

# Wege zu einer familiengerechten Arbeitswelt

Eine Veranstaltung der Arbeitsgemeinschaft der deutschen  
Familienorganisationen (AGF) e. V. am 29. Oktober 2013 in Berlin





# Wege zu einer familiengerechten Arbeitswelt

Eine Veranstaltung der Arbeitsgemeinschaft der  
deutschen Familienorganisationen (AGF) e. V.  
am 29. Oktober 2013 in Berlin

## Ablauf

13.00 Mittagessen

14.00 Begrüßung & Vorwort statt Vortrag

*Sven Iversen,  
Arbeitsgemeinschaft der deutschen Familienorganisationen (AGF) e. V.*

## 14.15 Arbeitsgruppen

Arbeits- Einbahnstraße Teilzeit –  
gruppe 1:

**Wie gelingt ein wirksames Rückkehrrecht?**

... Seite 5

*Expertin: Jenny Huschke,  
DGB Bundesvorstand, Abteilung Frauen, Gleichstellungs-  
und Familienpolitik*

*Moderation: Hiltrud Stöcker-Zafari,  
Verband binationaler Familien und Partnerschaften e. V.*

Arbeits- Mehr Zeit, wenig Sicherheit –  
gruppe 2:

**Was wird aus prekären Beschäftigungen?**

... Seite 9

*Expertin: Dr. Nadine Zeibig,  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der  
Hans-Böckler-Stiftung, Referat Arbeits- und Sozialrecht*

*Moderation: Dr. Insa Schöningh,  
Evangelische Aktionsgemeinschaft für Familienfragen e. V.*

Arbeits- Umdenken –  
gruppe 3:

**Wie lässt sich Familienbewusstsein in Unternehmen fördern?**

... Seite 14

*Experte: Dr. Marc Gärtner,  
Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft*

*Moderation: Petra Nölkel,  
Deutscher Familienverband e. V.*

15.15 Kaffeepause

15.45 Fortsetzung der Arbeitsgruppen und Aufbereitung der Ergebnisse

17.15 Vorstellung der Ergebnisse im Plenum

17.45 Imbiss und Ausklang



## Zusammenfassung

In Gesellschaft und Politik wird seit einiger Zeit eine lebhafte Debatte geführt, wie die moderne Arbeitswelt familienfreundlicher gestaltet werden kann. Die Arbeitsgemeinschaft der deutschen Familienorganisationen (AGF) e. V. widmete sich dieser Frage mit ihrer Diskussionsveranstaltung „Wege zu einer familiengerechten Arbeitswelt“ am 29. Oktober 2013. 65 Expert/innen von Familienverbänden, Wohlfahrtsverbänden, Gewerkschaften sowie aus Politik und Verwaltung kamen zusammen, um gemeinsam konkrete Handlungsbedarfe für eine familiengerecht(er)e Arbeitswelt herauszuarbeiten und Lösungswege zu entwickeln.

Statt eines einleitenden Vortrags im Plenum wurde ausschließlich in Arbeitsgruppen an konkreten Ergebnissen gearbeitet. In drei Arbeitsgruppen wurden die gesellschaftlich-politisch relevanten Brennpunkte Teilzeitarbeit, prekäre Erwerbstätigkeit und Unternehmenskultur genauer unter die Lupe genommen. Ziel der gemeinsamen Arbeit war es, zum jeweiligen Thema die Handlungsbedarfe zu erkennen und für diese konkrete Lösungswege zu suchen. Auch offene Fragen und Besonderheiten, die in zukünftigen Gesprächen weiter diskutiert werden müssten, sollten thematisiert werden. Um die Diskussion anzustoßen und zu begleiten, wurde jede Arbeitsgruppe von einer Moderatorin begleitet und kurz durch eine Expertin oder einen Experten eingeleitet. Zusätzlich waren von der AGF Thesen, Fragestellungen und eigene Überlegungen vorbereitet worden, die an Stelltafeln präsentiert wurden.

Die AGF begrüßte zur Fachveranstaltung mehr als 60 Expert/innen von Familien- und Wohlfahrtsverbänden, Gewerkschaften sowie aus Politik und Verwaltung.



# Arbeitsgruppe 1: Einbahnstraße Teilzeit – Wie gelingt ein wirksames Rückkehrrecht?

*Expertin:*

*Jenny Huschke, DGB Bundesvorstand, Abteilung Frauen,  
Gleichstellungs- und Familienpolitik*

*Moderation:*

*Hiltrud Stöcker-Zafari, Verband binationaler Familien und Partnerschaften e. V.*

In ihrem Input warf Jenny Huschke zunächst die Frage nach der Existenz einer „Teilzeitfalle“ auf. Die von vielen Arbeitnehmer/innen erwünschte Teilzeitarbeit sei bereits früh mit der Frage der Nicht-Diskriminierung im Verhältnis zur Vollzeitarbeit verbunden gewesen. Vor allem Menschen mit Familienpflichten nutzt Teilzeitarbeit; überproportional Frauen. Die Frauenerwerbsquote in Deutschland sei im Vergleich zu anderen europäischen Staaten relativ hoch. Sie sei jedoch durch einen hohen Anteil von Teilzeitbeschäftigungen geprägt. Im Jahr 2012 waren 85 Prozent aller Teilzeitbeschäftigten weiblich und jede zweite erwerbstätige Frau arbeitete in Teilzeit. Auch deshalb lag das Arbeitsvolumen der Männer über dem der Frauen, da sie bei einer Erwerbstätigkeit im Schnitt deutlich mehr Stunden nachgingen. Die Zahl der erwerbstätigen Frauen steigt, ihr Arbeitsvolumen nicht. Das heißt: immer mehr erwerbstätige Frauen teilen sich das gleiche Stück vom Kuchen.

Die Gründe für eine reduzierte Arbeitszeit seien häufig in der Verteilung der familiären Haushaltsarbeit und Kindererziehungsaufgaben zu finden. So erkläre sich, dass in Paarhaushalten mit Kind(ern) die Teilzeiterwerbstätigkeit der Mütter oft mit der Vollzeitarbeit der Väter einhergehe. Dies sei in Familien mit 70 Prozent die häufigste Konstellation. Der Fall, dass beide Partner Teilzeit arbeiten, sei deutlich seltener (2,1 Prozent). Zwei voll erwerbstätige Partner finden sich in 18 Prozent der Paarhaushalte mit Kind(ern).

