

**„Familienbewusste Personalpolitik – Zeichen einer modernen
Unternehmensführung“**

**Abschlussbericht der
Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe
„Familienbewusste Personalentwicklung - Zeichen einer modernen
Unternehmensführung“
für die
Wirtschaftsministerkonferenz am 15./16. Dezember 2008 in Weimar**

Gliederung

1. Einleitung

2. Der Fachkräftebedarf – Zahlen, Daten, Fakten

2.1 Begrifflichkeiten

2.2 Einflussfaktoren des Fachkräftebedarfs

2.3 Mismatch-Probleme

2.4 Nachfrage und Verfügbarkeit von Fachkräften

2.4.1 Analyse des Fachkräftebedarfs nach Berufsfeldern

2.4.2 Analyse des Fachkräftebedarfs nach Branchen

2.4.3 Regionalspezifische Analyse des Fachkräftebedarfs

2.5 Konsequenzen der identifizierten Fachkräfteengpässe

2.5.1 Kurzfristige Konsequenzen

2.5.2 Mittel- bis langfristige Konsequenzen

3. Stand der Umsetzung der Maßnahmen

3.1 Lebensphasenorientierte Unternehmens- und Personalpolitik

3.1.1 Unternehmenskultur

3.1.2 Führung

3.1.3 Arbeitsorganisation

3.1.4 Personalentwicklung

3.1.5 Services für die Familie

3.2 Steuerrecht

3.2.1 Verteilung der Lohnsteuerbelastung

3.2.2 Arbeitgeberzuschuss zur Kinderbetreuung

3.3 Kinderbetreuungs- und Versorgungsinfrastruktur

3.3.1 Kinderförderungsgesetz (KiföG) und Bund-Länder-Vereinbarung

(August 2007) - Ausbau der Kinderbetreuung der unter 3-Jährigen

3.3.2 Förderprogramm des Bundesfamilienministeriums für betrieblich unterstützte Kinderbetreuung aus Mitteln des ESF

3.3.3 Veränderungen in der Förderpolitik der Länder

3.3.4 Kindertagesbetreuung im Rahmen der Kindertagespflege

3.3.5 Hortbetreuung

3.4 Arbeitsmarktorientierte Maßnahmen

3.5 Beratung und Vernetzung

3.6 Übersicht über die Aktivitäten der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

3.6.1 Wirtschaftsförderprogramme / Fördermaßnahmen / Projekte der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

3.6.2 Veranstaltungen der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

3.6.3 Publikationen der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

3.7 Organisatorische Verankerung in den Wirtschaftsministerien

4. Künftiges Handlungsfeld: Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

4.1 Nachfrage nach Pflege

4.2 Pflegende Angehörige

4.3 Ein strategischer Handlungsrahmen für Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

4.3.1 Unternehmenskultur

4.3.2 Führung

4.3.3 Arbeitsorganisation

4.3.4 Personalentwicklung

4.3.5 Services

5. Aktionswoche „Wirtschaft+Familie=Wachstum“

6. Fazit und Ausblick

1. Einleitung

Die Wirtschaftsministerkonferenz hat das Positionspapier der Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe am 19./20. November 2007 zur Kenntnis genommen und den Auftrag erteilt, die aktuelle Lage darzustellen und den Stand der Umsetzung der im Positionspapier angeführten Maßnahmen zu eruieren.

Dem Auftrag der Wirtschaftsministerkonferenz entsprechend wird im Folgenden in einem ersten Schritt auf die aktuelle Lage insbesondere im Hinblick auf den Fachkräftebedarf Bezug genommen. Dabei werden Einflussfaktoren des Fachkräftebedarfs und Mismatch-Probleme diskutiert sowie der Fachkräftebedarf nach Berufsfeldern, Branchen und Regionen analysiert. Auch die kurzfristigen und langfristigen Konsequenzen werden erläutert.

In einem zweiten Schritt wird auf den Stand der Umsetzung der Maßnahmen eingegangen, die bereits im Positionspapier 2007 thematisiert worden sind. So wird die Implementierung und der Implementierungsgrad der lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik in der Wirtschaft untersucht. Daneben werden das Steuerrecht, die Kinderbetreuungs- und Versorgungsinfrastruktur und arbeitsmarkt-orientierte Maßnahmen einer Analyse unterzogen. Vernetzungen und Beratungen sind ebenfalls wichtige Handlungsfelder, um eine familienbewusste Personalpolitik zu unterstützen. Ein Blick in die Länder soll einen Überblick über die Aktivitäten der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftressorts geben. Dazu zählen Veranstaltungen, Projekte und Publikationen. Auch die organisatorische Verankerung wird beleuchtet.

In einem dritten Schritt wird ein Blick in die Zukunft geworfen. Als eine zentrale zukünftige Herausforderung wird die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege als Teil der familienbewussten Personalpolitik identifiziert. Es erfolgt eine Analyse der Nachfrage nach Pflege, der Bedeutung der pflegenden Angehörigen sowie der Notwendigkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege.

Um die Bedeutung und die Notwendigkeit einer „familienbewussten Personalpolitik – Zeichen einer modernen Unternehmensführung“ weiter in die Fläche zu tragen, bedarf es weiterer öffentlichkeitswirksamer Aktionen. Eine länderübergreifende Akti-

onswoche „Wirtschaft+Familie=Wachstum“ kann dem Rechnung tragen. Sie wird in einem vierten Schritt vorgestellt.

2. Der Fachkräftebedarf – Zahlen, Daten, Fakten

Der demografische Wandel, die technologische Entwicklungen, die Globalisierung sowie der Trend zur Wissensgesellschaft gehen mit zahlreichen Konsequenzen einher. Dazu zählen u.a.

- Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften,
- der sinkende Anteil von Nachwuchskräfte,
- der Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz als Wettbewerbsfaktor,
- eine weitere Verdichtung von Arbeit,
- die zunehmende Komplexität,
- sowie die steigende Veränderungsgeschwindigkeit und eine sinkende Halbwertszeit von Wissen.

Fachkräfte sind der wichtigste Faktor, um in einem solchen Kontext den damit verbundenen Herausforderungen zu begegnen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass neben einem wahrscheinlichen Anstieg des Fachkräftebedarfs auch der „demografiebedingte Ersatzbedarf“ beachtet werden muss.

2.1 Begrifflichkeiten

Unter Fachkräften im allgemeinen werden qualifizierte Beschäftigte verstanden, die für ihre Tätigkeit mindestens einen Berufsabschluss benötigen. Als hochqualifizierte Arbeitskräfte gelten gemäß der ISCED-Standards¹ Absolventinnen und Absolventen „von Hoch- und Fachhochschulen sowie Personen, die über eine Meister- oder Technikerausbildung verfügen oder einen Abschluss an einer Fach- bzw. Berufsaka-

¹ ISCED-Standards sind International Standard Classifications of Education, die Schultypen und die dort erworbenen Bildungsabschlüsse auf einer Skala von 0 (Kindergarten / Vorschule) bis 6 (Promotion) einstufen. Vgl.: UNESCO (1997).

demie, einer Verwaltungsfachhochschule oder einer Fachschule der ehemaligen DDR erworben haben.“² Der Anteil der qualifizierten Beschäftigten beträgt in Deutschland 70%, wobei in den neuen Bundesländern der Anteil bei 85% liegt.³ Der Anteil der hochqualifizierten Arbeitskräfte beträgt 20%. Im europäischen Vergleich nimmt Deutschland den viert letzten Platz ein. Zum Vergleich: In Island beträgt die Abschlussquote im tertiären Bildungsbereich 50%, in Skandinavien 48%, in Großbritannien 39%, in Italien 38% und in Frankreich 27%.⁴

Eine Vielzahl von Untersuchungen und Studien weist auf Knappheiten im Zusammenhang mit dem Fachkräftebedarf hin.⁵ Knappheiten zeigen sich zum einen darin, dass Unternehmen vakante Positionen nicht besetzen können. Es finden sich keine Bewerberinnen und Bewerber oder die Bewerberinnen und Bewerber verfügen nicht über die erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen, so dass von einer Einstellung Abstand genommen werden muss. Man spricht hier von einer unfreiwilligen permanenten Vakanz. Zum anderen äußern sich Knappheiten darin, dass offene Stellen erst mit Zeitverzögerung besetzt werden können. Dies wird als unfreiwillige temporäre Vakanz bezeichnet.⁶

2.2 Einflussfaktoren des Fachkräftebedarfs

Der Fachkräftebedarf wird durch zahlreiche Faktoren beeinflusst. So kann der Bedarf an Fachkräften durch eine langfristige Expansion der Volkswirtschaft, durch strukturelle Nachfrageverschiebungen und in Folge einer Verbesserung der Auftragslage von Unternehmen ansteigen. Zudem wird die Entwicklung weg von der Produktions- und hin zur Dienstleistungsgesellschaft insbesondere die verfügbaren Arbeitsplätze beeinflussen. Das IAB sieht für 2020 einen deutlichen Rückgang der Erwerbstätigen im produzierenden Gewerbe bei gleichzeitig ansteigendem Anteil unternehmensbezogener Dienstleistungen voraus. Darüber hinaus spielt die zunehmende Wissensin-

² Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 9.

³ Vgl.: IAB (2007 A1), S. 1.

⁴ OECD (2006), S. 57; IAB (2007 B2), S. 2.

⁵ Institut der deutschen Wirtschaft (2007); DIHK (2007); Bitcom (2007).

⁶ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 3; 20.

tensität in Wirtschaft und Gesellschaft eine entscheidende Rolle.⁷ In Folge dieser Entwicklung sinkt der Bedarf an an- und ungelerten Arbeitskräften immer stärker, während der Fachkräftebedarf vor allem auf höheren Qualifikationsebenen zunehmen wird. Es ist damit zu rechnen, dass es zu einem Engpass an hoch Qualifizierten kommt, wenn die Bildungsbeteiligung bei zurückgehenden Bevölkerungszahlen stagniert.⁸ Vice Versa: Ein ausreichender Ersatz an Fachkräften ist nur dann zu erwarten, wenn die nachrückenden geburtenschwachen Jahrgänge besser qualifiziert sind als die ausscheidenden Jahrgänge.⁹

Darüber hinaus darf die demografiebedingte Ersatzbedarf nicht vernachlässigt werden. Mittel- bis langfristig werden demografiebedingt mehr Menschen aus dem Erwerbsprozess ausscheiden, als eintreten. Eine Zunahme der Frauenerwerbsbeteiligung und des Arbeitsvolumens von Frauen, eine Steigerung der Nettozuwanderung sowie die Anhebung des Renteneintrittsalters können diesen Trend verlangsamen und in den nächsten Jahren abschwächen, aber nicht aufhalten.¹⁰

2.3 Mismatch-Probleme

Die Diskussion um den Fachkräftebedarf muss um die so genannte Mismatch-Problematik ergänzt werden. Arbeitslosigkeit bei gleichzeitigem Fachkräftebedarf deutet auf ein Mismatch hin. Mismatch ist definiert als Ungleichgewicht zwischen Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage.

Auf der Angebotsseite lassen sich drei Mismatch-Probleme identifizieren:

- **Regionales Mismatching:** Eine offene Stelle in einer Region kann nicht mit einer Bewerberin bzw. einem Bewerber aus einer anderen Region besetzt werden, weil diese Person regionale Präferenzen hat.

⁷ Vgl.: IAB (2007 B2), S. 2

⁸ Vgl.: Fuchs, J. (2006), S. 23 – 24.

⁹ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 4; IAB (2007 B1), S. 1, 2; IAB (2007 C6), S. 1

¹⁰ Vgl.: IAB (2007 B2), S. 1ff.; IAB (2007 B2), S. 3.

- **Qualifikatorisches Mismatching:** Die potenziellen Bewerberinnen und Bewerber verfügen nicht über die erforderlichen Kompetenzen – trotz formal vorhandener Ausbildung.
- **Entgelt-Mismatching:** Entgeltansprüche und Entgeltangebot sind nicht vereinbar.

Darüber hinaus wird insbesondere von einigen Betrieben darauf hingewiesen, dass eine fehlende oder eingeschränkte Arbeitsmotivation von qualifikatorisch in Frage kommenden potenziellen Arbeitskräften einen weiteren Grund für Nicht-Besetzung von Stellen darstellt.¹¹

Auf der Nachfrageseite zeigt sich eine gewisse Intransparenz. Nicht jede offene Stelle wird der Bundesagentur für Arbeit gemeldet. Im Durchschnitt werden nur 44 von 100 offenen Stellen angezeigt. Darüber hinaus ist festzustellen: Je höher die qualifikatorischen Anforderungen an eine Position sind, desto geringer sind die Meldequoten. So ist etwa die tatsächliche Anzahl von offenen Ingenieurstellen um ein Vielfaches höher als die gemeldeten vakanten Stellen.¹²

2.4 Nachfrage und Verfügbarkeit von Fachkräften

Von einem generellen Fachkräfteengpass zu sprechen, entspricht nicht den Tatsachen. Angesichts der zunehmenden Wissensintensität in Systemen, Strukturen und Prozessen und der steigenden Bedeutung von Innovationsfähigkeit als Wettbewerbsfaktor erhöht sich vor allem die Nachfrage nach hochqualifizierten Arbeitskräften. Um den Fachkräftebedarf heute und in Zukunft zu untersuchen, bedarf es zudem einer differenzierten Analyse – nach Berufsfeldern, Branchen und Regionen.

¹¹ Vgl.: ZDH (2007), S. 5, 13.

¹² Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 6; ifo (2007); ZDH (2007), S. 12ff.

2.4.1 Analyse des Fachkräftebedarfs nach Berufsfeldern

Nach einer Untersuchung des Instituts der deutschen Wirtschaft bewerten Unternehmen die Verfügbarkeit von hochqualifizierten Arbeitsgruppen je nach Berufsgruppe unterschiedlich. 82,6% der vom Institut der deutschen Wirtschaft befragten Unternehmen bewerten die Verfügbarkeit von Rechtswissenschaftlern als mindestens gut, 73,2% der befragten Unternehmen betrachten die Verfügbarkeit von Kultur-, Kunst- und Sprachwissenschaftlern als mindestens gut. 59,2% der vom Institut der deutschen Wirtschaft befragten Unternehmen schätzen die Verfügbarkeit von Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlern als mindestens gut ein, obwohl laut DIHK mehr als 30% der Unternehmen vergeblich nach Arbeitskräften suchen, die eine wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung haben. Was die Verfügbarkeit von technischen Qualifikationsgruppen betrifft, so sind sich alle Experten einig: Fast 60% der Unternehmen beurteilen die Verfügbarkeit der MINT-Qualifikationen (darunter fallen Mathematiker/innen, Ingenieure/innen, Informatiker/innen, Chemiker/innen, Physiker/innen, naturwissenschaftliche Berufe)¹³ als schlecht. Auch Meister/innen und Techniker/innen scheinen als wenig verfügbar eingestuft zu werden.¹⁴ Der BITKOM spricht derzeit von 43.000 offenen ITK-Stellen, wobei 18.000 offene Stellen in der originären ITK-Branche und 25.000 Vakanzen in den zahlreichen Anwenderbereichen zu verzeichnen sind.¹⁵

Dieser Engpass hat gravierende Folgen, da für die Zukunft ein steigender Bedarf an MINT-Qualifikationen prognostiziert wird. 62,2% der vom Institut der deutschen Wirtschaft befragten Unternehmen sehen einen steigenden Bedarf.¹⁶

Auch das Handwerk berichtet mittlerweile von unbesetzten Stellen: Im Rahmen einer vom Zentralverband des deutschen Handwerks initiierten Befragung geben 11% der Handwerksbetriebe an, Arbeitsplätze für Fachkräfte nicht besetzen zu können. Besonders betroffen sind Handwerksbetriebe der Kälteanlagenbauer, der Feinwerkmechaniker sowie aus dem Bau- und Ausbaubereich. Gut ein Drittel der Handwerksbetriebe hat Schwierigkeiten, geeignete Fachkräfte zu bekommen. Diese Entwicklung

¹³ MINT ist im engeren Sinne die Abkürzung für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik. IAB (2007).

¹⁴ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 15f.; DIHK (2007b), S. 32, 10.

¹⁵ Vgl.: BITKOM (2007), S. 5.

