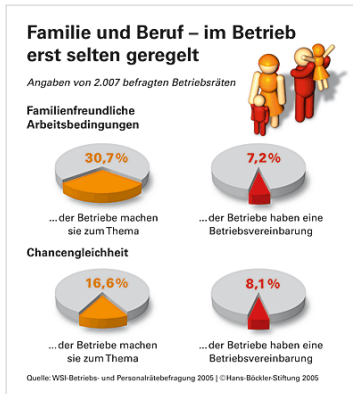
... Grundsätze zur Tarifarbeit wurden erarbeitet, diese schaffen Bewusstsein, auch bei ihren Kolleginnen und Kollegen in den Tarifkommissionen

⁹ <https://stuttgart.verdi.de/frauen/wiedereinstieg>

... Erarbeitung von Handlungshilfen zur Gestaltung diskriminierungsfreier Tarifverträgen

Forderungen nach diskriminierungsfreien Tarifverträgen bzw. Entgeltregelungen haben in der Tarifarbeit Eingang gefunden und werden gegenüber Arbeitgebern eingebracht

In Tarifverträgen finden sich Regelungen zu Vereinbarkeit von Familie, Beruf und privaten Interessen;



darüber hinaus bestehen betrieblichen Vereinbarungen. Familienfreundliche Arbeitsbedingungen sind jedoch nur in knapp jedem dritten Betrieb ein Thema. Noch nicht mal ein Fünftel aller Betriebe beschäftigt sich mit dem Thema Chancengleichheit. Hier gilt es anzusetzen – vor allem auch vor dem Hintergrund des in den nächsten Jahren zu erwartenden Fachkräftemangels. Gut ausgebildete Frauen und Männer sollten die gleichen Chancen haben, einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen sowie Familie und Beruf gleichmaßen miteinander in Einklang zu bringen. An diesen Rahmenbedingungen gilt es anzusetzen, damit Frauen die gleichen Berufs- und Karrierechancen

möglichen werden, wie Männern.

Diese Arbeiten haben gerade in den letzten Jahren dazu geführt, dass mehr diskriminierungsfreie Tarifwerke entstanden sind. Die Umstellung von Tarifverträgen ist jedoch eine Herausforderung, die sich über viele Jahre erstreckt. Tarifverträge sind jedoch immer das Ergebnis eines politischen Aushandlungsprozesses, der von beiden Seiten (Gewerkschaft und Arbeitgeber) getragen werden muss.

zum Weiterlesen und weitere Hintergrundinfos:

Schritt für Schritt zur Entgeltgleichheit www.entgeltgleichheit.verdi.de

Verdienen Sie was Sie verdienen? www.frauenlohnspegel.de

Gender - Chancengleichheit im Arbeitsleben <http://www.boeckler-boxen.de/1124.htm>

DGB-Aktion „Ich bin mehr wert“ www.dgb-frauen.de/

DGB-Index Gute Arbeit www.dgb-index-gute-arbeit.de

Online-Befragung von Vätern mit Elternzeiterfahrung www.vaeter-in-elternzeit

Sonderauswertung Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Interessen 2007

www.dgb-index-gute-arbeit.de/downloads/publikationen

Kontakt:

Petra Ganser

ver.di-Bundesverwaltung, Ressort 2, Tarifpolitische Grundsatzabteilung

Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

+49.30.6956.1114

eMail: petra.ganser@verdi.de