Teilzeiterwerbstätigkeit sei jedoch oft mit Problemen verknüpft. Zu diesen gehörten Entgeltdiskriminierung, Fragen der sozialen Sicherung, ein Mangel an Karrierechancen und das Problem der „unfreiwilligen Teilzeit“, d. h. der Wunsch nach einem höheren Arbeitszeitvolumen – hier oft vollzeitnah bis hin zur Vollzeit. Speziell verbreitet sei unfreiwillige Teilzeit in Ostdeutschland, da dort oft ein passendes Vollzeitangebot fehle. Die Arbeitszeitwünsche der Frauen in Ostdeutschland lägen deutlich über denen der Frauen in Westdeutschland. Generell wünschten sich Teilzeitbeschäftigte oft eine Ausweitung der Arbeitszeit.

Die Teilnehmer/innen der Arbeitsgruppe identifizierten in der anschließenden Diskussion zwei eng miteinander verknüpfte Kernthemen als dringliche Handlungsfelder. Dabei handelte es sich um „Mehr Flexibilität beim Wechsel von Teil- und Vollzeit“ und die „Einführung eines Rückkehrrechtes“ aus Teilzeit zu einem höheren Stundenvolumen bis hin zu Vollzeit. Ein Rückkehrrecht aus der Teilzeit müsse auf jeden Fall eingeführt werden, darüber bestand Einigkeit. Wie jedoch könne man Teilzeitarbeit gestalten, damit sie „ohne Reue“ lebbar sei? Trotz aller Probleme und Alltagsdiskriminierung



Jenny Huschke,  
DGB Bundesvorstand,  
Abteilung Frauen, Gleichstellungs-  
und Familienpolitik  
referierte zum Thema  
Teilzeitarbeit.



Hiltrud Stöcker-Zafari vom Verband binationaler Familien und Partnerschaften e. V. moderierte die erste Arbeitsgruppe „Einbahnstraße Teilzeit – Wie gelingt ein wirksames Rückkehrrecht?“.

von Teilzeitarbeit dürfe der Wunsch der Familien nach Teilzeit nicht vernachlässigt werden. Mehr Flexibilität und die Einführung eines Rückkehrrechtes beziehungsweise eines Anspruches auf befristete Teilzeit, so die Teilnehmer/innen, könnten Teilzeitarbeit für Mütter wie Väter attraktiver machen.

## Mehr Flexibilität beim Wechsel von Teil- und Vollzeit

Die Gruppe widmete sich zunächst der Überlegung, ob mehr Mitbestimmung über die Verteilung der Arbeitszeit außerhalb der Regelungen des aktuellen Teilzeit- und Befristungsgesetzes (TzBfG) notwendig sei, um mehr Flexibilität bei der Arbeitszeit zu erreichen. Bisher sei eine Reduzierung des Arbeitsumfanges im Rahmen dieses Gesetzes die maßgebliche Möglichkeit, um als Arbeitnehmer/in überhaupt über die Verteilung der Arbeitszeit mitzubestimmen. Jenny Huschke wies darauf hin, dass eine Mitbestimmung über die Lage und die Verteilung der Arbeitszeit Aufgabe von Betriebsräten sei. Auch würden familienbedingte Gründe bereits jetzt bei Geltendmachung eines Anspruchs auf Teilzeit in der Rechtsprechung als sehr gewichtig gelten. Die Gerichte würden in diesen Fällen üblicherweise arbeitnehmerfreundlich entscheiden.

Als Kritik am TzBfG wurde festgestellt, dass die gesetzlichen Fristen zur Entscheidung des Arbeitgebers über Teilzeitverlangen zum Teil im Widerspruch zu den familiären Bedürfnissen stünden. So sei beispielsweise die endgültige Rückmeldung der Arbeitgeberseite bis zu einem Monat vor dem beantragten Zeitraum zulässig. Dies sei jedoch in der Praxis für Familien schwierig, da eine entsprechende Betreuungslösung gefunden werden müsse. Berücksichtigt werden müsse gleichsam, dass das TzBfG für Kleinunternehmen mit bis zu 15 Beschäftigten nicht gelte.

Um die Flexibilität von Teilzeitverlangen und der Arbeitszeitgestaltung für Arbeitnehmer/innen zu verbessern, wurden verschiedene Lösungsansätze vorgeschlagen. So könne beispielsweise der Rechtsanspruch auf Teilzeit auch für Angestellte kleinerer Unternehmen gestärkt werden, wenn das TzBfG z. B. bereits ab fünf Beschäftigten greifen würde.

Ein anderer Lösungsansatz entstammt sowohl aus der unternehmerischen Praxis eines deutschen Unternehmens, ist aber auch bereits in der Arbeitsgesetzgebung der Niederlande fest verankert. Dabei handelt es sich um eine grundsätzliche Wahlarbeitszeit. So könne bei der Trumpf GmbH alle zwei Jahre neu über den Arbeitsumfang entschieden werden. Dies gelte sowohl für Stundenreduzierungen als auch für Aufstockungen. In den Niederlanden ist dieses Verfahren, das dort für Unternehmen ab zehn Beschäftigten gilt, in der Hand der Arbeitnehmer/innen. Dort dürften Arbeitgeber/innen Arbeitszeitwünsche nur bei schwerwiegenden Gründen ablehnen.

In die Diskussion wurden desweiteren kompensatorische Lösungsansätze für die (finanzielle) Förderung von Teilzeitarbeit eingebracht. Eine Förderung der Familienteilzeit, vergleichbar mit der früheren Altersteilzeit, wurde vorgeschlagen. Auch eine Berücksichtigung im Rahmen der Betriebsrenten wurde überlegt.