¹⁶ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 15f.

ist fatal, denn in den vergangenen 5 Jahren wurden mehr als 1 Millionen Arbeitsplätze und Beschäftigte im Handwerk abgebaut. Viele Handwerksbetriebe haben ihren Personalbestand bis 2005 auf ein Minimum reduziert.¹⁷

2.4.2 Analyse des Fachkräftebedarfs nach Branchen

Während unter den Experten im Hinblick auf den berufsgruppenspezifischen Fachkräftebedarf weitgehend Einigkeit herrscht, differieren die Meinungen bei der Einschätzung des branchenbezogenen Fachkräftebedarfs. Das Institut der deutschen Wirtschaft identifiziert vor allem Unternehmensnahe Dienstleistungen, den Informations- und Kommunikationstechnologie-Bereich (ITK), Logistik sowie Metallerzeugung und -bearbeitung, Elektrotechnik und Fahrzeugbau als die Branchen, die offene Stellen nicht besetzen können. Begründet wird diese Einschätzung mit dem überproportionalen Wertschöpfungs- und Beschäftigungswachstum vor allem der Dienstleistungsbranchen und der zunehmenden Wissensintensität als Wettbewerbsfaktor. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass über 40% aller Technikerinnen und Techniker sowie fast 43% der Ingenieurinnen und Ingenieure in den Dienstleistungsbranchen tätig sind.¹⁸

Während die Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft den Bedarf nach hoch qualifizierten Fachkräften untersucht, legt eine Untersuchung des DIHK den Fokus auf Fachkräfte im allgemeinen. Laut einer DIHK-Studie haben vor allem Industrie-Unternehmen mit Abstand die größten Schwierigkeiten, geeignetes Personal zu finden. Ca. 40% der Industrie-Unternehmen beklagen einen Fachkräfteengpass. Eine differenzierte Betrachtung des Industriesektors ergibt, dass über 60% der Maschinenbau-Unternehmen, mehr als 50% der Unternehmen der Elektrotechnik, knapp die Hälfte der Unternehmen des Kraftfahrzeugbaus, der Medizintechnik und der Metallerzeugung und -verarbeitung sowie der pharmazeutischen Industrie vakante Stellen nicht oder mit erheblicher Zeitverzögerung besetzen können. Im Dienstleistungsbereich beklagen vor allem ITK-Unternehmen, Unternehmen der Gesundheitswirtschaft

¹⁷ Vgl.: ZDH (2007), S. 3, 4, 9, 12.

¹⁸ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 23f.

und Zeitarbeitsunternehmen einen Fachkräftemangel.¹⁹ Auch Dienstleister mit Servicebereichen sehen Schwierigkeiten, Stellen zu besetzen.

Darüber hinaus wird die demografiebedingte Alterung der Gesellschaft in Zukunft ebenfalls zu einem Fachkräftebedarf in der Gesundheitswirtschaft führen. Dies betrifft die medizinische Versorgung, Pflege aber auch haushaltsnahe Dienstleistungen und das Gesundheitshandwerk.

2.4.3 Regionalspezifische Analyse des Fachkräftebedarfs

Grundsätzlich erhöht sich der Fachkräftebedarf in allen Regionen Deutschlands. Steigende Wissensintensität von Systemen, Prozessen und Strukturen sowie ein Bedeutungszuwachs von Innovationsfähigkeit als Wettbewerbsfaktor sind in erheblichem Maße dafür verantwortlich. Darüber hinaus spielen für den regionalspezifischen Bedarf an Fachkräften urbane Standorte, der Status einer Metropolregion, attraktive Wirtschaftsstandorte sowie zukunftsfähige Technologiecluster und -regionen eine Rolle.

In Deutschland gibt es trotz allem Regionen, in denen der Fachkräftebedarf in weiten Teilen gedeckt werden kann. Dies hängt von der Wirtschaftsstruktur eines Standortes ab.

2.5 Konsequenzen der identifizierten Fachkräfteengpässe

Im Jahre 2006 konnten nach Angaben des Instituts der deutschen Wirtschaft über 165.000 Stellen für hochqualifizierte Arbeitskräfte nicht und 65.000 Stellen erst verzögert besetzt werden. Der Anteil der schwer besetzbaren Vakanzen ist von 13% auf 19% gestiegen. 82,5% der nicht besetzten Stellen sind den Bereichen der MINT-Qualifikationen und Techniker zuzuordnen.²⁰

¹⁹ Vgl.: DIHK (2007b), S. 2, 7.

²⁰ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 22; IAB (2007 A2), S. 2.

An dieser Stelle sei angemerkt, dass sich zwar der Anteil der schwer besetzbaren Vakanzen erhöht hat. Die *geplante* Suchzeit hat sich jedoch in einigen Branchen verringert (u.a. aufgrund der steigenden Veränderungsgeschwindigkeit, der Unternehmen unterworfen sind). Unternehmen wollen heute offene Stellen schneller besetzen als früher. So hat sich die *geplante* Suche beispielweise in den Bereichen Maschinenbau, Elektrotechnik und Kraftfahrzeugbau von 70 Tagen auf 56 Tage reduziert.²¹ Umso schwerwiegender wird dann von Unternehmen eine Steigerung der *tatsächlichen* Suchzeiten wahrgenommen.

Wenn eine Stelle unbesetzt bleibt – sei es nun unfreiwillig permanent oder unfreiwillig temporär –, entsteht dem Unternehmen und der Volkswirtschaft ein Wertschöpfungsverlust. Um den Wertschöpfungsverlust zu ermitteln, lässt sich als Referenzmaßstab die durchschnittliche jährliche Pro-Kopf-Wertschöpfung eines Beschäftigten heranziehen. So beträgt im Jahre 2006 die durchschnittliche jährliche Pro-Kopf-Wertschöpfung eines Beschäftigten für die Branche des Verarbeitenden Gewerbes 66.022 €, für Logistik 58.086 € und für Unternehmensnahe Dienstleistungen 91.025 €. Aufgrund nicht besetzbarer und zeitlich verzögert besetzter Stellen für hochqualifizierte Arbeitskräfte entsteht der deutschen Volkswirtschaft ein Wertschöpfungsverlust von 18,5 Mrd. €. Dies sind 0,8% des im Jahre 2006 erwirtschafteten Bruttoinlandsproduktes.²²

Neben diesen volkswirtschaftlichen Effekten lassen sich kurzfristig sowie mittel- bis langfristig betriebliche Konsequenzen identifizieren.²³

2.5.1 Kurzfristige Konsequenzen

- Die Geschäftsentwicklung des Unternehmens wird behindert.
- Das Unternehmen kann mindestens ein Projekt erst zeitlich verzögert durchführen.

²¹ Vgl.: IAB (2007 A3), S. 1; IAB (2007 A5), S. 1.

²² Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007); S. 24.

²³ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007), S. 26; BITKOM (2007), S. 7; ifo (2007); IAB (2007 C2), S. 1; IAB (2007 C8), S. 2; ZDH (2007), S. 16; DIHK (2007b), S. 21,22.

- Die Kosten mindestens eines Projektes haben sich erhöht (z.B. durch Mehrarbeit und Überstunden, Qualifizierungen).
- Das Unternehmen kann mindestens ein geplantes Projekt nicht durchführen.
- Das Unternehmen muss einen oder mehrere Aufträge ablehnen.
- Investitionen werden verschoben oder nicht getätigt.
- Im Unternehmen unterbleibt die Schaffung mindestens einer nachgelagerten Stelle, die unmittelbar mit der nicht besetzbaren oder erst verzögert zu besetzenden Stelle verbunden ist.
- Die Aufgabe wird nicht selbst erbracht, sondern von anderen Betrieben „gekauft“. (Buy statt make)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten die gesuchten Qualifikationen im Rahmen von Qualifizierungen.
- Die Aufgaben der nicht zu besetzenden Stelle werden auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verteilt.
- Durch flexible Arbeitszeiten lassen sich kurzfristig Engpässe verringern.

2.5.2 Mittel- bis langfristige Konsequenzen

- Maßnahmen zur Bindung von Fachkräften rücken mehr und mehr in den Fokus. Dabei spielen nicht nur monetäre Anreize eine Rolle. Zunehmend kommen nicht-monetäre Bindungsansätze zum Einsatz. Dazu zählen u.a. Personalentwicklung, flexible Arbeitsorganisation, Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben.
- Angesichts der Steigerung des Durchschnittsalters in Unternehmen wird eine altersgerechte Personalpolitik bzw. eine lebensphasenorientierte Unternehmens- und Personalpolitik notwendig.
- Ausbildung von zukünftigen Fachkräften sowie die Kooperation mit Schulen und Hochschulen gewinnen an Bedeutung und werden zu Handlungsfeldern.
- Lebenslanges Lernen sowie die nachhaltige Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit sind notwendig und begegnen dem Fachkräftebedarf.
- Die Förderung des technischen Interesses bei Kindern ist auch Aufgabe der Wirtschaft.

- Um mehr Frauen für MINT-Berufe zu gewinnen, bedarf es nicht nur einer Änderung von Sozialisation und Motivation, sondern auch von Arbeitsbedingungen (z. B. zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie).

3. Stand der Umsetzung der Maßnahmen

Wie die Ausführungen in Kapitel 2.4 verdeutlichen, steuert Deutschland unweigerlich auf Knappheiten an Fachkräften in Bezug auf bestimmte Qualifikationsstufen, Berufsgruppen, Branchen sowie Regionen entgegen, während sich gleichzeitig der Fachkräftebedarf aufgrund zunehmender Wissensintensität, Veränderungs- und Innovationsgeschwindigkeit sowie steigender Flexibilitätsanforderungen und Kundenansprüche beständig erhöht. Es liegt auf der Hand, dass Gesellschaft und Wirtschaft vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen ein profundes Interesse daran haben, ihren Bedarf an Qualifizierten heute und in Zukunft zu sichern, um so den gesellschaftlichen Wohlstand und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten.

3.1 Lebensphasenorientierte Unternehmens- und Personalpolitik

Um Fachkräfte für das Unternehmen zu gewinnen und im Betrieb zu halten, vorhandene Potenziale an Fachkräften zu nutzen sowie die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über das gesamte Berufsleben hinweg zu erhalten, müssen neben den betrieblichen Notwendigkeiten die Interessen, Ziele und Werte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Verbindung mit ihren Lebensphasen und ihrer individuellen Lebenssituation Beachtung finden. Vor allem Jüngere fordern dies mehr und mehr von Arbeitgebern, da für sie die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben ein Wert an sich darstellt. Die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben entscheidet mit über Wahl des Arbeitgebers, das Verweilen bei einem Unternehmen sowie über die Motivation und die Zufriedenheit. Darüber hinaus werden in Zukunft auch die Älteren der Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben eine größere Bedeutung beimessen, wenn sie ältere, kranke Angehörige, z.B. ihre Eltern, pflegen müssen.²⁴

²⁴ Vgl.: Rump, J. (2008).

Eine lebensphasenorientierte Unternehmens- und Personalpolitik mit den Handlungsfeldern Unternehmenskultur, Führung, Arbeitsorganisation, Personalentwicklung sowie Services für die Familie stellt einen Weg für Arbeitgeber dar, ihren Fachkräftebedarf und damit auch ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu sichern.²⁵

Wenn wir den Stand der Umsetzung etwas genauer betrachten, stellen wir jedoch fest, dass sich viele Betriebe noch in einem Stadium des Talking-Action-Gap befinden. Es wird darüber geredet, doch die Implementierung des Konzeptes hat noch nicht stattgefunden oder steckt erst in den Kinderschuhen. Doch der Anfang scheint gemacht. So ist festzustellen, dass eine Vielzahl von Unternehmen in einzelne Handlungsfelder investiert und dort zuweilen kreative, innovative Ansätze und Instrumente implementiert hat.

3.1.1 Unternehmenskultur

Untersuchungen ergeben, dass Fachkräfte und insbesondere hochqualifizierte Arbeitskräfte eine Unternehmenskultur erwarten, die unterschiedliche Lebensphasen und Lebenssituationen wertschätzt. Sie entspricht damit zum einen dem neuen Werteverständnis in der Gesellschaft und zum anderen der zunehmenden Pluralität von Lebensentwürfen und generationenbezogenen Bedürfnissen, die mit einer verlängerten Lebensarbeitszeit einher gehen.²⁶ Derzeit ist in vielen Unternehmen zu beobachten, dass sie an einer Unternehmenskultur arbeiten, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt. Laut dem Unternehmensmonitor „Familienfreundlichkeit“ halten 75% der befragten Unternehmen die Unternehmenskultur als Treiber für eine familienbewussten Personalpolitik für wichtig. Eine Lebensphasenorientierung als teil der Unternehmenskultur haben jedoch erst wenige Betrieb im Blick. An dieser Stelle sei angemerkt, dass Prozesse zur Gestaltung von Unternehmenskultur sehr langfristig sind und einer langfristig angelegten, ganzheitlichen Strategien bedürfen.²⁷

²⁵ Vgl.: IAB (2007 C4).

²⁶ Vgl.: Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2007), S. 74, S. 169 – 170; Opaschowski, H.-W. (2006), S. 400 – 420; MASGFF (2006), S. 82 – 83; MWVLW (2008).

²⁷ Vgl.: BMFSFJ (2006).

3.1.2 Führung

Der erfolgreiche Umgang mit Fachkräften erfordert einen Führungsstil, der gekennzeichnet ist durch Offenheit, Glaubwürdigkeit und Wahrnehmung einer Vorbildfunktion, Sensibilisierung für Mitarbeiterbelange, Flexibilität im Denken, Gewährung von Freiräumen sowie die Gestaltung von flexiblen und verlässlichen Arbeitsbedingungen. Damit wird deutlich, dass Führungskräfte sowohl leistungsorientiert agieren müssen als auch für die unterschiedlichen Lebensphasen und die damit einhergehenden Implikationen offen sein sollen. Sie sind die Schnittstelle zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und tragen daher gerade bei Konzepten, die auf gegenseitigem Vertrauen basieren (z. B. freie Arbeitszeiteinteilung im Team oder alternierende Telearbeit) maßgeblich zu deren Gelingen bei.²⁸ Viele Unternehmen haben mittlerweile die Bedeutung von Führungskräften erkannt. Führungskräfte werden zu der Thematik Lebensphasenorientierung und Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben sensibilisiert, die Lebensphasenorientierung in die Mitarbeitergespräche integriert sowie ein offener Führungsstil praktiziert.

3.1.3 Arbeitsorganisation

Eine flexible, aber auch verlässliche Arbeitsorganisation kommt dem Individualisierungsstreben von vielen Fachkräften entgegen. Darüber hinaus lassen sich mit einer Flexibilisierung von Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsbedingungen die unterschiedlichen Lebensphasen, Lebenssituationen sowie Interessen und Ziele berücksichtigen. So besteht zum Beispiel ein enger Zusammenhang mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Pflege, aber auch mit einem schrittweisen Übergang in den Ruhestand oder dem angemessenen Umgang mit psychischen oder physischen Belastungsmomenten. Darüber hinaus bietet eine flexible Arbeitsorganisation erhebliche Lernfelder. Veränderungen in Arbeitsinhalten, Arbeitsprozessen, Arbeitsorten etc. führen zu einer Kompetenzerweiterung und zu einer Zunahme von Erfahrungswissen. Sie ermöglichen es, proaktiv die Leistungsfähigkeit und Motivation bis in ein hö-

²⁸ Vgl.: Bundesregierung (2008); Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2007), S. 71 – 73; 171 – 175; MASGFF (2006), S. 79 – 82; MWVLW (2008).

heres Alter aufrecht zu erhalten.²⁹ Eine flexible Arbeitsorganisation entspricht einerseits den Interessen von Fachkräften, die eigenen Kompetenzen aktuell zu halten und weiter zu entwickeln. Andererseits braucht eine flexible Arbeitsorganisation Fachkräfte.³⁰ Der Verbreitungsgrad einer flexiblen Arbeitsorganisation in der Wirtschaft ist groß. Mehr als 90% der Unternehmen bieten flexible Arbeitszeitmodelle an. Mehr und mehr Unternehmen entdecken das flexible Arbeitsortmodell (alternierende Telearbeit).³¹

3.1.4 Personalentwicklung

Die Qualifikation des bzw. der Einzelnen unterliegt der kontinuierlichen Überprüfung und Anpassung bezüglich der auf dem Arbeitsmarkt nachgefragten Kompetenzen und Fähigkeiten. Die Notwendigkeit einer solchen Ausrichtung in einer Arbeitswelt, die durch Brüche in den Erwerbsbiografien, eine hohe Veränderungsgeschwindigkeit und steigende Komplexität sowie gleichzeitig durch eine Verlängerung der Lebensarbeitszeit geprägt ist, wird gerade von hoch qualifizierten Beschäftigten aller Altersstufen zunehmend erkannt und in der Folge bei der Wahl eines Arbeitgebers auch eingefordert. Eine derart ausgerichtete Personalentwicklung baut auf eine Förderung des lebenslangen Lernens, das bis ins hohe Alter erhalten bleiben muss. Das macht Entwicklungsmaßnahmen notwendig, die Lernmuster, Lebensphasen und individuelle Lebenssituationen der Beschäftigten berücksichtigen. Gerade im Alter zwischen 40 und 50 Jahren, in dem die Gefahr einer generellen Lebens- und Sinnkrise besonders hoch ist, liegt eine entscheidende Schnittstelle. Denn ebenso wie die „innere Kündigung“ kann sich in dieser Phase die Bereitschaft, zum dauerhaften Leistungsträger oder zur Leistungsträgerin für das Unternehmen zu werden, manifestieren.³²

Darüber hinaus fordern gerade auch jüngere Fachkräfte bei Einstellungsgesprächen Aufgeschlossenheit für familiäre Belange, - die Berücksichtigung des Partners bzw. der Partnerin und der Familie bei der Planung und Durchführung von Personalent-

²⁹ Vgl.: Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2007), S. 175 – 176.