## Rückkehrrecht aus Teilzeit zur Vollzeitarbeit

Mit der Frage einer stärkeren Arbeitszeitflexibilität war das zweite Kernthema, die Forderung nach einem möglichen Rückkehrrecht von (zuvor reduzierter) Teilzeitarbeit zum vorherigen Beschäftigungsumfang, eng verknüpft. Die Notwendigkeit der Einführung eines Rückkehrrechtes aus Teilzeitarbeit zur ursprünglichen Vollzeitbeschäftigung war in der Arbeitsgruppe unstrittig. Intensiv diskutiert wurde folglich die Ausgestaltung eines entsprechenden Rechtsanspruches. Zugleich stand die Forderung auf ein generelles Recht auf Aufstockung im Raum, um so auch Teilzeitkräfte zu erreichen, die von vornherein in Teilzeit eingestellt worden waren. Dazu wurde auch ein Anspruch auf befristete Teilzeit diskutiert. Wie könnte ein solcher Rückkehranspruch oder ein Aufstockungsanspruch umsetzbar sein?

Beispielsweise sei ein Stufenmodell denkbar: ein Rechtsanspruch könne auf dem Niveau des vorangegangenen Arbeitsumfanges bestehen. Eine (darüber hinaus gehende) Aufstockung wiederum sollte grundsätzlich erleichtert werden.

Fraglich sei jedoch, wie ein grundsätzlicher Anspruch auf Aufstockung grundgesetzkonform eingeführt werden könne. Bei aufeinander folgenden Reduzierungen würde auch die Rückkehrbasis automatisch immer kleiner werden. Insofern sei ein Rückkehrrecht zum maximalen Arbeitsumfang, den man bei der Arbeitgeberin oder dem Arbeitgeber einmal gehabt habe, notwendig.

Ein Rechtsanspruch auf Aufstockung, so eine weitere Erwägung, sei dann denkbar, wenn er über die Ablehnung aus dringenden betrieblichen Gründen, wie verankert im TzBfG, geregelt werde. Eine solche Zurückweisung könnte in der Praxis erfolgen, wenn tatsächlich die Möglichkeiten zu einer Realisierung der Stundenaufstockung fehlten. Man könnte folglich einen Rückkehranspruch über eine Abstufung von Zurückweisungsgründen regeln. Hierzu kämen verschiedene Abstufungen in Frage: z. B. „betriebliche Gründe“, „dringende betriebliche Gründe“ oder sogar die fehlende Ablehnungsmöglichkeit des Wunsches. Mit einer solchen Lösung würde auch den – in der Arbeitsgruppe geäußerten – Bedenken Rechnung getragen werden, dass ein Aufstockungsanspruch die Wachstums- oder Weiterentwicklungsmöglichkeiten eines Unternehmens hemmen könnte.

Eine Überlegung, die die Diskussion mit prägte, war, ob speziell Beschäftigte mit Familienverantwortung bei einem Rückkehrrecht aus Teilzeit bevorzugt werden sollten. Hierzu wurden in der Arbeitsgruppe konträre Ansichten geäußert: Die Zeitbedürfnisse von Familien sollten zwar generell in der Arbeitswelt stärker berücksichtigt werden. Man müsse jedoch gut überlegen, ob Familien stärker bevorzugt werden sollten. Ein Rechtsanspruch, der im TzBfG geregelt werden soll, muss für alle Beschäftigten gelten. Zeit zu haben sei schließlich im Interesse aller Arbeitnehmer/innen und käme indirekt auch Familien zu Gute, z.B. durch eine entsprechende Arbeitsatmosphäre. Auch könnten Bereiche wie Ehrenamt und anderes gesellschaftliches Engagement gefördert werden.



Die Diskussionsrunde kam bei dieser Frage zu keinem abschließenden Ergebnis, auch wenn sich im Gesprächsverlauf eine Tendenz zu einem über Familien hinausgreifenden Rückkehrrecht abzeichnete. Dies zeigte sich auch in den Überlegungen zur juristischen Verortung eines solchen Rückkehrrechtes. Es sei zu überlegen, ob das TzBfG für eine Bevorzugung von familiären Gründen überhaupt der richtige Ort sei. Man könne zu diesem Zweck eine Änderung des Gesetzes zum Elterngeld und zur Elternzeit (BEEG) in Erwägung ziehen. Dort gebe es einen entsprechenden Teilzeitananspruch. Dieser könne beispielsweise mit einem Rückkehrrecht auf Vollzeit gestärkt werden, um besonders Familien zu erreichen.

Als spezieller Handlungsbedarf in diesem Kontext wurde genannt, dass es zwar im BEEG einen Anspruch auf veränderte Arbeitszeiten und Rückkehr zu altem Arbeitsumfang nach der Elternzeit gebe, diese Regelung aber nicht jene Familien erreiche, die außerhalb der Elternzeit aus familiären Gründen reduzieren möchten.

Die hierzu eingebrachte Überlegung einer möglichen Befristung von Rückkehransprüchen stieß anfänglich auf Bedenken. Gerade bei Kinderbetreuung/-erziehung oder Pflege seien Zeiträume nicht im Voraus absehbar. Allerdings, so die abschließende mehrheitliche Meinung, sei im Vergleich zum derzeitigen Status Quo ein befristetes Rückkehrrecht immer noch besser als gar kein Rückkehrrecht. Eine Befristung des Rückkehrrechtes könne die Attraktivität der Teilzeit für Männer und Haupternährer/-innen erhöhen und das stereotype Bild von Teilzeit verändern. Zudem könne Vielfalt in Arbeitszeitverläufen entstehen, die somit gerade auch Frauen bzw. Mütter fördere.

Die Diskussion in der Arbeitsgruppe zeigte, dass weitere Fragestellungen genauer untersucht werden müssten. Das „Führen in Teilzeit“, Teilzeitanprüche in kleinen Unternehmen, die Besserstellung von Personen, die im Zuge veränderter Arbeitszeitwünsche bzw. Reduzierungen einsprängen und dann befristet arbeiten, wurden im Verlauf der Erörterungen genannt. Mit Blick auf die demografische Entwicklung werde auch die Teilzeitarbeit bei Pflegebedürftigkeit von Familienangehörigen an Bedeutung gewinnen.