³⁰ Vgl.: MASGFF (2006), S. 33 – 39; MWVLW (2008); Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2007), S. 175 – 176.

³¹ Vgl.: BMFSFJ (2006).

³² Vgl.: Regnet, E. (2004), S. 54 – 55 und S. 68

wicklungsmaßnahmen, Aufstiegsmöglichkeiten auch für weibliche Führungskräfte mit Familie, gleiche Entwicklungsperspektiven für weibliche und männliche Teilzeitbeschäftigte sowie Weiterbildungsmöglichkeiten, die sich mit der Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen vereinbaren lassen.³³

Untersuchungen zeigen, dass viele Unternehmen Personalentwicklung mit der Bindung von Fachkräften, dem Erhalt und dem Ausbau von Qualifikationen in Verbindung bringen. Auch gibt es mehr und mehr Angebote für Rückkehrer/innen, Kontakthalteprogramme, Weiterbildungsmöglichkeiten für Eltern etc. 80% der Unternehmen haben in dieser Richtung ein irgendwie geartetes Angebot. Die Integration der Lebensphasenorientierung in der Personalentwicklung hingegen scheint immer noch eine Seltenheit zu sein. Dies betrifft zum einen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Zum anderen findet die Alterung der Belegschaft und die damit verbundene Veränderung von Lernmustern immer noch kaum Beachtung. Dies ist fatal: Eine Volkswirtschaft, deren wichtigste Wettbewerbsfaktoren die Human Resources und insbesondere die Fachkräfte darstellen, gefährdet damit ihren Wohlstand.³⁴

3.1.5 Services für die Familie

Services für die Familie³⁵ sind im Zusammenhang mit der Lebensphasenorientierung weniger ein sozialpolitisches Handlungsfeld, sondern vielmehr ein Mitarbeiterbindungs- und -motivierungsinstrument. Sie tragen zur Steigerung der Arbeitsproduktivität bei und steigern die Arbeitgeberattraktivität. Eine Reihe von Studien zeigen, dass Fachkräfte ihren Arbeitgeber auch danach auswählen, ob Beruf und Familie zu vereinbaren sind. Dies gilt mittlerweile nicht nur für qualifizierte Frauen, sondern auch für viele jüngere qualifizierte Männer. Darüber hinaus ist für die Zukunft zu berücksichtigen, dass der Anteil derer, die sich in der zweiten Hälfte ihres Erwerbslebens mit dem Thema Pflege von kranken, älteren Angehörigen konfrontiert sehen, wächst.

³³ Vgl.: Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2007), S. 176 – 182.

³⁴ Vgl.: BMFSFJ (2006); MWVLW (2008).

³⁵ Unter Services für die Familie werden Unterstützungsangebote seitens des Arbeitgebers für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verstanden, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern. Dazu zählen Unterstützung bei der Kinderbetreuung, Unterstützung bei der Pflege von kranken, älteren Angehörigen, die Vermittlung von haushaltsnahen Dienstleistungen etc.

Damit sind Services für die Familie mehr als nur Kinderbetreuung.³⁶ Ein Blick in die Unternehmen zeigt, dass bei den Services für die Familie vielfältige Aktivitäten zu identifizieren sind. Unterstützung bei der Kinderbetreuung, Informationsveranstaltungen sowie die Vermittlung von haushaltsnahen Dienstleistungen gehören zu den Maßnahmen, die viele Unternehmen anbieten.³⁷

Es lässt sich feststellen, dass Unternehmen zuerst in das Handlungsfeld Services für die Familie sowie in das Handlungsfeld Organisation, insbesondere flexible Arbeitszeitmodelle investieren, wenn sich sie für eine lebensphasenorientierte Personalpolitik entscheiden. Dies lässt sich damit begründen, dass Maßnahmen in diesen Handlungsfeldern eine große Konkretetheit aufweisen, für sich stehen können, gut intern wie extern sichtbar und kommunizierbar sind.

3.2 Steuerrecht

3.2.1 Verteilung der Lohnsteuerbelastung

Nach geltendem Recht erhalten Ehegatten für den Lohnsteuerabzug jeweils die Steuerklasse IV oder auf gemeinsamen Antrag die Steuerklasse III (für den Höherverdienenden) und die Steuerklasse V. Die Steuerklasse III ist so gestaltet, dass alle ehebezogenen Entlastungen (doppelter Grundfreibetrag, doppelte Vorsorgepauschale) berücksichtigt werden. Damit ergibt sich für den Ehegatten mit der Steuerklasse V eine verhältnismäßig hohe Lohnsteuerbelastung. Diese Belastung kann individuell die Anreize für die Aufnahme einer sozialversicherungspflichtigen Erwerbstätigkeit hemmen. Vor diesem Hintergrund werden verschiedene Modelle diskutiert, wie insbesondere das Lohnsteuerklassensystem in Deutschland so geändert werden kann, dass die Arbeitsanreize für den Zweitverdiener in einer Ehe verbessert werden. Die Ideen reichen von einer Reform des Ehegattensplitting mit einer damit einhergehen-

³⁶ Vgl.: Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (Hrsg.) (2007), S. 7; Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2006).

³⁷ Vgl.: BMFSFJ (2006).

den Neuordnung des Lohnsteuerabzugs³⁸ bis hin zur Abschaffung der Lohnsteuerklasse V³⁹.

Im Sinne der im Koalitionsvertrag auf Bundesebene zwischen CDU, CSU und SPD getroffenen Vereinbarung, „zur gerechten Verteilung der Lohnsteuerbelastung zwischen den Ehegatten und besonders zum Abbau von Benachteiligungen von Frauen bei der (Wieder-)Aufnahme einer Erwerbstätigkeit das Steuersystem besser auf Flexibilisierungen in der Erwerbsbeteiligung ausrichten“⁴⁰, ist im Gesetzentwurf zum Jahressteuergesetz 2008 die Einführung eines optionalen Anteilsverfahrens für die Lohnsteuer bei Ehegatten verankert.

Beim Anteilsverfahren wird die von den Arbeitnehmer-Ehegatten insgesamt zu entrichtende Lohnsteuer den beiden Ehegatten im Verhältnis der Bruttolöhne anteilig zugeordnet. Anstelle der Lohnsteuerklassen muss dafür auf der Lohnsteuerkarte der Prozentsatz des Arbeitslohns eingetragen werden, der diesem Bruttolohnverhältnis entspricht.⁴¹ Gegen dieses Verfahren werden datenschutzrechtliche Bedenken hervorgebracht, da der Arbeitgeber jedes Ehegatten durch den auf der Lohnsteuerkarte eingetragenen Prozentsatz auf die Höhe des Arbeitslohns des bei einem anderen Arbeitgeber beschäftigten Ehegatten schließen kann. Allerdings wurde das Vorhaben nicht komplett aufgegeben. Die Bundesregierung beabsichtigt in einem nachfolgenden Gesetzgebungsverfahren, ebenfalls mit Wirkung ab 2009, ein „geeigneteres“ Anteilssystem einzuführen. Ein solches in der Diskussion befindliches System ist das Durchschnittssteuersatzverfahren, das sich an den in den Vorjahren gezahlten Steuern orientiert und bei dem den Arbeitgebern von den Finanzämtern lediglich der Durchschnittssteuersatz übermittelt wird.⁴²

Ob Anteils- oder Durchschnittssteuersatzverfahren, beide Systeme würden gegenüber der heutigen Steuerklassenkombination III/V aufgrund identischer Grenzsteuer-

³⁸ Vgl.: BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (2008)

³⁹ Vgl.: FDP (2008)

⁴⁰ Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD (2005).

⁴¹ Vgl.: Bundesregierung (2008a).

⁴² Vgl.: Deutscher Bundestag (2007).

sätze eine leistungsgerechtere und damit fairere Lohnsteuerbelastung zwischen den Arbeitnehmer-Ehegatten bedeuten.

3.2.2 Arbeitgeberzuschuss zur Kinderbetreuung

Gemäß § 3 Nr. 33 EStG kann der steuerfreie Arbeitgeberzuschuss zu Kinderbetreuungskosten derzeit nur für noch nicht schulpflichtige Kinder gewährt werden. Wird ein solcher Zuschuss auch für schulpflichtige Kinder gewährt, entfallen darauf sowohl Sozialversicherung als auch Einkommenssteuer. Da jedoch davon auszugehen ist, dass auch Kinder über 6 Jahre eine Betreuung, beispielsweise in Horten oder bei Tagespflegepersonen benötigen, wurde von der Arbeitsgruppe die Empfehlung ausgesprochen, einen abgabenfreien Arbeitgeberzuschuss auch für diese Kinder, z. B. bis zu einer bestimmten Altersgrenze einzuführen und den § 3 entsprechend zu erweitern.

Dieser Vorschlag wurde inzwischen an das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend herangetragen. Vor dort wurde mitgeteilt, dass eine Ausweitung der Vorschrift auf schulpflichtige Kinder bis 14 Jahren befürwortet und im diesen Sinne Kontakt mit dem Bundesfinanzministerium aufgenommen wird, um Möglichkeiten einer Verbesserung des § 3 zu sondieren.

3.3 Kinderbetreuungs- und Versorgungsinfrastruktur

Ein ausreichendes und qualitativ hochwertiges Kindertagesbetreuungsangebot für alle Altersstufen ist ebenfalls eine immer wichtigere Voraussetzung für den Wirtschafts- und Familienstandort Deutschland.

Für eine familienbewusste Personalpolitik und für die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben ist entscheidend, dass das Betreuungsangebot und die Leistungsfähigkeit dieser Versorgungsinfrastruktur für Kinder vorhanden sind. Dabei geht es nicht nur um das quantitative Angebot, sondern insbesondere auch um die Qualität des Angebotes z.B. bedarfsgerechte Öffnungszeiten oder pädagogische Konzepte,

in die u. a. der aktuelle Stand der wissenschaftlichen Erkenntnisse im frühkindlichen Bereich einfließt.

Die Empfehlungen der Ad-hoc-Arbeitsgruppe „Familienbewusste Personalentwicklung“ (Positionspapier 2007) wurden inzwischen durch verschiedene Aktivitäten auf Bundes- und Länderebene aufgegriffen.

3.3.1 Kinderförderungsgesetz (KiföG) und Bund-Länder-Vereinbarung (August 2007) - Ausbau der Kinderbetreuung der unter 3-Jährigen

Die Modernisierung und der Ausbau der vorhandenen Kindertagesbetreuung und Verbesserungen der gesetzlichen und finanziellen Rahmenbedingungen waren und sind immer noch in den Bundesländern eine der wichtigsten Aufgaben.

Mit der geplanten Erweiterung des SGB VIII (Entwurf) sollen ab 2013 auch Kinder, ab dem vollendeten 1. Lebensjahr, einen Rechtsanspruch auf Förderung in einer Kindertageseinrichtung oder Kindertagespflegestelle haben.

Im Bundesvergleich sind die regionalen Unterschiede bei der Kindertagesbetreuung sehr groß. Die Platz-Kind-Relation liegt in den ostdeutschen Bundesländern bei rund 41 % (2007) und in den westdeutschen Bundesländern bei rund 10 % (2007).⁴³

Die Förderung sollte daher diese regionalen Unterschiede und vor allem auch den qualitativen Ausbau der Plätze berücksichtigen.

In der Bund-Länder-Vereinbarung vom August 2007 ist nunmehr ein verbindlicher Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz ab dem Jahr 2013 festgeschrieben. Für den notwendigen Ausbau des bundesweiten Angebotes bis 2013 um 35 Prozent (750 000 Plätze) stellt die Bundesregierung insgesamt 4 Mrd. Euro (2,15 Mrd. Euro für die Schaffung neuer bzw. die Sicherung bestehender Plätze für Kinder bis zur Vollendung des 3. Lebensjahres in Kinderkrippen und Kindertagespflegestellen und 1,85 Mrd. Euro für die Förderung der laufenden Betriebskosten) zusätzlich zur Verfügung.

⁴³ Statistisches Bundesamt, Pressemitteilung Nr. 515 vom 19.12.2007

3.3.2 Förderprogramm des Bundesfamilienministeriums für betrieblich unterstützte Kinderbetreuung aus Mitteln des ESF

Mit dem neuen Förderprogramm für den Zeitraum 2008-2011 unterstützt die Bundesregierung Unternehmen, die in Kindertageseinrichtungen neue, zusätzliche Gruppen für Mitarbeiterkinder bis zum vollendeten dritten Lebensjahr schaffen. Gleichzeitig wird aber auch die Kooperation zwischen Unternehmen und öffentlichen oder freien Trägern von Betreuungseinrichtungen gewünscht und gefördert. Insgesamt stehen für dieses Programm 50 Mio. Euro aus Mitteln des ESF-Fonds zur Verfügung. Die Förderung der Träger erfolgt in Form einer Anschubfinanzierung bzw. eines Zuschusses zu den Betriebskosten in Höhe von bis zu 6.000 Euro für jeden neuen Platz im Jahr.

3.3.3 Veränderungen in der Förderpolitik der Länder

In verschiedenen Landesgesetzen und Verwaltungsvorschriften wurde die Förderung betrieblicher Kinderbetreuungseinrichtungen neu aufgenommen, erleichtert oder auch gleichgesetzt, z.B. durch die Entkoppelung der Landesförderung von der kommunalen Förderung oder auch durch die Förderung der unterschiedlichen Träger der Einrichtungen.

3.3.4 Kindertagesbetreuung im Rahmen der Kindertagespflege

Die Kindertagespflege ist neben der Betreuung in Kindertageseinrichtungen ein wichtiges Standbein. Hinter der Bezeichnung „Kindertagespflege“ sind bundesweit ganz unterschiedliche Konzepte und Betreuungsangebote vorhanden, z.B. Betreuung im Haushalt der Tagespflegeperson, Betreuung in anderen geeigneten Räumlichkeiten und Betreuung durch die Tagespflegeperson im Haushalt der Eltern (letztere auch als Zusatzangebot außerhalb der Öffnungszeiten der Kindertageseinrichtungen).

Diese Formen der Kindertagespflege sind bundesgesetzlich anerkannt und können bei Erfüllung der dort genannten Kriterien auch öffentlich gefördert werden (siehe

8. Sozialgesetzbuch). Kindertagespflege stellt eine Alternative zur Kinderbetreuung in Einrichtungen dar und wird als solche auch gerne angenommen.

Als Betreuungsform im familiennahen Umfeld ist die Kindertagespflege laut Gesetz als gleichrangig mit der Betreuung in einer Kindertageseinrichtung eingestuft. Die Umsetzung ist und bleibt Länderaufgabe. Neben diesen gesetzlich geregelten, öffentlichen Kindertagespflegeangeboten existiert in vielen Bundesländern ein ausschließlich privat organisierter Markt für Kinderbetreuung.

Bezüglich der qualitativen Anforderungen an die Tagespflegpersonen bedarf es weiterhin verbesserter und einheitlicher Qualitätsstandards.

3.3.5 Hortbetreuung

Die Hortbetreuung ist ein eigenständiges Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsangebot. Sie erfolgt in Kooperation mit der Schule. Dem erhöhten Bedarf an Hortplätzen und deren Förderung wird unter anderem auch durch den Ausbau der Ganztagschule weiter Rechnung getragen. In den Bundesländern werden Horte gefördert, wenn auch in unterschiedlicher Art und Weise.