Neben den vielen Einzelvorschlägen gab es zwei Querschnittsthemen, die sich durch die Diskussionen zogen:

1. Gleichstellungspolitik und das negative Image von Teilzeit für Männer. Hierzu gehöre auch, dass es selbstverständlicher werden solle, dass Männer mehr Verantwortung auch für familiäre Aufgaben übernehmen.
2. Auch das Thema Pflege wurde parallel zur Kinderbetreuung durchgängig betont und als familiäre Leistung hervorgehoben.

## Arbeitsgruppe 2: Mehr Zeit, wenig Sicherheit – Was wird aus prekären Beschäftigungen?

*Expertin:*

*Dr. Nadine Zeibig, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung, Referat Arbeits- und Sozialrecht*

*Moderation:*

*Dr. Insa Schöningh, Evangelische Aktionsgemeinschaft für Familienfragen e. V.*

Der Input von Nadine Zeibig verdeutlichte die Deregulierungsmechanismen auf dem Arbeitsmarkt und illustrierte den Anstieg sowohl der atypischen als auch der prekären Beschäftigung: Der deutsche Arbeitsmarkt sei in hohem Maße geprägt von atypischer Beschäftigung, d. h. von befristeten Arbeitsverhältnissen, Leiharbeit, Teilzeitarbeit, insbesondere Minijobs. Hintergrund hierfür sei eine flexible Personalanpassung für Arbeitgeber/innen.

Der Kündigungsschutz sei mit den Jahren mehrfach gelockert worden und das Kündigungsschutzgesetz gelte grundsätzlich nur noch für Betriebe mit mehr als zehn Beschäftigten. Damit sei es für gut 80 Prozent der Betriebe in Deutschland nicht anwendbar. In den letzten Jahren seien immer mehr Möglichkeiten sachgrundloser Befristungen eingeführt und die Leiharbeit in der Tendenz weiter dereguliert worden, auch wenn es Maßnahmen zur Verschärfung gegeben habe. Für die Minijobs wurde die Stundenbegrenzung aufgehoben. Das Normalarbeitsverhältnis mit seiner unbefristeten, sozialversicherungspflichtigen Vollzeitbeschäftigung gelte für nur noch zwei Drittel der Arbeitnehmer/innen. Es sei damit zwar noch für die Mehrheit der Beschäftigten einschlägig, atypische Beschäftigung nehme jedoch zu.

In Bezug auf die atypischen Beschäftigungsverhältnisse stelle sich die Lage wie folgt dar: Die Leiharbeit sei von 33.000 Personen im Jahr 1980 auf heute rund 900.000 angewachsen. Leiharbeiter/innen erhielten bis zu 50 Prozent weniger Lohn als die Stammebelegschaft, oftmals müssten sie mit ALG II aufstocken. Ihre Übernahmequote in ein festes Arbeitsverhältnis betrage sieben bis zehn Prozent. Die Zahl der Solo-Selbstständigen läge bei ca. 2,6 Mio.; die Zahl der Werkvertragsnehmer/innen habe sich seit 2002 verdoppelt und liege bei ca. 600.000. Die Werkvertragsbeschäftigten seien ein recht neues Phänomen auf dem Arbeitsmarkt, zu dem es keine geführte Statistik gebe. Hinsichtlich Werkvertragsnehmer/innen fehlen Betriebsräten Mitbestimmungsrechte.

Befristete Arbeitsverhältnisse, führte Nadine Zeibig weiter aus, bildeten etwa zehn Prozent aller Arbeitsverhältnisse. Befristungen wirkten sich vor allem bei Neuanstellungen aus. Die Übernahmequote in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis betrage rund 40 Prozent. Teilzeitarbeit gelte laut Definition des Statistischen Bundesamtes als atypische Beschäftigung, wenn sie weniger als 20 Stunden pro Woche umfasse. Teilzeitarbeit betreffe gut ein Viertel aller Beschäftigten. 80 Prozent der Teilzeitkräfte seien Frauen, von denen wiederum ca. 30 Prozent in atypischer Teilzeit tätig seien. Frauen für sich betrachtet sind zu 50 Prozent teilzeitbeschäftigt. Insgesamt würden Studien zeigen, dass es ein Wunsch nach Stundenerhöhung gebe, dies gelte insbesondere auch für Minijobber/innen.



Dr. Nadine Zeibig, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung ist Expertin für Arbeits- und Sozialrecht.





Die Moderatorin der zweiten Arbeitsgruppe Dr. Insa Schöningh von der Aktionsgemeinschaft für Familienfragen e. V. stellt die Arbeitsgruppen-ergebnisse vor.

Zu den Minijobs lasse sich feststellen, dass von den aktuell gemeldeten 7,5 Mio. Minijobs rund fünf Millionen der Beschäftigten ihren Minijob als einzige Erwerbstätigkeit ausübten. Eine Umfrage unter den Minijobber/innen habe ergeben, dass 50 Prozent keine Lohnfortzahlung im Krankheitsfall erhielten. Zwei Drittel hätten noch nie gesetzlichen Urlaub in Anspruch genommen, obwohl er ihnen zustehe. 41 Prozent der Minijobber/-innen wiederum habe noch nie gesetzlichen Urlaub erhalten, da er ihnen verwehrt worden sei. Von den Minijobber/innen arbeite ein Drittel für sein Entgelt mehr als 18 Stunden pro Woche und zwei Drittel arbeiteten zu einem Stundenlohn unter 8,50 Euro. Ein Substitutionseffekt von Minijobs für Normalarbeitsverhältnisse sei festzustellen.

In der Diskussion wurden besonders die Minijobs kontrovers diskutiert. So wurde zu bedenken gegeben, dass in den vergangenen zehn Jahren trotz der Minijobs ein Anstieg der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse um zehn Prozent zu verzeichnen sei. Zudem endeten 70 Prozent der Minijobs vor Ablauf eines Jahres. Sie würden vor allem von Schüler/innen und Rentner/innen temporär wahrgenommen.

Als temporärer Erwerbsabschnitt stießen die Minijobs in der Gruppe auf Akzeptanz. Bei langanhaltender Ausübung, die oft mit einer so erreichten Vereinbarkeit von Familie und Beruf einhergehe, wurden sie als problematisch betrachtet. 50 Prozent der einen Minijob ausübenden Mütter wünschten eine Aufstockung ihrer Arbeitszeit. Dies habe eine interne Studie der Minijob-Zentrale (Deutsche Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See) ergeben, die in der Diskussion erwähnt wurde. Hinterfragt wurde in der Arbeitsgruppe, ob die Bundesagentur für Arbeit und die Jobcenter in Minijobs vermitteln. Speziell zu Minijobs wurde die Kritik laut, dass eine berufliche Weiterentwicklung kaum möglich sei. Bereits während ihres Inputs hatte Nadine Zeibig das Fazit gezogen, dass die durch die Deregulierung des Arbeitsmarktes erwarteten Beschäftigungseffekte nicht eingetreten seien. Sozial Schwächere, wie Ältere, Kranke und Geringqualifizierte seien weder in besserer noch in mehr Beschäftigung. Das Arbeitsstundenvolumen sei 2011 genauso hoch wie im Jahr 2000 gewesen. Es sei also nicht mehr Beschäftigung geschaffen worden, sondern lediglich andere Beschäftigung.

Sie erläuterte, dass atypische Beschäftigungsverhältnisse nach der Definition des Statistischen Bundesamtes nicht automatisch mit prekären Beschäftigungsverhältnissen gleichzusetzen seien. Atypische Beschäftigungsverhältnisse wären dann vorhanden, wenn sie nicht dem „Normalarbeitsverhältnis“ entsprächen. Prekäre Beschäftigung bedeute, dass es sich um eine Beschäftigung handele, die nicht geeignet sei, den Lebensstandard zu sichern und Altersarmut entgegenzuwirken. Oft sei atypische Beschäftigung jedoch auch prekäre Beschäftigung.

In der Gruppe wurde die Definition des Statistischen Bundesamtes näher beleuchtet. So fiel eine 50-Prozent-Stelle im Öffentlichen Dienst mit seiner 39-Stunden-Woche unter atypische Beschäftigung, da sie dann nur 19,5 Stunden umfasse. Die Definition,



so Nadine Zeibig, sei strittig, aber letztendlich richtig, da langfristig ausgeübte vollzeitferne Teilzeit atypisch und vor allem im Hinblick auf die Gefahr von Altersarmut prekär sei. Dass Teilzeit unter 20 Stunden als atypisch gelte, könne man in Hinblick auf die niedrigere Wochenarbeitszeitnorm in anderen EU-Ländern skeptisch sehen, so einige Teilnehmer/innen.

In diesem Kontext zeigten Teilnehmer/innen es als problematisch auf, dass nur das Vollzeitversicherungsverhältnis rentensichernd sei. Es stelle sich zudem die Frage, wie Netto-/Bruttoersatzquoten und Lohnersatzleistungen in anderen EU-Staaten geregelt seien. Die Absicherung von Teilzeitarbeit könne schließlich in Bezug auf das Rentenalter ganz unterschiedlich ausgestaltet werden.

In der folgenden Diskussion kristallisierten sich Fragen und Kritik rund um die prekäre Beschäftigung heraus. Dazu gehörte, dass überwiegend Frauen und Mütter prekär beschäftigt seien. Die unzureichende soziale Absicherung beunruhigte ebenso wie der Umstand, dass Minijobs und andere prekäre Erwerbstätigkeiten oft die einzige Möglichkeit für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu sein scheinen. Weitere Aspekte waren die finanzielle Abhängigkeit von anderen Einkommen oder Transfereinkommen, die fehlende Sicherheit für Familienplanung sowie die unsicheren Berufs- und Lebensperspektiven. Die Situation von Migrant/innen wurde ebenfalls thematisiert. Die nicht genau definierten Modalitäten im gesetzlichen Anspruch auf Anerkennung von ausländischen Berufsabschlüssen führen laut einiger Teilnehmer/innen in der Praxis dazu, dass gerade Migrant/innen oft zur Aufnahme prekärer Beschäftigung unterhalb der eigenen Qualifikation gezwungen seien.

Die negativen Auswirkungen von prekärer Arbeit zeigten sich auch deutlich in Paarkönnen, wenn der Hauptverdiener seinen Arbeitsplatz verliert. Arbeitet die Frau in prekären Strukturen, wie beispielsweise in einem Minijob, könne auch dies sehr problematische Folgen nach sich ziehen.

Prekäre Arbeit führe häufig dazu, dass schlecht bzw. teilweise unbezahlte Arbeit von Frauen noch verstärkt werde und zudem die Qualität der Arbeit leide, so ein weiterer Diskussionsstrang. Als Indikator wurde der häufige Personalwechsel im Pflegesektor genannt.

Durch eine Votierung mit Klebepunkten wurden zentrale Themen für vordringlichen Handlungsbedarf und die Suche nach Lösungsansätzen ausgewählt. Hier wurden von den Teilnehmer/innen die mit Abstand meisten Punkte an das Thema „Existenzsicherndes Einkommen gewährleisten“ vergeben. Die zweitmeisten Punkte entfielen auf die beiden Themen „Übergang / Aufstockung in sichere Beschäftigung“ und „Wirtschaftliche Position der Frauen / Mütter stärken“. Diese drei Themen wurden im Anschluss genauer analysiert.



## Existenzsicherndes Einkommen gewährleisten

Bei der Suche nach Lösungswegen für den Bereich „Existenzsicherndes Einkommen“ konzentrierte sich die Arbeitsgruppe zunächst auf die Frage der vollzeitfernen Teilzeit. Um die Lage der so Beschäftigten zu verbessern, wurde ein Aufstockungsanspruch vorgeschlagen. In diesem Kontext wurde im Hinblick auf die Rückkehr in den Job nach Elternzeit hervorgehoben, dass wichtige Punkte der EU-Elternurlaubs-Richtlinie (Richtlinie 2010/18/EU) noch nicht in Deutschland umgesetzt worden seien. Diese Richtlinie verpflichtet die Mitgliedstaaten in ihren Ländern einen Rechtsanspruch auf die „Änderung der Arbeitszeit und Arbeitsarrangements für eine bestimmte Dauer“ – also die Möglichkeit befristeter Arbeitszeitarrangements – einzuführen. Damit wäre ein Rückkehranspruch aus Teilzeit zu einer höheren Arbeitszeit gegeben.