3.4 Arbeitsmarktorientierte Maßnahmen

Der Arbeitsmarkt für Fachkräfte wird sich in Zukunft wesentlich verändern. So werden flexible Arbeitszeitmodelle bzw. Lebensarbeitszeitmodelle unverzichtbar sein.

In den Tarifvereinbarungen zwischen den Arbeitgeberverbänden und den Gewerkschaften besteht grundsätzlich die Möglichkeit, auf regionale, unternehmensspezifische, arbeitnehmerspezifische, familienbezogene und pflegebezogene Einzelmaßnahmen reagieren zu können. Dennoch erscheint es notwendig, dass in einer modernen Arbeitswelt einzelbetriebliche Lösungsmöglichkeiten einen breiteren Raum in der Gesetzgebung einnehmen, damit auch ein weiterer Beitrag zur Gewinnung und

Sicherung von Fachkräften und die Sicherung von Unternehmen im Rahmen der Unternehmensnachfolge durch den Gesetzgeber geleistet werden kann.

Die Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen bedarf einer gezielten Prüfung der rechtlichen Voraussetzungen. Ob und wie die zukünftigen Anforderungen an ein flexibles Arbeitszeitmodell rechtlich fundiert gewährleistet werden können, müssen die Prüfungen der geltenden Gesetze ergeben. Sind zukunftsorientierte Arbeitszeitmodelle mit der aktuellen Gesetzeslage nicht vereinbar, müssen Gesetzesänderungen im Sinne des Zukunftsstandortes Deutschland erfolgen. Aktuell wird über eine Neufassung des Gesetzes zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeiten im Gesetzgebungsverfahren beraten. Ein Schwerpunkt des Gesetzes ist das Ansparen von Zeit in Lebensarbeitszeitkonten, die zu einem späteren Zeitpunkt zur kurz-, mittel- oder längerfristigen Freistellung von der Arbeit in Anspruch genommen werden können. Somit kann eine lebensphasenorientierte Personalpolitik leichter umgesetzt werden.

Neben einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung muss der Zugang zum Arbeitsmarkt problemlos gewährleistet sein. Eventuelle Barrieren – auch durch die Tarifpartner in Tarifverträgen ausgehandelt - müssen ebenfalls einer juristischen Prüfung Stand halten können. Ist dieses nicht der Fall, müssen rechtliche Anpassungen vorgenommen werden. Eine Flexibilisierung des Zugangs zum Arbeitsmarkt muss für die Zukunft erreicht werden.

3.5 Beratung und Vernetzung

Zu den bestehenden Beratungen sind auch spezielle Beratungsstellen für die familienbewusste Personalpolitik bzw. für die lebensphasenorientierte Personalpolitik empfehlenswert. Nur so ist es möglich, die kleinen und mittleren Unternehmen bei der Einführung und Weiterentwicklung der Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik bzw. lebensphasenorientierten Personalpolitik gezielt zu unterstützen.

Eine Vernetzung der jeweiligen Ansprechpartner mit den IHK-Beratungsstellen „Teilzeit in Betrieben“ und „Unternehmensnachfolge“ ist nach Auffassung der Ad-hoc-

Länderarbeitsgruppe ebenso erforderlich, wie die Einbeziehung der regionalen und nationalen Netzwerke.

Eine Umfrage innerhalb der Arbeitsgruppe ergibt, dass zurzeit einige Best-Practice-Beispiele im Hinblick auf Beratungseinrichtungen für das Thema „familienbewusste Personalpolitik“ mit Fördermitteln der Wirtschaftsministerien bezuschusst werden:

- Ab 01.09.2008 fördert das baden-württembergische Wirtschaftsministerium Beratungs-, Coaching- und Vernetzungsprojekten für Betriebe zur Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen für eine familienbewusste Arbeitswelt und Gleichstellung von Frauen und Männern im Betrieb. Das Projekt wird durch den Bildungsverbund Berufliche Qualifikation (ein Tochterunternehmen des Bildungswerkes der Baden-württembergischen Wirtschaft) durchgeführt.⁴⁴
- Im Rahmen des schleswig-holsteinischen Zukunftsprogramms Wirtschaft wird die bei der IHK Lübeck eingerichtete Beratungsstelle „wirtschaftundfamilie“, die für den IHK-Bezirk zuständig ist, mit voraussichtlich mit insgesamt rd. 164.410 € bezuschusst (Projektzeitraum 01.11.2008 - 31.10.2011). Das Projekt will die kleinen und mittleren Unternehmen bei der Einführung und Weiterentwicklung der Umsetzung einer familienbewussten Personalentwicklung unterstützen. In Einzelberatungen sollen die Führungskräfte und die Personalverantwortlichen der Unternehmen von der familienbewussten Personalpolitik überzeugt und ihnen auch aufgezeigt werden, welche einzelne Maßnahmen in ihrem Betrieb eingeführt werden könnten. Nur so ist es langfristig möglich, die systematische Eingliederung in die Unternehmensorganisation der Unternehmen zu gewährleisten. Die Führungskräfte sollen über Akquisitionsvorträge bei Unternehmensverbänden und anderen Wirtschaftsvereinigungen und durch „Jour-Fix“-Veranstaltungen bei Betrieben an die kostenlosen Beratungsmöglichkeiten herangeführt werden. Die engagierten Führungskräfte und Personalverantwortlichen, die sich bereits für die familienbewusste Unternehmensführung geöffnet haben und einsetzen, werden durch einen Newsletter informiert und vernetzt. Diese Vernetzung soll erstens dem Informati-

⁴⁴ Vgl.: www.bbq-zukunft.de

onsaustausch dienen und zweitens dazu führen, dass Familienfreundlichkeit auch in anderen Betrieben möglichst einfach und praxisnah umgesetzt werden kann.⁴⁵

- Das Saarland hat zum 1. September diesen Jahres eine zentrale Anlauf- und Beratungsstelle für Unternehmen eingerichtet. Die Beratungsstelle unterstützt die saarländischen Unternehmen bei der Einführung familienfreundlicher Maßnahmen. Sie beantwortet Fragen zu familienfreundlichen Maßnahmen im Betrieb und stellt Kontakt zu Behörden, Kommunen und Einrichtungsträgern her. Tiefergehende Beratungen und Bedarfsanalysen erfolgen durch eine Partnerunternehmensberatung. Die Beratungsstelle ist bei der Zentrale für Produktivität und Technologie (ZPT) an der IHK Saarland angesiedelt. Zur Finanzierung der Beratungsstelle stellt das Ministerium für Wirtschaft und Wissenschaft Mittel aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) bereit. Das Ministerium für Bildung, Familie, Frauen und Kultur beteiligt sich gleichfalls an der Finanzierung.⁴⁶

In den meisten Bundesländern werden Beratungsleistungen zur familienbewussten Familienpolitik von den Kammern und Verbänden angeboten – häufig auf Initiative der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts.

3.6 Übersicht über die Aktivitäten der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

Projekte, Veranstaltungen und Publikationen zur Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben werden in den Ländern zum Teil schon seit Jahren mit Erfolg durchgeführt. Die folgenden Auflistungen geben einen Überblick über die Best-Practice-Beispiele. Von Interesse ist in diesem Zusammenhang auch die organisatorische Verankerung des Themas in den Wirtschaftsministerien (siehe Kapitel 3.7).

⁴⁵ Vgl.: www.ihk-schleswig-holstein.de/servicemarken/ueber_uns/anhaengsel/ihk_luebeck11351/index.jsp

⁴⁶ Vgl.: www.zpt.de

3.6.1 Wirtschaftsförderprogramme / Fördermaßnahmen / Projekte der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

Im Positionspapier 2007 spricht die Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe die Empfehlung aus, die Wirtschaftsförderungsprogramme dahin zu überprüfen, inwieweit Maßnahmen für eine familienbewusste Personalpolitik integriert werden können.

Aufgrund der unterschiedlichen Zuständigkeiten innerhalb der einzelnen Länder werden die Maßnahmen bzw. Projekte zur Förderungen der familienbewusste Personalentwicklung von den Frauen-, Familien-, Sozial- und auch teilweise von den Wirtschaftsministerien finanziert. Hinzu kommt noch die unterschiedliche Ausrichtung der Förderziele durch die jeweiligen Richtlinien der Länder.

Im Folgenden werden Wirtschaftsförderprogramme / Fördermaßnahmen / Projekte aufgeführt, die seitens der Wirtschaftsministerien der Länder finanziert werden.

	Wirtschaftsförderprogramme / Fördermaßnahmen / Projekte 2007 und 2008
Baden- Württemberg	<p>Ab 2008 legt das Wirtschaftsministerium BW folgende Förderprogramme auf (Kofinanziert aus ESF Mitteln):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Förderung des Audits Beruf und Familie, 50 % Zuschuss zu den Auditierungskosten für KMUS bis 250 Beschäftigte, Start ab 01.04.2008 - Durchführung von Beratungs-, Coaching- und Vernetzungsprojekten für Betriebe zur Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen für eine familienbewusste Arbeitswelt und Gleichstellung von Frauen und Männern im Betrieb. Zuschuss zu den Beratungskosten, die den Betrieben entstehen Start 01.09.2008 - Förderung von Fachkursen u.a. zum Thema Unternehmensführung, Personalentwicklung, Arbeitszeitmodelle, familienbewusste Arbeitswelt und Gleichstellung von Frauen und Männern in den Betrieben. Fachkurse umfassen mindestens 8 und höchstens 240 Unterrichtseinheiten. Reduzierung der

	<p>Teilnahmegebühr von 30 % durch die Förderung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auf Anregung und unter Federführung des Wirtschaftsministerium Errichtung einer Servicestelle für Betriebe, die im Bereich betrieblich unterstützter Kinderbetreuung tätig sein wollen. Kostenfreie Erstberatung und kostenpflichtige Dienstleistungen wie z.B. Erstellung von Bedarfsanalyse, Entwicklung der passgenauen Betreuungsmöglichkeit, Einholung aller relevanten Genehmigungen, Regelung der Finanzierung. Sitz der Servicestelle: Landesjugendamt Baden-Württemberg Start ab Mitte Mai 2008 - Herausgabe eines Fachkräftehandbuches für KMU in dem u.a. auch das Thema Erwerbstätigkeit von Frauen aufgearbeitet wird einschließlich Handlungsempfehlungen
Bayern	<ul style="list-style-type: none"> - Seit dem Jahr 1994 wird alle zwei Jahre der mit insgesamt 10.000 Euro dotierte „Bayerische Frauenförderpreis“ verliehen. Ausgezeichnet werden dabei Unternehmen, die in ihren Betrieben Erfolgsmodelle einer frauen- und familiengerechten Arbeitswelt umgesetzt haben. - Im Projekt „Familienbewusste Arbeitswelt - Betriebliche Beratung“ werden kleine und mittlere Unternehmen in Bayern umsetzungsorientiert und kostenlos beispielsweise zu den Themen familienfreundliche Angebote, flexible und familiengerechte Arbeitszeiten, mobile Arbeitsformen, effiziente Arbeitsorganisation oder Personal- und Teamentwicklung beraten (Projektlaufzeit: 2002-2006). - Ab Frühjahr 2008 wird mit dem Projekt „effizient.familienbewusst.führen. Führungsinstrumente zukunftsfähig gestalten“ wieder ein Projekt mit ähnlichen Inhalten wie des Erfolgsprojektes „Familienbewusste Arbeitswelt - Betriebliche Beratung“ umgesetzt. Die Unternehmen, insbesondere die Führungskräfte und damit deren Beschäftigte, sollen nicht nur unternehmensintern, sondern auch unternehmensübergreifend unterstützt werden, damit sie effizient und familienbewusst führen können.

Berlin	<ul style="list-style-type: none"> - Im Rahmen der „Landesinitiative Chancengleichheit in der Berliner Wirtschaft“ wird eine Best-Practice-Sammlung von Diversity-Management-Maßnahmen in Berliner KMU erarbeitet; unter dem Aspekt Vielfalt in Unternehmen durch Beschäftigung von Männern und Frauen werden insbesondere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie herausgestellt. - Im Rahmen des Berliner Unternehmerinnentages wird der Unternehmerinnenpreis 2008 vergeben, ein Auswahlkriterium ist die familienbewusste Personalpolitik. - Beratung von Berliner Unternehmen zur betrieblichen Gleichstellung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Elternzeit und Berufsrückkehr durch einen Weiterbildungsberatungsträger - Mit dem am EFQM- Modell orientierten Qualitätspreis Berlin Brandenburg (www.q-preis.de) honorieren die Wirtschaftsressorts Berlin und Brandenburg gemeinsam hervorragende Unternehmensleistungen im organisationsbezogenen Qualitätsmanagement. Als Bestandteil des Bewerbungsverfahrens evaluieren sich die Unternehmen selbst nach neun Kriterien. In diesem gemeinsamen Prozess von Unternehmensleitung und Belegschaft werden auch familien- und genderrelevante Maßnahmen des Unternehmens untersucht und entwickelt.
Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> - Als Beitrag zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wurde für die Gruppe der „Wiedereinsteigerinnen“ im Jahr 2006 die „Koordinierungsstelle Frau und Beruf WORKLIFE - Innovative Konzepte zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ eingerichtet und mit Mitteln der BWA und dem ESF finanziert. Dieses Projekt bietet drei zentrale Anlaufstellen für Unternehmen, die bei der Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen für Beschäftigte in Elternzeit Unterstützung suchen. Außerdem sind sie Anlaufstellen für Berufsrückkehrerinnen und Berufsrückkehrer, die in allen Fragen der beruflichen Entwicklung, Weiterbildung und Arbeitsplatzsuche beraten werden und konkrete Hilfestellungen für

	<p>den Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt erhalten.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Im Rahmen der Maßnahmen zur familienfreundlichen Stadt hat die BWA ein Cross-Mentoring-Programm für Frauen und Männer entwickelt, die gleichzeitig aktiv ein Unternehmen leiten und sich in der Familienphase befinden oder diese planen. Familie und Beruf lassen sich als Selbständige/r oder Unternehmer/in einfacher unter einen Hut bringen, oft fehlt es aber an Mut und Selbstvertrauen, die Verantwortung zu übernehmen. Positive Vorbilder können helfen. Von ihrem Mentor/in sollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Selbstvertrauen, strategische Planung und Ausdauer lernen und der erfolgreichen Realisierung/Organisation von Familie und Unternehmen profitieren. <p>Teilnehmen können Unternehmer und Selbständige aller Branchen sein. Das einjährige Mentoring-Programm soll einen Erfahrungsaustausch zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Unternehmensführung schaffen.</p> <p>Nach Abschluss der Pilotphase mit 4 Tandems im Dezember 2007 wird im April 2008 eine zweite Gruppe mit 5 Teams an den Start gehen. Die vier Teams waren sehr positiv von den Ergebnissen und der Arbeit des Projektes angetan und haben entscheidende Erfahrungen mitgenommen, die sie sowohl in den unternehmerischen als auch familienbezogenen Aspekten weiter gebracht haben.</p>
<p>Mecklenburg-Vorpommern</p>	<p>Förderung von Maßnahmen der Vereinbarkeit von Arbeits-, Familien- und Privatleben im Rahmen des Förderprogramms „Arbeit durch Bildung und Innovation (ArBI-Programm):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Förderung von Maßnahmen der Anpassungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit von Beschäftigten und Unternehmen im Rahmen der Arbeitsmarktförderung. - Beratung von Unternehmen und Unternehmern im Zusammenhang mit der Schaffung neuer und der Sicherung bestehender Arbeitsplätze.