Die Vermittlung der Bundesagentur für Arbeit bzw. der Jobcenter, so ein anderer Aspekt der Lösungssuche, solle im Bereich des SGB II und III – von den Teilnehmer/innen vorgeschlagen – nur in existenzsichernde Jobs vorgenommen werden. Zudem solle die Zumutbarkeitsgrenze bei der Arbeitsvermittlung wieder erhöht werden.

In der Arbeitsgruppe wurde des Weiteren über eine Individualisierung der sozialen Sicherungsverhältnisse nachgedacht, beispielsweise durch eine Aufhebung der beitragsfreien Mitversicherung von Ehegatt/innen und eingetragenen Lebenspartner/innen in der gesetzlichen Krankenversicherung. Auf diese Art und Weise würden Jobs ohne Sozialversicherungspflicht deutlich an Attraktivität verlieren. Man könne auch den ALG-II-Regelsatz erhöhen, um so das ganze System zu ändern.

Ein weiterer Vorschlag befasste sich mit der Freistellung von Minijobs von Steuer- und Sozialversicherungspflicht. Auch eine diskriminierungsfreie Bewertung von Fertigkeiten durch Einführung eines Entgeltgleichheitsgesetzes wurde genannt.

Die Forderungen nach einem gesetzlichen (zumindest branchenspezifischen) Mindestlohn, Lohnersatzleistungen bei Pflegezeit und der Wunsch nach einem über das Elterngeld hinaus gehenden Erziehungs- und Pflegeeinkommen wurden ebenfalls als Lösungswege für eine Gewährleistung von existenzsicherndem Einkommen diskutiert.

## Übergang / Aufstockung in sichere Beschäftigung

Als einen Lösungsansatz für den Übergang aus einer atypischen Teilzeitbeschäftigung in eine sichere Beschäftigungsform sahen die Teilnehmer/innen die Möglichkeit eines Aufstockungsanspruches.

Intensiv beschäftigte sich die Arbeitsgruppe in diesem Zusammenhang mit der Frage der Befristungen. So wurde eine zeitliche Beschränkung der Sachgrundbefristungen überlegt, aber auch eine bessere Aufklärung der Betriebe über Nachteile von Befristungen vorgeschlagen. Die Beschäftigten in atypischen Beschäftigungsverhältnissen sollten ebenfalls besser aufgeklärt werden. Generell müsse es mehr Information über die Folgen prekärer Beschäftigung geben, eine Interessensvertretung sei wichtig. Die



Mitbestimmung bei atypischer Beschäftigung müsse gestärkt werden. Beispielsweise hätten Betriebsräte bislang laut Bundesarbeitsgericht keinen Anspruch bei Einstellung befristet Beschäftigter auf Information über die Art der Befristung.

In der Diskussionsrunde wurde auch die Überprüfung der ALG-II-Regelungen angeregt. So gäbe es Arbeitgeber/innen – häufig im Niedriglohnsektor – die die Existenzsicherung ihrer Arbeitnehmer/innen durch Aufstockung mit Hartz IV-Leistungen von vornherein billigend in Kauf nehmen würden. Missbrauch der prekären Arbeit solle verhindert werden. Sachgrundlose Befristung sei gänzlich abzuschaffen, Leiharbeit ebenfalls, so viele der Teilnehmer/innen der Arbeitsgruppe. Eine volle Sozialversicherungspflicht für Minijobs und eine klare Abgrenzung von Werkverträgen und Scheinwerkverträgen wurden als mögliche Hilfen für die Schaffung sicherer Beschäftigung angesehen.

Ebenfalls in die Diskussion gebracht wurde das in Frankreich existierende (an den Mindestlohn gekoppelte) Instrument eines Prekaritätszuschlags von 10 Prozent auf den Lohn von Leiharbeiter/innen. Aufschläge auf die Arbeitslosenversicherung für Unternehmen, wie der Sachverständigenrat es diskutiere, wurden in der Runde abgelehnt, da der Vorschlag des Sachverständigenrats mit einer Verringerung des Kündigungsschutzes einhergehen würde.

## Wirtschaftliche Position der Frauen / Mütter stärken

Die Stärkung der wirtschaftlichen Position von Frauen und Müttern wurde aus der Arbeitsgruppe mit arbeitsmarktpolitischen Vorschlägen wie Mindestlohn, der Forderung nach einem Entgeltgleichheitsgesetz und Quotierungen in Aufsichtsräten und Führungspositionen auch in der Privatwirtschaft sowie bezahlter Pflegearbeit angeregt. Auch die Überlegung einer veränderten Aufteilung der Partnermonate in der Elternzeit kam zum Tragen. Die Anerkennung von in der Familienarbeit erworbenen Kompetenzen auch in der Berufswelt wurde ebenfalls als Lösungsvorschlag benannt.

Zusammenfassend stellte sich nach der intensiven Betrachtung der Themenfelder mit ihren vielen Facetten und Einzelfragen in dieser Arbeitsgruppe die methodische Frage, ob nicht eine generelle Herangehensweise an das Themenfeld der atypischen Arbeit notwendig sei. Außerdem wurde kritisch notiert, dass der Missbrauch von atypischen Beschäftigungsverhältnissen bereits teilweise akzeptiert worden sei. Darauf wies hin, dass in der Arbeitsgruppe der Themenpunkt zur Bekämpfung des Missbrauchs von den Teilnehmer/innen der Arbeitsgruppe nicht in die engere Wahl der Schwerpunktthemen gekommen sei, aber auch, dass es kaum Klagen gegen den Missbrauch gebe. Angesprochen, jedoch nicht ausdiskutiert, wurde die generelle Infragestellung der Kopplung der Renten an die Erwerbstätigkeit.



## Arbeitsgruppe 3: Umdenken – Wie lässt sich Familienbewusstsein in Unternehmen fördern?

*Experte:*

*Dr. Marc Gärtner, Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft (EAF)*

*Moderation:*

*Petra Nölkel, Deutscher Familienverband e. V.*

„(...) machen wir uns nichts vor: Eine Führungsposition ist mehr als ein normaler 40-Stunden-Job. Wenn die Hütte brennt, muss man einsatzbereit sein und kann keine Rücksicht nehmen, weder auf Kitaschließzeiten noch auf kranke Kinder. Egal, ob den Job ein Mann oder eine Frau macht.“ Dr. Natascha Sasserath-Alberti, Leiterin der Rechtsabteilung des Gesamtverbands der Deutschen Versicherungsgesellschaft (Quelle: taz 21.10.2013, <http://www.taz.de/!125893/>)

Mit diesem Zitat illustrierte Marc Gärtner den Alltag in Führungspositionen von vielen Unternehmen. Bei Stress müsse jede/r präsent sein, das entspreche der verbreiteten Führungskultur. Genau an diesem Punkt müsse man ansetzen und neue Strukturen einbringen. In den letzten Jahren habe es erfolgreiche Maßnahmen und Initiativen gegeben. Dazu gehöre das Teilzeit- und Befristungsgesetz, das Elterngeld, die Initiative „berufundfamilie“ der Hertie-Stiftung und das Unternehmensprogramm „Erfolgsfaktor Familie“. Diese Entwicklungen zeigten, so Marc Gärtner, dass sich mittlerweile etwas zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf getan habe, auch wenn dies noch nicht genug sei.

Mittlerweile gebe es Maßnahmen in Unternehmen, so unter anderem den Demographie-Tarifvertrag mit Lebensphasenorientierung der Deutschen Bahn<sup>1</sup> oder von der Robert Bosch AG das Pilot-Projekt MORE<sup>2</sup> für Teilzeit und flexibles Arbeiten für Führungskräfte. Die Unternehmen seien daran interessiert, mit diesen Maßnahmen ihr Personal zu halten. Auch sei es ein Imagegewinn, eine positive Innen- und Außen-darstellung und solle der Arbeitszufriedenheit dienen.

Insgesamt, so das Resümee Marc Gärtners, sei ein langfristiger Prozess des Umdenkens für Familienbewusstsein in Unternehmen notwendig. Teilweise habe dieser bereits eingesetzt, wie die vorhandenen Maßnahmen und Initiativen zeigten, auf denen weiter aufgebaut werden könne.

Die Arbeitsgruppe knüpfte an die von Marc Gärtner benannten Maßnahmen der Großunternehmen an. Betont wurde, dass es bei der Wiedereingliederung in den Beruf nach einer Pause weiterhin wesentliche Probleme gebe. Speziell Väter, so ein weiterer Punkt in den Überlegungen, hätten zu wenig Zeit für ihre Familien. Vor diesem Hintergrund berichtete ein Teilnehmer der Diskussionsrunde von seinen negativen Erfahrungen als alleinerziehender Vater in einem Großunternehmen und der aus seiner Sicht großen Diskrepanz zwischen Außendarstellung und Realität.

<sup>1</sup> [http://www.deutschebahn.com/de/presse/themendienste/3822748/20130422\\_demografie\\_tv.html](http://www.deutschebahn.com/de/presse/themendienste/3822748/20130422_demografie_tv.html)

<sup>2</sup> <http://www.bosch-presse.de/presseforum/details.htm?txtID=6289>





Als weiteren Handlungsbedarf diskutierte die Gruppe die Verfügbarkeitskultur, die die Erreichbarkeit von Führungskräften oder Mitarbeiter/innen mit besonderer Verantwortung fast rund um die Uhr erfordere. Diese Verfügbarkeitskultur sei zwar nicht mit einer dauerhaften Präsenz (Präsenzkultur) im Unternehmen zu verwechseln, müsse jedoch dennoch genauer in den Blick genommen werden. Denn eine 24/7 Verfügbarkeit dürfe nicht die Antwort auf Anwesenheitskultur sein.

Als gutes Beispiel aus Niedersachsen wurden die Koordinierungsstellen für Frau und Beruf genannt. Diese könnten zu Stellen für „Familie und Beruf“ ausgebaut werden und praktische Hilfestellung leisten, z.B. für betriebliche Kinderbetreuung oder Vertretungspersonal.

Es fehle eine kompetente Beratung für Familienvereinbarkeit für kleine und mittlere Unternehmen (KMU), stellte die Runde einvernehmlich fest. Diese hätten schließlich eine andere Unternehmensführung als Großunternehmen und fühlten sich zudem von den Modellen der Großunternehmen nicht angesprochen oder sogar abgeschreckt. Dennoch seien derzeit fast alle Überlegungen zu Maßnahmen ausschließlich auf Großunternehmen bezogen, während Überlegungen zu kleinen und mittelständischen Unternehmen meistens fehlten. Diese seien gerade in Deutschland jedoch sehr relevant. Ohne das Einbeziehen der KMU gebe es keine Möglichkeit, die 71 Prozent der Familien mit Kindern unter 18 Jahren zu erreichen, die sich mehr Flexibilität im Beruf wünschen.

Darüber hinaus sollten Unternehmen gemeinsam, gegebenenfalls als Unternehmensverbände, nach Lösungen suchen. Generell fehle Umsetzungsvermögen. Beschäftigte

Die dritte Arbeitsgruppe, die sich mit der Frage befasste, wie das Familienbewusstsein in Unternehmen gefördert werden kann, moderierte Petra Nölkel vom Deutschen Familienverband e.V..

Das Einstiegsreferat hielt Dr. Marc Gärtner, Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft (EAF).





müssten bei Problemlagen mit einbezogen werden, mit ihnen sollten unternehmensspezifische Modelle (z. B. für Beschaffung von Vertretungspersonal, Arbeitszeitanpassungen, Familienfreundlichkeit) entwickelt werden. Diese könnten dann „von oben“ geleitet werden.

Die am häufigsten in der Diskussion genannten Kritikpunkte und Handlungsbedarfe für eine notwendige Weiterentwicklung der Unternehmenskultur wurden thematisch in drei Bereiche aufgeteilt: Arbeitsorganisation, Führungskräfte, kleine und mittelständische Unternehmen.