Nordrhein-Westfalen	<p>Im NRW-EU Ziel2-Programm 2007-2013 (EFRE-Teil) ist eines der Querschnittsziele die Chancengleichheit von Männern und Frauen. Die geschlechterspezifische Chancengleichheit lässt sich vor allem anhand von Indikatoren in den Bereichen Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit, beim Zugang zu Beruf und Karriere sowie anhand der Vereinbarkeit von Familie und Beruf untersuchen. Die besten Ideen zur erfolgreichen Vereinbarkeit von Beruf und Familie werden zu Zeit im Innovationswettbewerb „familie@unternehmen.NRW“ ermittelt. Ziel des Wettbewerbs ist, die unternehmerische Basis durch familienfreundliche Personalpolitik, Unternehmenskultur und -infrastruktur zu stärken. Der Wettbewerb und die daraus erwachsenen konkreten Vorhaben wurden/werden federführend vom Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration bewilligt und durch EFRE-Mittel (Steuerung Wirtschaftsministerium) kofinanziert.</p>
Rheinland-Pfalz	<ul style="list-style-type: none"> - Im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ können kleine und mittlere Unternehmen einen Zuschlag von bis zu 3 Prozentpunkten auf den zu bewilligenden Fördersatz erhalten, wenn sie im zeitlichen Zusammenhang mit der Durchführung des Investitionsprojektes wesentliche Anstrengungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, insbesondere durch die Einrichtung einer qualifizierten Kinderbetreuung, unternehmen. - Innerhalb des rheinland-pfälzischen operationellen Programms „Wachstum durch Innovation“ (EFRE, 2007 - 2013) wurde die „Sicherung des Bestandes an betrieblichen Humanressourcen“ verankert. Durch die Förderung einer familienfreundlichen Atmosphäre und der Stärkung des Bewusstseins für familienbezogene Belange in den Unternehmen soll die Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrem Wissen an den jeweiligen Arbeitgeber gefördert werden. - Es ist ein mehrjähriges landesweites EFRE-Modellprojekt zum Thema Beruf und Familie unter Einbeziehung von Kammern

	<p>und Verbänden geplant.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erarbeitung und Umsetzung eines Leitfadens zur lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik (Prof. Dr. Rump) - Das Thema Beruf und Familie soll eng mit den Bereichen Existenzgründung und Unternehmensnachfolge von Frauen verknüpft werden, wie beispielsweise in folgender Maßnahme: Durchführung eines ESF-Projekts „SHE! - Selbstständig - Handeln - Existenzgründung“ 2008-2010 der Handwerkskammer Rheinhessen - Unterstützung von Qualifizierungsarbeitskreisen der Landfrauenverbände Rheinland-Pfalz - Einbindung bei Unternehmerintage, -messen etc.
Saarland	<ul style="list-style-type: none"> - Einrichtung einer zentralen Anlauf- und Beratungsstelle für Unternehmen. - Aufnahme von Maßnahmen zur Vereinbarung von Familie und Beruf in das neue Operationelle Programm des EFRE
Sachsen	<ul style="list-style-type: none"> - Förderung des Audits Beruf und Familie für KMU geplant (50 % Zuschuss) - Förderung von Beratung zum Thema im Rahmen der nichtinvestiven Mittelstandsrichtlinien
Sachsen-Anhalt	<ul style="list-style-type: none"> - Das Audit Beruf und Familie wird seit 2003 in Sachsen-Anhalt durchgeführt. Somit hatte Sachsen-Anhalt in den Neuen Ländern eine Vorreiterrolle eingenommen. Das Bildungszentrum der Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau GmbH ist der Projektträger. Das Audit wird durch intensive Öffentlichkeitsarbeit begleitet. - Das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit trägt im Rahmen des Landesbündnisses von Familie und Beruf mit den Sozialpartnern, den Interessensvertretungen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie den Kammern des Landes zur Verbreitung des Themas bei. - Mit der Unterstützung des Ministeriums für Wirtschaft und Arbeit wurde das Kinderförderungsgesetz (KiFöG) in Sachsen-Anhalt

	<p>verabschiedet. Im Rahmen des Beratungsprogramms des Landes Sachsen-Anhalt können Unternehmen sich zu diesem Thema beraten lassen.</p>
<p>Schleswig-Holstein</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Im Rahmen des Regionalprogramms 2000 wurde das Projekt „CheFsache Familie“ (www.chefsache-familie.de, Projektlaufzeit: 01.06.04 bis 31.05.07) mit EFRE-Mitteln gefördert. Ziel des Projektes war es, die kleinen und mittleren Unternehmen in Dithmarschen und Nordfriesland für das Thema familienbewusste Personalentwicklung zu sensibilisieren, das Arbeitskräftepotenzial in diesen ländlich strukturierten Kreisen zu sichern, zur Imagebildung „familienfreundliche Betriebe“ und damit zur Standortwerbung beizutragen und letztlich auch eine Steigerung der Wirtschaftskraft zu bewirken. - Im Rahmen des Zukunftsprogramms Wirtschaft wird im Zeitraum 2007-2013 die Schaffung verbesserter Rahmenbedingungen für eine familienbewusste Personalpolitik in kleinen und mittleren Unternehmen gefördert, damit auch künftig in Schleswig-Holstein Wachstum und Arbeitsplätze gesichert werden können. Eine neue Unternehmenskultur soll erreicht werden, indem die Personalverantwortlichen das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie zur Chefsache erklären und eine andere Form der Arbeitsorganisation ermöglichen.
<p>Thüringen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Selbstcheck „Beschäftigungspotenziale erschließen durch familienfreundliche Personalkonzepte“ - Im Rahmen des sogenannten TEAM-Wettbewerbs (Thüringer ESF-Aktionen mit Modellcharakter) wurde im Schwerpunkt 5 „Förderung der Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern im Sinne der Gender mainstreaming-Politik“ ein Ideenwettbewerb durchgeführt. Das o.g. Projekt ist ein daraus ausgewähltes. Es ermöglicht Unternehmen einen online-Check, wie familienfreundlich es ist (www.bwtw.de). - Modellprojekt "Sensibilisierung Thüringer Unternehmen für eine familienbewusste Personalpolitik - Initiierung und Vorbereitung des audit berufundfamilie". Thüringer Unternehmen

	<p>haben die Möglichkeit eine unternehmens- und/oder mitarbeiterbezogene Beratung zu Möglichkeiten der Gestaltung einer familienbewussten Personalpolitik zu erhalten. Darüber hinaus wird eine Hinführung und Begleitung beim audit-Prozess angeboten.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausschreibung eines Wettbewerbs zum Thema "Entwicklung und Erprobung innovativer Konzepte zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Thüringen".
--	---

3.6.2 Veranstaltungen der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

Aus der folgenden Tabelle ist ersichtlich, dass die Schwerpunkte und die Art der einzelnen Veranstaltungen in den einzelnen Ländern unterschiedlich gesetzt werden. Neben regionalen Veranstaltungen, Unternehmenstreffen, Kongressen und Wirtschaftstagen werden auch unterschiedliche Wettbewerbe mit Preisverleihungen durchgeführt.

Der Hintergrund für diese Vielfalt der Aktionen und der Themen ist neben den vorgegebenen Zielen der einzelnen Länder auch der unterschiedliche Informationsstand bei den Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern und in den Unternehmen bei den Führungskräften und Personalverantwortlichen.

Wie in den Ziffern 2.4 und 4 dargestellt, werden die Bereiche „Fachkräftebedarf“ und „Pflege und Beruf“ in den nächsten Jahren an erheblicher Bedeutung gewinnen. Veranstaltungen zur familienbewussten Personalpolitik, die diese Themen mit einbeziehen, werden dann mit großer Wahrscheinlichkeit stärker in den Fokus rücken.

	Veranstaltungen 2007 und 2008
Baden- Württemberg	2007 <ul style="list-style-type: none"> - Diverse regionale Veranstaltungen gemeinsam mit IHK <ul style="list-style-type: none"> o Elternzeit-Väterzeit-Steuertipps o Frauen, die Zukunft der Unternehmen! Vor dem Hinter-

	<p>grund der demografischen Entwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Wie attraktiv ist ihr Unternehmen für Fach- und Führungskräfte ○ Familienfreundlichkeit macht sich bezahlt für Unternehmen und Standorte <ul style="list-style-type: none"> - Frauenwirtschaftstage 2007 ca. 80 Veranstaltungen mit insgesamt 4700 Teilnehmenden in ganz BW - Gemeinsam mit Rheinland-Pfalz Kongress im Jahr der Chancengleichheit: „Vielfalt fördern - Prozesse initiieren - voneinander lernen“ <p>2008</p> <ul style="list-style-type: none"> - 14.04.08 Veranstaltung mit Minister in Ostwürttemberg „Chancengleichheit im Unternehmen – der Motor für die Zukunft“ (Zielgruppe Betriebe) - 1.10.2008 Eröffnung der Frauenwirtschaftstage mit einer Abendveranstaltung durch den Minister - 16.-18.10.2008 Frauenwirtschaftstage 2008 mit ca. 80 Veranstaltungen in 50-60 Orten in ganz Baden-Württemberg rund um das Thema Frauen und Wirtschaft, dazu am 1.10. Auftaktveranstaltung mit Minister in Stuttgart - 2- regionale Veranstaltungen mit den Industrie- und Handelskammer <ul style="list-style-type: none"> ○ Vereinbarkeit Pflege und Beruf, ein Thema für Unternehmen ○ Familienbewusste Unternehmensführung – damit die Bilanz stimmt - 23.Januar 2009 unter der Schirmherrschaft des Ministerpräsidenten Veranstalter Wirtschaftsministerium und Sozialministerium Kongress “Beruf und Familie – Standortfaktor oder Kostenfaktor?”
Bayern	<ul style="list-style-type: none"> – Kongress „Chancengerecht Erfolgreich“, am 21.11.2007 in der BMW Welt in München; führende Vertreter der Wirtschaft, der Wissenschaft und der bayerischen Staatsregierung diskutierten über die Frage, wie Unternehmen durch eine chancenge-

	rechte Personalpolitik von Frauen und Männern profitieren können.
Berlin	<p>2007:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veranstaltung mit Unternehmen im Rahmen der Landesinitiative Chancengleichheit in der Berliner Wirtschaft zur Vorstellung des Projekts Diversity Management; - Veranstaltung mit Unternehmen zur familienorientierten Personalpolitik im Rahmen des Qualitätspreises Berlin-Brandenburg 2008 zu dessen Bewertungskriterium „Mitarbeiterschaft“; <p>2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fachtagung am 29. Mai 2008 mit Unternehmen im Rahmen des Qualitätspreises Berlin-Brandenburg 2008 und in Kooperation mit der FU Berlin zu Verknüpfung von familien- und genderpolitischen Zielsetzungen mit organisationsbezogenem Qualitätsmanagement (Dokumentation: www.q-preis.de) - Unternehmerinnentag 27.09.2008 (mit Preisverleihung) - Präsentation der Ergebnisse des Diversity-Projekts im Rahmen der Landesinitiative Chancengleichheit in der Wirtschaft
Mecklenburg-Vorpommern	<ul style="list-style-type: none"> – 2008: 1. Landespreis „Unternehmer des Jahres in MV“ mit der Kategorie „Familienfreundliches Unternehmen“ ausgelobt – 18.04.2008 Preisverleihungen im Rahmen des Wettbewerbs – Oktober 2008: Auslobung des 2. Landeswettbewerbs 2009
Nordrhein-Westfalen	<ul style="list-style-type: none"> – Erstmals wird im Jahr 2008 in Rahmen des START-AWARD NRW ein Sonderpreis zum Thema „Förderung von Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ vergeben werden. Er ist mit 5.000 Euro dotiert. Mit diesem Preis soll ein Gründer, bzw. einen Gründerin ausgezeichnet werden, deren Unternehmen einen Beitrag zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf leistet. Sei es in der Form, dass durch die Gründung die eigene Rückkehr in den Beruf erfolgreich gelungen ist oder das das Unternehmen seine Beschäftigten vor und während der Phase der Familiengründung sowie der Rückkehr in den Beruf unterstützt.

	<ul style="list-style-type: none"> – Unternehmerinnentag Ruhrgebiet (1996 bis 2008) mit Workshops und Seminaren u.a. zu Fragen von Vereinbarkeit von selbständiger Tätigkeit und Familienarbeit
Rheinland-Pfalz	<ul style="list-style-type: none"> – Vier Regionalkonferenzen „Beruf & Familie“ im Jahr 2007 in Mainz, Ludwigshafen, Koblenz und Trier in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen (MASGFF), den Industrie- und Handelskammern, den Handwerkskammern und den Wirtschaftsunioren Rheinland-Pfalz. Ziel war es, vor allem kleine und mittlere Betriebe für die Umsetzung von Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihren Unternehmen zu gewinnen und gemeinsam mit ihnen Lösungsansätze zu entwickeln. – Landesweiter Unternehmerinnentag zum Thema „Beruf und Familie“. Gemeinsame Veranstaltung mit der Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz am 26. Februar 2008. – Veranstaltungen im Themenbereich Beruf und Familie gemeinsam mit dem Arbeits- und Sozialministerium – Round-Table-Gespräche des Arbeits- und Sozialministeriums. Teilnehmer sind u.a. Projekt ZeitZeichen, Lokale Bündnisse, berufundfamilie sowie das Wirtschaftsministerium. – Beteiligung des Wirtschaftsministeriums an Veranstaltungen des Arbeits- und Sozialministeriums, die u.a. in Zusammenarbeit mit berufundfamilie gGmbH, lokalen Bündnissen und kommunalen Gleichstellungsbeauftragten im Rahmen eines gemeinsamen Aktionsplans durchgeführt werden – Das Thema Beruf und Familie soll in engem Zusammenhang mit der Existenzgründungs- und Unternehmerinnenthematik bearbeitet werden. Hierzu sind beispielsweise folgende Veranstaltungen vorgesehen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Landesarbeitskreis zur Förderung von Existenzgründerinnen und Unternehmerinnen in Rheinland-Pfalz ○ Verschiedene Unternehmerinnenmessen ○ Verschiedene Existenzgründungsveranstaltungen, insbesondere im Projekt SHE! der Handwerkskammer Rhein-

	<p>hessen</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Veranstaltungen der Landfrauenverbände Rheinland-Pfalz.
Saarland	<ul style="list-style-type: none"> - Unterstützung des Wettbewerbs „Kind und Karriere – familienfreundliche Betriebe im Saarland“ des Saarländischen Rundfunks im Frühjahr 2007 - Vortrag von BM von der Leyen in der IHK Saarland unter Mitwirkung des Landes am 23.11.2007 - Kick-off-Veranstaltung für die zentrale Anlauf- und Beratungsstelle für Unternehmen mit MP Müller am 22.09.2008
Sachsen	<ul style="list-style-type: none"> - 2007 erstmalig Auslobung des Wettbewerb SAXplus Pro Familie TOP Unternehmen zur Auszeichnung familienfreundlicher Unternehmen (ESF-gefördert), Veröffentlichung der Ergebnisse in einer Broschüre und im Internet unter saxplus.sachsen.de, Neuauflage 2008/2009 geplant - Gründung einer „Allianz für Familien von Wirtschaft und Politik“ am 30.01.2008 durch Sozialministerium, Wirtschaftsministerium, die sächsischen IHK's und HWK's, DGB und VSW im Rahmen des 3. Sächsischen Familienforums „Familienfreundliche Unternehmen - Luxus oder Königsweg?“
Sachsen-Anhalt	<ul style="list-style-type: none"> - Das Lokale Bündnis für Familien Magdeburg hatte einen Wettbewerb zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf 2007 ausgelobt. Hier wurde sich insbesondere der Frage gewidmet, welches Unternehmen hat die beste Idee im Zusammenhang mit der „work-life-balance“. Dieser Wettbewerb wurde durch das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit unterstützt und in Anwesenheit des Staatssekretärs wurden die Preise verliehen. - Das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt veranstaltet am 01. Oktober 2008 eine Konferenz des Forums für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt mit dem Titel „Fachkräftebedarf in Sachsen-Anhalt“. Während der Konferenz werden neben verschiedenen Vorträgen und einer Podiumsdiskussion auch Workshops veranstaltet.

	<p>tet, die sich mit der Frage beschäftigen, ob die Unternehmen „Fit für die Zukunft – Anforderungen an die Berufsausbildung zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses“ sind und ob die Unternehmen „Am Puls der Zeit – Unternehmensstrategien zur Personalgewinnung und Personalentwicklung“ gestalten können. In dem Zusammenhang wird untersucht, ob die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ungenutzte Potentiale bietet.</p>
<p>Schleswig-Holstein</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Am 24. April 2007 wurde zum ersten Mal der schleswig-holsteinische Wirtschaftspreis für das familienfreundlichste Unternehmen durch Ministerpräsident und Wirtschaftsminister verliehen. - Im März 2008 wurde der Wirtschaftspreis 2009 ausgelobt. Mit diesem Preis sollen Unternehmen ausgezeichnet werden, die dem drohenden Fachkräftemangel entgetreten und den Wettbewerb um qualifizierte Beschäftigte mit kreativen Ideen angehen. - Mit Multiplikatoren aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft wurden sog. Quartalsgespräche durchgeführt. Mit den unterschiedlichen Zielgruppen wurde die Thematik des wichtigsten Erfolgsfaktors der Unternehmen das „familienfreundliche Umfeld“ vertiefend erörtert und Handlungsbedarfe herausgearbeitet. Die Quartalsgespräche hatten folgende Themen: <ul style="list-style-type: none"> o Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Modeerscheinung oder ökonomische Notwendigkeit? o Personalentwicklung im Handwerk o Familienbewusste Personalpolitik für Männer und Frauen - Chancengleichheit auf dem Arbeitsmarkt o Familienfreundliche Arbeitszeitmodelle
<p>Thüringen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Am 16.11.2007 fand in Erfurt der 1. Mitteldeutsche Unternehmerinnentag mit dem Themenschwerpunkt "Vereinbarkeit von Familie und Beruf" unter Schirmherrschaft des Thüringer Wirtschaftsministers statt. Aufgrund der großen Resonanz wurde am 12.09.2008 der 2. Mitteldeutsche Unternehmerinnentag in Jena durchgeführt.

	- Am 18.03.2008 wurde die Thüringer Allianz für Familie und Beruf gegründet. Ziel ist die besser Vereinbarkeit von Kindern und Karriere und generell ein familienfreundliches Klima in der Wirtschaft zu unterstützen.
--	--

3.6.3 Publikationen der Wirtschaftsministerien bzw. Wirtschaftsressorts

Die von den Wirtschaftsministerien in den Jahren 2007 und 2008 herausgegebenen Publikationen umfassen eine große Bandbreite. Das Themenspektrum verdeutlicht u.a. auch den unterschiedlichen Umsetzungsstand und die unterschiedlichen Zielsetzungen der Länder.

Dokumentationen von erfolgreichen Veranstaltungen und Praxisbeispiele für die Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und Unternehmen überwiegen zurzeit.

	Publikationen 2007 und 2008
Baden-Württemberg	<ul style="list-style-type: none"> – Leitfaden Betrieblich unterstützte Kinderbetreuung Januar 2008 – Dokumentation Preisträger 2006 im Wettbewerb „Gleiche Chancen für Frauen und Männer im Betrieb“
Bayern	Leitfaden „Frauen in technische Berufe – Tipps für den Mittelstand“, Nürnberg 2008, veröffentlicht durch das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung, gefördert durch das Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie.
Berlin	<ul style="list-style-type: none"> – Broschüre „Familienfreundlichkeit zahlt sich aus! Impulse für Unternehmen in Berlin“ – Broschüre Kinderbetreuung in Berlin – Empfehlungen für Eltern und Unternehmen bei besonderem Bedarf – Broschüre für Eltern und Unternehmen über Gestaltung der Elternzeit und Berufsrückkehr – Ferner gibt es mehrere Publikationen, die sich auf die Chancengleichheit in der Wirtschaft sowie auf die Selbständigkeit von Frauen beziehen, auch hier wird auf die Bedeutung der

	Vereinbarkeit von Beruf und Familie, eine familienbewusste Personalpolitik und/oder eine die Vereinbarkeit fördernde Infrastruktur hingewiesen.
Mecklenburg-Vorpommern	Broschüre in Form eines Unternehmerhandbuch und Leitfadens „Familienbewusste Personalentwicklung in den Unternehmen Mecklenburg-Vorpommern“ (Leitfaden, Tipps und Best Practice), Frühjahr 2009
Rheinland-Pfalz	<ul style="list-style-type: none"> – Regionalkonferenzen „Beruf & Familie - Chancen und Nutzen in kleinen und mittelständischen Betrieben“, Dokumentation (Band 1) sowie Ergebnisse/Anregungen (Band 2). Gemeinsame Publikation mit dem Arbeits- und Sozialministerium Rheinland-Pfalz. – Gemeinsame Broschüre mit dem Arbeits- und Sozialministerium in Form eines Leitfadens "Strategie für die Zukunft: Lebensphasenorientierte Personalpolitik". Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mainz 2008
Saarland	– Broschüre, die über das Beratungsangebot der zum 01.09.2008 eingerichteten zentralen Anlauf- und Beratungsstelle für Unternehmen informiert.
Sachsen	Broschüre „SAXplus Pro Familie TOP Unternehmen“ 2007, Konzepte familienfreundlicher Unternehmen in Sachsen
Sachsen-Anhalt	Broschüre „Familienorientierte Personalpolitik in Sachsen-Anhalt“, 2007 erschienen.
Schleswig-Holstein	<ul style="list-style-type: none"> – Broschüre „Ihr familienfreundliches Unternehmen - Tipps aus der Praxis“ (2007) – Broschüre „Familienfreundliche Unternehmen in Schleswig-Holstein, Ausgezeichnete Beispiele aus der Praxis“ (2007) – Im Juni 2007 hat das Wirtschaftsministerium den ersten Newsletter zu dem Thema „Wirtschaft & Familie“ herausgebracht. – „Familienbewusste Personalpolitik - Moderne Unternehmensführung“, Veröffentlichung des Positionspapiers der Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe (2008) – „Familienbewusste Personalentwicklung – Fördermöglichkei-

	ten“, Faltblatt mit einem Überblick über das Förderprogramm, die Fördermaßnahmen und die Ansprechpartner (2008).
Thüringen	<ul style="list-style-type: none"> – Broschüre „Beschäftigungspotenziale erschließen durch familienfreundliche Personalpolitik – Projektergebnisbericht, Juni 2008 – Broschüre „ Sozialökonomische Standortanalyse“ – Ergebnisbericht zum Projekt „Work-Life-Balance“, September 2008

3.7 Organisatorische Verankerung in den Wirtschaftsministerien

Die „Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben“ ist aus traditionellen Gründen und in der Regel auch heute noch organisatorisch beim Familien-, Frauen- und Sozialministerium verankert.

Nur bei der Hälfte der Länder - siehe nachfolgende Auflistung - wird dieses Thema zusätzlich aus wirtschaftspolitischer Sicht durch Referate der Wirtschaftsministerien bearbeitet.

Baden- Württemberg	<p>Seit mehr als 10 Jahren besteht ein eigenes Referat Frau, Wirtschaft und Technik im Wirtschaftsministerium. Die personelle Besetzung sieht im Moment wie folgt aus: 1 höherer Dienst (Referatsleitung), 2 MA gehobener Dienst, aus Projektmitteln werden zusätzlich 1,5 Stellen höherer Dienst und 1,25 Stellen gehobener Dienst als befristete Verträge bezahlt (im Moment bis 31.12.2010).</p> <p>Pro Jahr stehen 22 000 Euro für eigene Projekte des Referates zur Verfügung. Hinzukommen pro Jahr 942 000 Euro zur Förderung der Kontaktstellen Frau und Beruf.</p> <p>Bis 31.12.2010 stehen 1 Mio. Euro Sondermittel zeitlich befristet für eine Initiative Frauen in Naturwissenschaft und Technik zur Verfügung, daraus werden auch von den oben erwähnten Mitarbeiterinnen 2,25 bezahlt, sowie Projekte, Modellvorhaben, Studien.</p>
-------------------------------	--

	Für den Zeitraum 2007-2013 stehen dem Referat ESF Gelder in Höhe von 3,6 Mio. zur Förderung von Projekten Dritter zur Verfügung.
Bayern	Das Referat „Wirtschaftspolitische Fragen der Arbeits- und Sozialpolitik, Ausländerbeschäftigung, Verbraucherpolitik“ des Staatsministeriums für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie befasst sich neben anderen Grundsatzthemen auch mit den Themenbereichen „Frauen und Berufswelt“ und „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“. Federführend für den Themenbereich ist das Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familien und Frauen. Es besteht eine enge interministerielle Zusammenarbeit.
Berlin	Das Referat „Gleichstellung von Frauen in der Arbeitswelt“ der Abteilung „Frauen und Gleichstellung“ in der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen befasst sich neben den unter Gender-Aspekten zu betrachtenden Arbeitsgebieten Arbeitsmarkt, Frauen in der Wirtschaft, Qualifizierung und Beratung, Berufsrückkehr und Existenzgründung mit dem Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf, insbesondere Kinderbetreuung und familienbewusstes Personalmanagement in Unternehmen. Die Bearbeitung des Arbeitsgebietes in Bezug auf die Wirtschaftsunternehmen erfolgt in enger Abstimmung mit den Abteilungen Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsförderung der Senatsverwaltung.
Hamburg	Die Abteilung „Wirtschafts- und Strukturpolitik“ der Behörde für Wirtschaft und Arbeit befasst sich neben anderen Grundsatzthemen mit dem Themenkomplex „Lebensphasenorientierte Personalpolitik“ aus wirtschaftspolitischer Sicht.
Mecklenburg-Vorpommern	Seit Januar 2007 ist im Referat „Wirtschafts-, Arbeitsmarkt-, Strukturpolitik, Unternehmensfinanzierung“ das Thema Vereinbarkeit Familie und Beruf angesiedelt. Federführend für den Bereich ist in der Landesregierung das Ministerium für Soziales und Gesundheit mit eigenen Mitteln aus ESF und Landesmitteln.

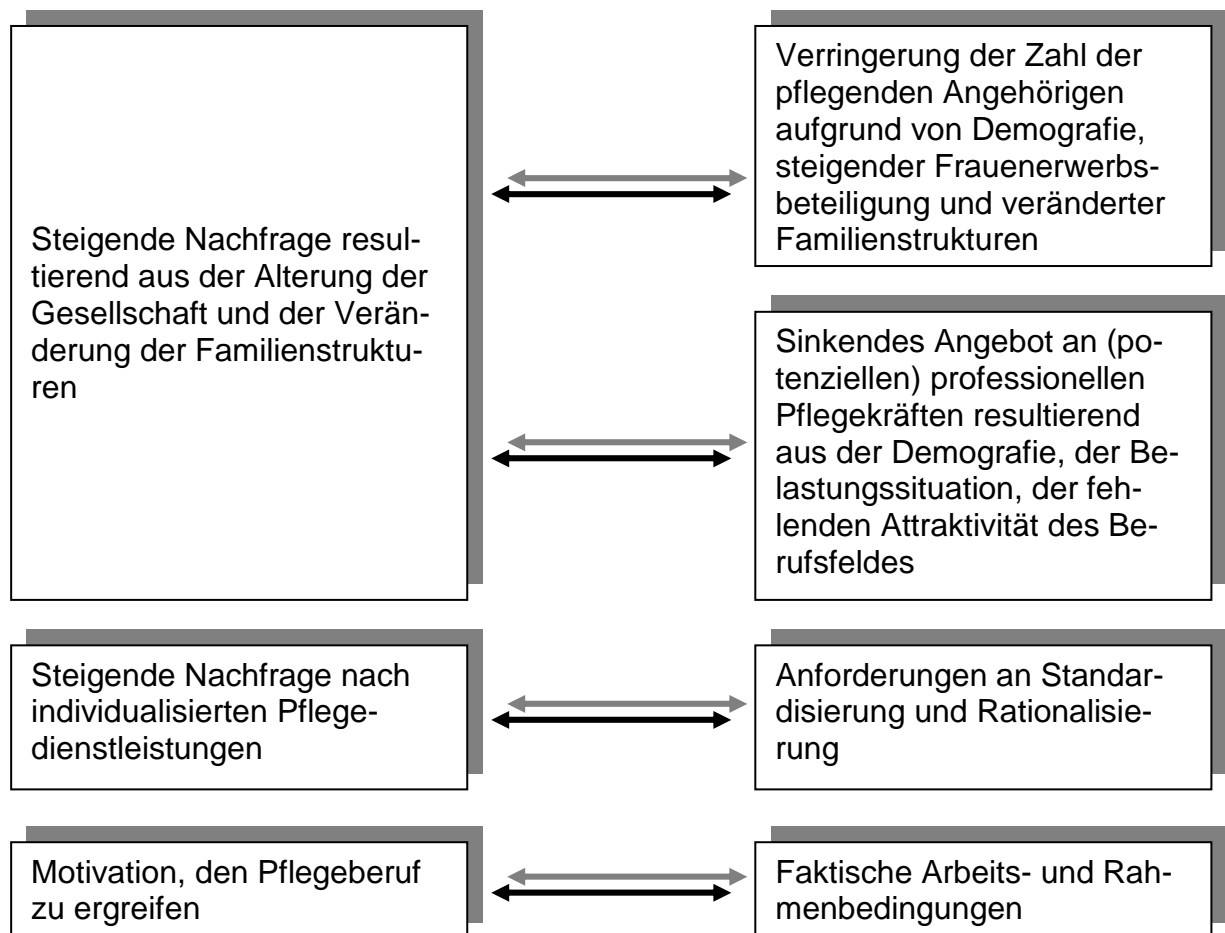
Niedersachsen	Das Referat „Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik“ des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr befasst sich neben anderen Grundsatzthemen auch mit den Themenbereichen „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“. Federführend für den Themenbereich ist das Niedersächsische Ministerium für Soziales, Frauen, Familie und Gesundheit. Es besteht eine enge interministerielle Zusammenarbeit.
Nordrhein-Westfalen	Das Referat „Arbeits- und Sozialpolitik, Arbeitskräfteangebot NRW, Mitarbeiterkapitalbeteiligung“ des Ministeriums für Wirtschaft, Mittelstand und Energie befasst sich neben anderen Grundsatzthemen auch mit dem Themenkomplex „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“. Federführend ist für diesen Bereich das Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration zuständig.
Rheinland-Pfalz	Das Referat „Frauen und Jugend in der Wirtschaft / Chancengleichheit“ des Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau befasst sich mit dem Thema „Beruf und Familie“ aus wirtschaftspolitischer und betrieblicher Sicht (2 Stellen höherer Dienst, 1 Stelle gehobener Dienst). Daneben ist für das Thema aus familienpolitischer Sicht das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Familie und Frauen und für den Bereich der Kinderbetreuung das Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Jugend und Kultur zuständig.
Saarland	Das Referat „Wirtschafts- und Standortpolitik“ des Ministeriums für Wirtschaft und Wissenschaft befasst sich neben anderen Grundsatzthemen mit dem Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“. Federführend ist für das Thema das Ministerium für Bildung, Familien, Frauen und Kultur zuständig.
Sachsen	Das Referat „Grundsatzfragen der Mittelstandspolitik, Handel“ des Wirtschaftsministeriums ist u.a. auch Ansprechpartner für alle Fragen zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“.
Sachsen-Anhalt	In der Abteilung für Wirtschafts-, Förder- und Mittelstandspoli-

	<p>tik, Innovation befasst sich das Referat 31 (Wirtschafts- und Mittelstandspolitik) im Rahmen der Mittelstandspolitik u.a. mit dem Fachkräftebedarf für den Mittelstand.</p> <p>In diesem Zusammenhang wird die "Familienbewusste Personalpolitik - Zeichen einer modernen Unternehmensführung" als Möglichkeit zur Beschaffung von qualifizierten Fachkräften für den Mittelstand vor dem Hintergrund des zu erwartenden Fachkräftemangels gesehen und bearbeitet.</p>
Schleswig-Holstein	<p>Am 1. Juni 2005 wurde im Ministerium für Wissenschaft, Wirtschaft und Verkehr die Projektgruppe „Familienfreundlicher Betrieb“ eingerichtet.</p> <p>Personalstellen:</p> <p>01.06.05-31.12.05: 1 höherer Dienst, 2 gehobener Dienst 01.01.06-30.09.06: 1 höherer Dienst, 1 gehobener Dienst 01.10.06-31.05.08: 0,2 höherer Dienst, 2 gehobener Dienst 01.06.08-31.08.08: 0,2 höherer Dienst, 1,5 gehobener Dienst</p> <p>Die Projektgruppe wurde zum 31. August 2008 aufgelöst. Ansprechpartner für alle Fragen zum Thema „Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben“ ist jetzt das Referat „Mittelstandspolitik, Handwerk, Branchen“ des Wirtschaftsministeriums.</p> <p>Für die Durchführung von Veranstaltungen u.ä. stehen die erforderlichen Haushaltsmittel im Rahmen des Förderprogramms „Pakt für den Mittelstand“ zur Verfügung (ca. 70.000 € / Jahr).</p>
Thüringen	<p>In der Abteilung "Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik" des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft, Technologie und Arbeit befasst sich das Referat "Arbeitsmarktpolitik" u.a. mit den Themenbereichen "Vereinbarkeit von Familie und Beruf", "Chancengleichheit von Frauen und Männern". Die Federführung für diese Themenbereiche liegt beim Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit mit dem eine enge Zusammenarbeit dafür besteht.</p>

4. Künftiges Handlungsfeld: Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Eine familienbewusste Personalpolitik – Zeichen einer modernen Unternehmensführung wird zunehmend auch die Themenstellung der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege integrieren müssen.

Beschäftigt man sich mit dem Bereich Pflege, so ist festzustellen, dass hier eine Fülle von Spannungsfeldern wirken.



Die Diskussion der letzten Monate in der Arbeitsgruppe hat gezeigt, dass die „Vereinbarkeit von Beruf und Pflege“ durch die Zunahme der Anzahl älterer Menschen und die Tatsache, dass die Mehrheit der Pflegeleistungen von Familienangehörigen erbracht wird immer stärker in den Blickpunkt von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft rücken wird. Die Arbeitsgruppe stimmt überein, dass die Pflege von Familienangehörigen mit der Kindererziehung nicht vergleichbar ist. Pflege erfordert viel Zeit, ist we-

der in der Intensität noch in der Dauer berechenbar und in vielen Fällen mit einer Berufstätigkeit der Pflegenden nicht oder nur schwer zu vereinbaren.

Modelle zu finden, die es pflegenden Angehörigen erleichtern, pflegerische und berufliche Aufgaben zu vereinbaren, wird vor diesem Hintergrund eine der großen Herausforderungen der nächsten Jahre und Jahrzehnte.

4.1 Nachfrage nach Pflege

Aufgrund der demografischen Entwicklung und der damit verbundenen steigenden Lebenserwartung wird der Anteil der alten Menschen, die krank und pflegebedürftig sind und somit betreut werden müssen, steigen. Unter Beibehaltung aller Rahmenbedingungen wird die Zahl der Pflegebedürftigen von heute 2,1 Mio. auf 3,4 Mio. im Jahre 2040 ansteigen. Dies entspricht einem Zuwachs von 58%. Wird von einem zunehmenden medizinischen Fortschritt sowie einem steigenden Bewusstsein für Gesundheit, Fitness und Wellness in der Gesellschaft ausgegangen, werden statt 3,4 Mio. Menschen „nur“ ca. 3 Mio. Personen pflegebedürftig sein. Zusätzlich sollten die derzeit 3 Mio. Hilfsbedürftigen, die einen ähnlichen Unterstützungsbedarf haben wie eine Person der Pflegestufe 1, berücksichtigt werden. Für 2030 wird von einem Anstieg auf 6 Mio. ausgegangen.

Es ist damit zu rechnen, dass 2030 65% der Pflegebedürftigen über 80 Jahre alt sein werden. Heute sind ca. 53% der Pflegebedürftigen über 80 Jahre alt.⁴⁷

Diese quantitativen Veränderungen der Nachfrage nach Pflegedienstleistungen müssen um qualitative Aspekte ergänzt werden. So wird der Wunsch nach individueller Betreuung durch den gesellschaftlichen Wertewandel und die Individualisierungsbestrebungen in der Gesellschaft größer. Zudem wird die Zahl der Migrantinnen und Migranten unter den Pflegebedürftigen steigen. Interkulturelle Kenntnisse und Rücksichtnahmen auf kulturbedingte Handlungsmuster sind dann zusätzliche Anforderungen an die Pflegenden. Des Weiteren bedingt eine alternde Gesellschaft, dass die

⁴⁷ Vgl.: Spiegel online (2008); Bertelsmann Stiftung (2005); DGB (2006); S. 3; IAW (2006), S. 2; INQA (2007a), S. S. 2, 6.

Pflege und Versorgung medizinisch sehr anspruchsvoll ist und ein hohes Maß an Spezialisierung erfordert.⁴⁸ Nicht zuletzt ist zu berücksichtigen, dass die Patienten und deren Angehörige besser informiert sind, was sich auf den Umgang miteinander auswirkt.

4.2 Pflegende Angehörige

1,44 Mio. pflegebedürftige Menschen werden derzeit in Privathaushalten gepflegt. Zwei Drittel der Pflegeleistungen werden von Angehörigen erbracht. 73% der pflegenden Angehörigen sind Frauen, wobei mehr als 40% der pflegenden Frauen erwerbstätig sind. Während Frauen stärker in die personenbezogene Pflege einbezogen sind, kümmern sich Männer eher um das Pflegemanagement und um die Organisation. Die Mehrheit der pflegenden Angehörigen ist über 40 Jahre alt. Lediglich 11% der Hauptpflegepersonen sind unter 40 Jahren.⁴⁹

Die Aussagen über das künftige Ausmaß der häuslichen Pflege sind widersprüchlich. Eine Reihe von Experten geht davon aus, dass die Branche der professionellen Pflege nicht in dem Maße wächst, wie der steigenden Anteils von alten Menschen, die krank und hilfs- bzw. pflegebedürftig sind. Daraus resultiert, dass die Bedeutung der häuslichen Pflege zunimmt. Die eingeschränkte Branchenentwicklung der professionellen Pflege wird mit mehreren Effekten begründet:

- **Demografieeffekt:** Das Durchschnittsalter der Pflegekräfte und der Anteil des älteren Pflegepersonals steigen stetig an. Grundsätzlich ist damit zu rechnen, dass der Anteil der über 50-Jährigen auf dem Arbeitsmarkt von heute 21% auf 32% im Jahr 2030 zunehmen wird. Gleichzeitig sinkt der Anteil der 30- bis 50-Jährigen von heute 57% auf 48% im Jahr 2030. Darüber hinaus wird die demografische Entwicklung mittel- bis langfristig zu einem schrumpfenden Erwerbspersonenpotenzial und damit zu einer geringeren Anzahl potenzieller Pflegekräfte führen.⁵⁰

⁴⁸ Vgl.: INQA (2007b), S. 10-11.

⁴⁹ Vgl.: Infratest Sozialforschung (2003); IAW (2006), S. 2; DGB (2006), S. 2; BerufundFamilie (2007), S. 3.

⁵⁰ Vgl.: INQA (2007a), S. 3; Schneider, N. et al. (2006), S. 3.

- **Belastungseffekt:** Pflegedienstleistungen sind in der Regel mit physischen und psychischen Belastungen verbunden. Physische Belastungen resultieren aus schwerem Heben und Tragen, fehlender Ergonomie in den Wohnungen der zu Pflegenden, zahlreichen Überstunden sowie der schlechten Ausgestaltung von Schichtarbeit. Psychische Belastungen gehen einher mit der dauerhaften Begegnung mit Leid und Tod, mit Zeitdruck und Zeitknappheit und mit dem Gefühl, den eigenen ethischen Grundsätzen aufgrund von strukturellen Vorgaben nicht genügen zu können. Zahlreiche personalwirtschaftliche Indikatoren zeigen das enorme Risiko von Leistungsminderungen in den Pflegeberufen auf. So beträgt der Krankenstand in der Altenpflege sowie in ambulanten sozialen Diensten fast 6%. Damit liegt der Wert um 20% höher als in der Wirtschaft. Die Fehlzeiten in den pflegenden Berufen liegen bei 20 Tagen, während in der Wirtschaft im Durchschnitt 17,7 Tage zu verzeichnen sind. Die Krankheitsbilder, die bei Pflegekräften zu beobachten sind, spiegeln die Belastungssituation wider: Muskel-Skelett-Erkrankungen stehen mit 25% auf Platz 1, Atmungssystem-Erkrankungen mit 18% auf Platz 2 sowie psychische Erkrankungen mit 10% auf Platz 3.⁵¹
- **Reputationseffekt:** Es ist zu konstatieren, dass die Attraktivität der Berufe in der Pflege als eher gering zu bezeichnen ist. Arbeitsbedingungen, Arbeitsumfeld, Entlohnung, Arbeitsverdichtung, Arbeitszeiten sowie physische und psychische Belastungen werden nicht selten als Faktoren für die Unattraktivität angeführt. Belastungen durch eine mangelnde Zusammenarbeit zwischen Pflege und Medizin tragen ebenso dazu bei wie das erhöhte Mobbing-Risiko. So ist es nicht verwunderlich, dass die Verweildauer in Pflegeberufen im Durchschnitt 10 Jahre beträgt. Fast 20% des Pflegepersonals haben letztes Jahr daran gedacht, aus dem Beruf auszusteigen. An dieser Stelle sei angemerkt, dass das Bedürfnis, anderen zu helfen sowie kranken Menschen Zuwendung entgegenzubringen, ungebrochen in der Gesellschaft vorhanden ist. Helfende Berufe haben weiterhin eine große Anziehungskraft.⁵²

⁵¹ Vgl.: INQA (2007a), S. 10, 11, 12; INQA (2007b), S. 7, 13, 14.

⁵² Vgl.: INQA (2007a), S. 3, 6, 11, 12, 13; INQA (2007b), S. 7, 9.

Demgegenüber vertreten andere Experten die Ansicht, dass in Zukunft der „Pflegedienst der Nation – die pflegenden Angehörigen – immer weniger Mitarbeiter und vor allem Mitarbeiterinnen haben“⁵³ wird. Sie führen folgende Faktoren an:⁵⁴

- Da wir bereits in der zweiten Generation leben, die Geburtenraten zwischen 1,3 und 1,5 aufweist, nimmt die Zahl der Helferinnen und Helfer aus dem familiären Umfeld ab.
- Zudem wird durch die steigende Zahl an älteren Alleinstehenden das pflegende Umfeld entfallen.
- Die steigende Lebenserwartung führt dazu, dass der Anteil der altersbedingt schwer Erkrankten zunehmen wird, die innerhalb der Familie kaum noch gepflegt werden können. Des Weiteren wird das Durchschnittsalter der pflegenden Familienangehörigen steigen, was auch mit einer Einschränkung der Pflegemöglichkeiten einhergeht. Beides impliziert, dass die Nachfrage nach professionellen ambulanten und stationären Pflegemodellen außerhalb der Familie steigen wird.
- Darüber hinaus leben Familien immer seltener an einem Ort, so dass die Pflege in der Zukunft immer weniger in der Familie statt finden kann.
- Wie bereits dargestellt, werden die Pflegeleistungen zum größten Teil von Frauen erbracht. Mit der steigenden Frauenerwerbsbeteiligung stehen weibliche Angehörigen künftig in geringerem Maße zur Verfügung.

Die Ausführungen machen deutlich, dass die Bedeutung von häuslicher Pflege steigen wird, während sich gleichzeitig die Möglichkeiten, auf pflegende Angehörige zurückgreifen zu können, verringern. Es entsteht ein erhebliches Spannungsfeld, welches sich nur durch die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege abschwächen lässt.

Das Thema der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege gewinnt daneben durch das Pflegezeitgesetz an Bedeutung. Ab dem 01. Juli 2008 hat jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter Anspruch auf eine maximal 6-monatige Pflegezeit, wenn er / sie einen kranken, pflegebedürftigen Angehörigen pflegt.

⁵³ INQA (2007a), S. 6.

⁵⁴ Vgl.: BMFSFJ (2000), S. 14f.; IAW (2006); DGB (2006), S. 3; INQA (2007a), S. 6; INQA (2007b), S. 5; Schneider, N. et al. (2006), S. 3.

4.3 Ein strategischer Handlungsrahmen für Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege

Werden die Pflegeleistungen in der Familie erbracht, stehen die pflegenden Angehörigen nicht selten vor der Herausforderung, Berufstätigkeit mit der Pflegeaufgabe vereinbaren zu müssen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Eintritt, die Dauer und die Entwicklung der Pflegebedürftigkeit eines Angehörigen nur bedingt vorhersehbar sind, die psychischen Belastungen häufig erheblich sind und starke Einschränkung im Alltag in Kauf genommen werden müssen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ist nicht mit der Vereinbarkeit von Beruf und Kinderbetreuung vergleichbar.⁵⁵

Es ist davon auszugehen, dass ohne tragfähige Lösungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege Unternehmen Gefahr laufen, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verlieren. Was die arbeitsbezogenen Konsequenzen von Pflegepflichten von Angehörigen betrifft, so gibt es bisher kaum Untersuchungen und Ergebnisse. Demgegenüber gibt es – wie bereits dargestellt – eine Reihe von Studien über die arbeitsbezogenen Auswirkungen im Bereich der professionellen Pflege. Es ist damit zu rechnen, dass diese Effekte auch für pflegende Angehörige gelten. Ca. 20% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Pflegepflichten denken an einen zumindest temporären Ausstieg. Darüber hinaus besteht die Gefahr von hohen Krankenständen (+ 20%), Fehlzeiten (+ 3 Tage) und reduzierten Arbeitsproduktivitäten.⁵⁶ Dies wiegt umso schwerer angesichts der internen und externen Arbeitsmarktentwicklungen. Vice versa: Unternehmen, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege anbieten, erzielen Vorteile:

- Wenn Stressbelastungen durch eine Vereinbarkeit von Beruf und Pflege reduziert und sogar vermieden werden, bleiben Leistungsbereitschaft und -fähigkeit erhalten.
- Beratung und Informationen bei einem plötzlichen Beginn oder einer Veränderungen der Pflegebedürftigkeit tragen dazu bei, dass die betroffenen Beschäftigten schnell tragfähige Lösungen finden und sich unbelasteter neben der Pflege auf die Berufstätigkeit konzentrieren können.

⁵⁵ Vgl.: BMFSFJ 82000), S. 8f.; BerufundFamilie (2007), S. 5.

⁵⁶ Vgl.: Vgl.: INQA (2007a), S. 10, 11, 12; INQA (2007b), S. 7, 13, 14.

- Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verlassen das Unternehmen nicht. Ihre Loyalität und Arbeitszufriedenheit steigen.

Die betrieblichen Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind zum großen Teil auf die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege übertragbar. Unter Berücksichtigung der spezifischen Bedingungen resultiert, dass die lebensphasenorientierte Personal- und Unternehmenspolitik auch hier ihre Gültigkeit hat. Damit wird deutlich, dass das Lebensphasenmodell ein Lösungsweg sowohl für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als auch die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege darstellt.

Bezogen auf die Handlungsfelder der lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik lässt sich im Kontext der Vereinbarkeit von Beruf und Pflege folgendes feststellen:

4.3.1 Unternehmenskultur

Eine Unternehmenskultur, die die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege als Wert und Norm verankert hat, zeichnet sich durch ein großes Verständnis für die familiären Verpflichtungen der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters aus. Dort wo es möglich ist, wird auf die besondere Situation eingegangen und Lösungen gesucht. Eine Unternehmenskultur, in der die Pflege von Angehörigen Anerkennung findet, kann durch eine systematische und kontinuierliche Kommunikation gefördert werden.⁵⁷

4.3.2 Führung

Führungskräfte sollten für die Thematik sensibilisiert werden. Nicht selten ist die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege stigmatisiert und tabuisiert. Eine solche Sensibilisierung kann durch Vorträge und Training erfolgen. Neben der Sensibilisierung sollten auch praktische Kompetenzen für die Führung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Beruf und Pflege vereinbaren müssen, vermittelt werden. Die Pflege von Familienangehörigen muss auch Thema der Betriebsrätearbeit sein.⁵⁸

⁵⁷ Vgl.: Schneider, N. et al. (2006), S. 9; BerufundFamilie (2007), S. 15.

⁵⁸ Vgl.: BerufundFamilie (2007), S. 18f.; BMFSFJ (2000), S. 36f.; DGB (2006), S. 8.

4.3.3 Arbeitsorganisation

Eine Arbeitsorganisation, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege ermöglicht, sollte insbesondere flexible Arbeitszeitmodelle anbieten. Auch die Reduzierung der Arbeitszeit, komprimierte Arbeitszeitmodelle sowie kurzfristig gewährte Freistellungen, die auch längerfristig sein können, sind hilfreich. Darüber hinaus zeichnet sich ein Unternehmen, das Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege anbietet, durch eine Rücksichtnahme bei der Urlaubsplanung aus. Alternierende Telearbeit kann ebenfalls zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Pflege beitragen.⁵⁹

4.3.4 Personalentwicklung

Die eingeschränkte zeitliche und örtliche Flexibilität von pflegenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern reduziert die Möglichkeit, an betrieblichen Weiterbildungen teilzunehmen. Bei Beschäftigten, die Angehörige pflegen, sollte darauf geachtet werden, dass die Weiterbildungen im Unternehmen bzw. an einem unternehmensnahen Ort sowie im Rahmen der normalen Arbeitszeiten stattfinden. Wenn ein Beschäftigter aufgrund von Pflegepflichten frei gestellt ist, sollte Kontakt gehalten werden. Dies obliegt jedoch nicht nur der Verantwortung des Arbeitgebers sondern auch der Arbeitnehmerin und des Arbeitnehmers. Darüber hinaus können Supervisionsangebote für pflegende Angehörige unterstützend wirken.

4.3.5 Services

Wenn eine Angehörige oder ein Angehöriger plötzlich pflegebedürftig wird, wissen viele Beschäftigte oft nicht, wo und wie sie Unterstützung innerhalb und außerhalb des Unternehmens bekommen können. Informationen im Intranet, in Printform, als Tagesordnungspunkt auf Betriebsversammlungen sowie Beratungen können eine große Hilfestellung bieten. Eine Ansprechpartnerin bzw. ein Ansprechpartner im Unternehmen, die / der die Informationen gebündelt weitergeben kann, im konkreten Fall individuell auf die Situation der pflegenden Mitarbeiterin bzw. des pflegenden Mitarbeiters eingeht sowie bei psychischen und emotionalen Belastungen ein offenes

Ohr hat, ist ebenfalls hilfreich. Aufgrund von Geschäftsreisen, eigener Krankheit oder des eigenen Urlaubs kommt es immer wieder vor, dass Pflegende die zu pflegenden Angehörigen für eine kurze Zeit in einem Pflegeheim unterbringen müssen. Vor allem größere Unternehmen können für diese Fälle mit Pflegeeinrichtungen Belegplätze für die Kurzzeitpflege vereinbaren.⁶⁰

5. Aktionswoche „Wirtschaft+Familie=Wachstum“

Obwohl die Vorteile einer familienbewussten Personalpolitik bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Unternehmen überwiegend angekommen sind, besteht bei den Führungskräften und Personalverantwortlichen der Unternehmen noch erheblicher Informations- und Motivationsbedarf.

Die Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe ist der Auffassung, dass die Implementierung und Weiterentwicklung der Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik in den Unternehmen durch öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen der Wirtschaftsministerien voranzutreiben ist und hierbei auch länderübergreifende Veranstaltungen Signalwirkung haben.

Veranstaltungen im Rahmen einer bundesweiten Aktionswoche sind geeignet, um die familienbewusste Personalpolitik als Thema in die Medien zu bringen.

Für die Durchführung einer Aktionswoche schlägt die Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe folgende Eckpunkte vor:

- In der 13. KW 2009 wird von jedem interessierten Land eine Veranstaltung unter dem gemeinsamen Thema „Wirtschaft+Familie=Wachstum“ durchgeführt.
- Die Auswahl der jeweiligen Veranstaltung(en) obliegt den Ländern.
- Wichtig ist, dass die Wirtschaftsressorts als (Mit-)Initiatoren auftreten und ein Bezug zur Wirtschaft und / oder zu wirtschaftlich relevanten Themen aufgestellt wird.

⁵⁹ Vgl.: BerufundFamilie (2007), S. 7ff., 11f., 13; BMFSFJ 82000); s. 29ff.; DGB (2006), S. 5.

⁶⁰ Vgl.: BerufundFamilie (2007), S. 14, 16, 23ff.; BMFSFJ 82000), S. 32ff

- Für die Öffentlichkeitsarbeit ist ein gemeinsamer „Mantel“ wünschenswert.
- Die länderübergreifende Aktionswoche sollte alle zwei Jahre durchgeführt werden.

6. Fazit und Ausblick

Eine familienbewusste Personalpolitik - Zeichen einer modernen Unternehmensführung - ist ein wichtiger betrieblicher Handlungsansatz, um den Herausforderungen der Zukunft begegnen zu können. Eine zentrale Herausforderung ist der steigende Fachkräftebedarf, der über den demografiebedingten Ersatzbedarf hinausgehen wird. Aufgrund der zunehmenden Wissensintensität in Systemen, Strukturen, Prozessen, Produkten und Dienstleistungen sowie der steigenden Bedeutung von Innovationsfähigkeit als Wettbewerbsfaktor erhöht sich vor allem die Nachfrage nach qualifizierten Fachkräften, während die Nachfrage nach niedrig qualifizierten Arbeitskräften weiter zurück gehen wird. Daraus resultieren Fachkräfteengpässe bei gleichzeitiger hoher Arbeitslosigkeit.

Von einem generellen Fachkräfteengpass zu sprechen, entspricht jedoch nicht den Tatsachen. Dennoch:⁶¹

- 60% der Unternehmen beurteilen die Verfügbarkeit von Fachkräften in MINT-Berufen (Ingenieurwesen, Informatik, Chemie, Physik, Mathematik, Naturwissenschaften) sowie von Technikern und Meistern als schlecht. Auch Fachkräfte in der Logistik, im Vertrieb und der Gesundheitswirtschaft werden gesucht.
- 62,5% der Unternehmen sieht in diesen Berufsfeldern in Zukunft einen steigenden Bedarf, der über die demografiebedingte Ersatzbeschaffung deutlich hinausgeht.
- 11% der Handwerksbetriebe klagen derzeit über Schwierigkeiten, Fachkräfte-Stellen zu besetzen.
- Der Volkswirtschaft entsteht derzeit durch die Nicht-Besetzung bzw. durch die verzögerte Besetzung von Fachkräfte-Stellen ein Wertschöpfungsverlust von 18,5 Mrd. €.

⁶¹ Vgl.: Institut der deutschen Wirtschaft (2007); BITKOM (2007); ZDH (2007); DIHK (2007b).

Sind Unternehmen von Fachkräfteengpässen betroffen, müssen sie damit rechnen, dass ihre Geschäftsentwicklung behindert wird, Projekte verzögert oder nicht durchgeführt werden, sich Kosten erhöhen und Investitionen nicht getätigt werden können.

Der Umgang mit Fachkräfteengpässen rückt eine nachhaltige Personalpolitik in den Fokus. Maßnahmen zur Bindung von Fachkräften gehören ebenso dazu wie die Ausbildung, Kooperationen zwischen Unternehmen und (Hoch)Schulen sowie eine alternsgerechte Personalentwicklung. Nicht zuletzt spielt die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben eine wesentliche Rolle, um zum einen Fachkräfte zu gewinnen und zu halten sowie deren Beschäftigungsfähigkeit langfristig zu entwickeln. Personalpolitik im Umgang mit Fachkräften spiegelt viele Facetten wieder, die sich unter dem Begriff Lebensphasenorientierung zusammenfassen lassen. Eine nachhaltige, zukunftsfähige Personalpolitik muss demnach eine neu ausgerichtete Personalpolitik sein, die alle Lebensphasen im Blick hat. Viele Unternehmen erkennen die Bedeutung einer lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik. Betrachten wir jedoch den Stand der Implementierung, so ist ein Talking-Action-Gap festzustellen. Viele Betriebe reden darüber, doch das Umsetzen in die Personalpolitik unterbleibt. Zur Zeit ist zu beobachten, dass viele Betriebe viele Einzelaktivitäten (wie flexible Arbeitszeitmodelle, Kontakthalteprogramme etc.) durchgeführt. Eine ganzheitliche Herangehensweise mit einem entsprechenden Konzept fehlt jedoch. Dennoch: Der Anfang ist gemacht.

Neben der lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik spielen weitere Maßnahmen eine wichtige Rolle, wenn es um die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben geht. Zu nennen sind Steuerrecht, Kinderbetreuungs- und Versorgungsinfrastruktur und arbeitsmarktorientierte Maßnahmen. Wie sieht hier der Stand der Umsetzung aus? Im Rahmen des Einkommensteuerrechts wird derzeit über anreizkompatiblere Veranlagungssysteme nachgedacht. Die Forderung nach einer Ausdehnung des steuer- und abgabenfreien Arbeitgeberzuschusses zur Kinderbetreuung nach § 3 Nr. 33 EStG auch auf schulpflichtige Kinder wurde an das BMFJFS herangetragen und von diesem aufgegriffen. Die Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben setzt eine ausreichende Kinderbetreuungsinfrastruktur voraus, deren Entwicklung und Förderung in dieser Legislaturperiode den Wirtschafts- und Familienstandort Deutschland bereits positiv verändert und geprägt ha-

ben. Nichts desto trotz besteht noch erheblichen Handlungsbedarf. Des Weiteren ist festzustellen, dass das Arbeitsrecht den aktuellen Anforderungen an ein flexibles Arbeitsleben nicht in vollen Umfang entspricht.

Beratungen und Vernetzungen sind hilfreich, um vor allem kleine und mittlere Unternehmen bei der Implementierung der familienbewussten bzw. lebensphasenorientierten Unternehmens- und Personalpolitik zu unterstützen. Insbesondere in den Ländern Baden-Württemberg, Schleswig-Holstein und Saarland gibt es Beratungseinrichtungen und Netzwerke, die durch die Wirtschaftsministerien gefördert werden.

Daneben ist festzustellen, dass in den Ländern schon seit Jahren Projekte und Veranstaltungen zur Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben durchgeführt sowie themenspezifische Publikationen zur Verfügung gestellt werden. Die Ausführungen in den Kapiteln 3.6.1 bis 3.6.3 geben einen umfassenden Überblick. In den Ländern Baden-Württemberg, Bayern, Berlin, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen wird die Thematik der Vereinbarkeit von Berufs-, Privat- und Familienleben zudem aus wirtschaftspolitischer Sicht explizit vom Wirtschaftsministerium / Wirtschaftsressort beleuchtet und bearbeitet.

Das Positionspapier schließt mit einem Blick in die Zukunft. So ist zu konstatieren, dass aufgrund der Zunahme an älteren Menschen die Thematik Beruf und Pflege mehr und mehr in den Fokus rückt. Da die Mehrheit der Pflegeleistungen von Familienangehörigen erbracht wird, sind Angebote zu entwickeln, die es pflegenden Angehörigen erleichtert, pflegerische und berufliche Aufgaben zu vereinbaren. Betriebliche Konzepte zur Vereinbarkeit von Beruf und Pflege halten qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen, fördern Loyalität und motivieren. Darüber hinaus sind sie notwendig im Umgang mit dem seit dem 01. Juli 2008 in Kraft getretenen Pflegezeitgesetz.

Für den Erfolg einer familienbewussten Personalpolitik - Zeichen einer modernen Unternehmensführung - ist neben den aufgeführten Handlungsfeldern und Strategien das Zusammenwirken der Sozialpartner sowie die Eigenverantwortung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entscheidend.

Literaturverzeichnis

Bertelsmann Stiftung (2005): Demografischer Wandel, Präventions- und Rehabilitationspotenziale, Gütersloh.

Beruf + Familie, Bremer Verbundprojekt (2006): Gute Praxis zur Vereinbarkeit von Beruf und Angehörigenpflege, Bremen.

Beruf und Familie (2007): Für die Praxis: Eltern pflegen, Frankfurt.

BiB (Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung beim Statistischen Bundesamt) (2005): Ergebnisse der Population Policy Acceptance Study in Deutschland, Wiesbaden 2005.

BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (2008): Antrag der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (BT-Drucksache 16/3023)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2000): Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Pflege: betriebliche Maßnahmen zur Unterstützung pflegender Angehöriger, Bonn.

Bundesregierung (2008): Studien aus Finnland: Systematische Förderung kann Arbeitsfähigkeit Älterer langfristig erhöhen, in: <http://www.erfahrung-ist-zukunft.de/Webs/EiZ/DE/Homepage/home.html>, 08.02.08, 12:57 Uhr.

Bundesregierung (2008a): Entwurf eines Jahressteuergesetzes 2008 (BT-Drucksache 16/6290)

Deutscher Bundestag (2007): Stenografischer Bericht der 123. Sitzung am 8. November 2007 (Plenarprotokoll 16/123).

DGB (2006): Vereinbarkeit von Beruf und Pflege, Berlin.

DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung) (2007): Arbeitszeitwünsche von Männern und Frauen liegen näher beieinander als tatsächliche Arbeitszeiten, Wochenbericht Nr. 14 – 15 des DIW Berlin, 74. Jahrgang, 04.04.2007, S. 210 – 224.

Eurostat (2007a): Daten kurz gefasst. Jüngste Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt 2. Quartal 2007, in: http://www.eds-destatis.de/de/downloads/sif/qa_07_021.pdf, 07.02.08, 15:35 Uhr.

Eurostat (2007b): Beschäftigungsquote älterer Erwerbstätiger – insgesamt – Anteil der Erwerbstätigen im Alter von 55-64 Jahren an der Gesamtbevölkerung derselben Altersgruppe, in: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>, 11.02.08, 12:43 Uhr.

FDP (2008): Antrag der Fraktion der FDP (BT-Drucksache 16/6396).

IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung) (2007 C4): Die Arbeitsmarktsituation Älterer im europäischen Vergleich. Materialsammlung Fachkräftebedarf der Wirtschaft, Ansatzpunkte für Therapien, Nürnberg 2007.

IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung) (2007 C5): Beschäftigung älterer Arbeitnehmer. Materialsammlung Fachkräftebedarf der Wirtschaft, Ansatzpunkte für Therapien, Nürnberg 2007.

IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung) (2007 C6): Arbeitsmarkt für Frauen. Materialsammlung Fachkräftebedarf der Wirtschaft, Ansatzpunkte für Therapien, Nürnberg 2007.

IAW (2006): Zur Vereinbarkeitsproblematik von Beruf und Angehörigenpflege in Deutschland, Bremen.

INQA (2007a): Fels in der Brandung, Ältere Beschäftigte im Pflegeberuf, Dortmund.

INQA (2007b): Für eine neue Qualität der Arbeit in der Pflege, Dortmund.

IW (Institut der Deutschen Wirtschaft Köln) (2008): Ältere Arbeitnehmer. Erfolg durch Erfahrung, iwD Nr. 2 vom 10.01.2008, in:

<http://www.iwkoeln.de/default.aspx?p=pub&i=2144&pn=2&n=n2144&m=pub&f=4&a=20819>, 08.02.08, 12:20 Uhr.

KAS (Konrad Adenauer Stiftung) (2006): Familienreport 2005, Sankt Augustin 2006.

Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD „Gemeinsam für Deutschland. Mit Mut und Menschlichkeit.“ vom 11. November 2005

MASGFF (2006): Beschäftigungswirkungen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Abschlussbericht, Mainz 2006.

MWVLW/MASGFF (2008): "Strategie für die Zukunft: Lebensphasenorientierte Personalpolitik". Ein Leitfaden für Unternehmen zur Bindung und Gewinnung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mainz 2008.

Opaschowski, H.-W. (2006): Deutschland 2020. Wie wir morgen leben – Prognosen der Wissenschaft, 2., erweiterte Auflage, Wiesbaden 2006.

Regnet, E. (2004): Karriereentwicklung 40 +. Weitere Perspektiven oder Endstation?, Weinheim und Basel 2004.

Rump; J. (2008): Quo Vadis Personalpolitik?, Ludwigshafen 2008.

Rump, J. / Eilers, S. (2006): Managing Employability, in: Rump, J. / Sattelberger, T. / Fischer, H. (2006), Employability Management. Grundlagen, Konzepte, Perspektiven, Wiesbaden 2006, S. 13-73.

Rump, J. / Eilers, S. (2007): So bleiben Ihre Mitarbeiter stets loyal, in: Coaching, Ausgabe 15/2007, S. 4 - 5.

Rump, J. / Eilers, S. / Groh, S. (2007): Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Moderscheinung oder ökonomische Notwendigkeit?, Sternenfels 2007.

Schnabel, R. (2007): Zukunft der Pflege (Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft)

Schneider, N. et al (2006): Familienpflege und Erwerbstätigkeit, Mainz.

Spiegel online (2008): Statistisches Bundesamt erwartet rund 58% mehr Pflegefälle bis 2030, in: www.spiegel.de/wirtschaft.

Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (Hrsg.) (2007): Erfolgsfaktor Familienfreundlichkeit. Nutzen, Strategie, Umsetzung. Leitfäden für Unternehmer, Personal, Führungskräfte und Mitarbeiter, Frankfurt a. M. 2007.

Wirtschaftsministerkonferenz (2007): Positionspapier der Ad-hoc-Länderarbeitsgruppe "Familienbewusste Personalentwicklung - Zeichen einer modernen Unternehmensführung" zu Tagesordnungspunkt 6.3 der Wirtschaftsministerkonferenz am 19./20. November 2007,
http://www.bundesrat.de/cln_099/DE/gremien-konf/fachministerkonf/wmk/Sitzungen/07-11-19-20-WMK/07-11-19-20-bericht-adhocak-familienbewusste-personalpolitik-6-3,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/07-11-19-20-bericht-adhocak-familienbewusste-personalpolitik-6-3.pdf