Die Arbeitsgruppe teilte sich entsprechend in Gruppen, um jeweils in einem der drei Bereiche die speziellen Probleme zu identifizieren und Lösungen vorzuschlagen.

## Arbeitsorganisation

Die Teilarbeitsgruppe beschäftigte sich damit, wie eine familienfreundliche Unternehmenskultur durch bessere Arbeitsorganisation zu erreichen sei. Hier stellte sich daher die Frage nach Arbeitszeitmodellen. An erster Stelle stand in der Debatte die Notwendigkeit von flexibleren Arbeitszeiten. Um den unterschiedlichen Unternehmen, ihren Größen, Branchen und Anforderungen, gerecht zu werden, sollten passende Arbeitszeitmodelle mit der Belegschaft entwickelt werden. Diese sollten dann von der Führung befürwortet und getragen werden. Über Bedarfsanalysen sollten Lösungen entwickelt werden, auch seien dann Evaluationen möglich.

Mit einem Blick über Deutschland hinaus könnten neue Ideen zur Arbeitsorganisation gefunden werden. Der Inhalt der Arbeit solle der aufgewendeten Zeit und dem Arbeitsort entsprechen. In diesem Kontext wurde eine kürzere Vollzeitarbeit diskutiert. Wichtig war den Teilnehmer/innen auch die Entwicklung einer Arbeitszeitsouveränität, die erlaube, dass der Inhalt der Arbeit zu Zeit und Ort passe. Dies leitete zu der Frage über, ob die Arbeitszeitgesetze reformiert werden müssten. Ein wichtiger Einwand war, dass viele sinnvolle Maßnahmen eigentlich dem derzeitigen Arbeitsrecht widersprechen würden. Z.B. gebe es im Arbeitsrecht keine Hinweise auf eine „Ergebniskultur“, sondern lediglich auf die Arbeitszeit. Auch Vertrauensarbeitszeit sei so nicht im Recht verankert, sondern eine Grauzone. So seien bei Home-Office-Arbeitsplätzen Arbeitnehmer/innen nicht nur für Arbeitsergebnisse verantwortlich sondern auch für ihre Zeit. Arbeitsstunden und Pausen müssten eingehalten werden.

Um das Thema Arbeitsorganisation und Familienfreundlichkeit in Unternehmen zu stärken, wurde in der Gruppe auch vorgeschlagen, eine Zusammenarbeit von Betrieben, Verbänden und Gewerkschaften zu stärken.

## Führungskräfte

Die Gruppe stellte fest, dass Führungskräfte die Unternehmenskultur prägten und daher auch für Fragen von Familienfreundlichkeit im Betrieb eine starke Bedeutung



hätten. Daher müssten gerade Führungskräfte für diesen Bereich sensibilisiert werden: Mehr Flexibilität und eine andere Unternehmenskultur, die mit einer weniger starken Verfügbarkeit der Arbeitnehmer/innen einhergeht, seien für die Familienfreundlichkeit unabdingbar. Dies könne beispielsweise über das Instrument der Betriebsvereinbarung erreicht werden.

Petra Nölkel vom Deutschen Familienverband e. V. stellt die Ergebnisse der dritten Arbeitsgruppe vor.

Erörtert wurde die Frage von Kompetenzerweiterung im Unternehmen. Nachwuchsprogramme, verpflichtende Fortbildungen, aber auch „einfacher“ Wissensaustausch wurden hierzu genannt. Führungskräfte müssten in der Lage sein, Kooperationen und den Ausgleich zwischen den verschiedenen Interessen von unterschiedlichen Beschäftigten zu finden. Best-Practice-Beispiele sollten bekannter gemacht und eine Vorteilsargumentation für Familienfreundlichkeit stärker in den Vordergrund gestellt werden. So würde man den Interessen der Arbeitnehmer/innen gerechter werden und Führungskräften den Nutzen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf näher bringen. Allerdings, stellte die Diskussionsrunde fest, gebe es kaum Konzepte für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Führungskräfte. Hier bestünde Handlungsbedarf.

Familienarbeit solle als Karrierebaustein dienen können. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf solle, so eine weitere Überlegung, auch im Mitarbeitergespräch und bei Umfragen in den Unternehmen thematisiert werden. So könne zugleich die Zufriedenheit im Unternehmen gemessen und das Feedback für Führungskräfte eingeholt werden.



## Kleine und mittelständische Unternehmen

In der Teilgruppe für die kleinen und mittelständischen Unternehmen zeigte sich die Vielfalt der notwendigen Maßnahmen. Speziell müssten seitens der kleineren Unternehmen Vorurteile gegenüber den von Großunternehmen umgesetzten Maßnahmen abgebaut werden, denn familienverträgliche Maßnahmen seien auch für kleinere und mittelständische Unternehmen realisierbar. Es sei notwendig, entsprechende Modelle für sie zu entwickeln. So könnten beispielsweise spezielle Beratungsstellen für kleine und mittelständische Unternehmen eingerichtet werden. Die Zusammenarbeit von Unternehmen und Trägern in Bezug auf zielgenaue Kinderbetreuungsangebote könne organisiert werden.

Die Unterschiedlichkeit der Unternehmen und der Berufszweige sei gerade bei KMU zu berücksichtigen. So müssten für ganz unterschiedliche Jobprofile familienverträgliche, individuelle Lösungen gefunden werden, bei denen Unternehmen miteinander zusammenarbeiten. Helfen können regionale Netzwerke und Verbünde, z.B. mithilfe der Handwerkskammern oder IHKs. So habe z.B. ein IT-Start-Up-Unternehmen eine andere Situation als beispielsweise ein Dachdeckerbetrieb. Hier könne es leicht zu der Situation kommen, dass viele gleichaltrige Expert/innen in der Familiengründungsphase seien und gleichzeitig familienfreundliche Maßnahmen einforderten. Diese und andere spezielle Situationen von Unternehmen erforderten ein entsprechendes Unternehmensmanagement.

Konkrete Lösungsvorschläge, wie personelle Engpässe in kleineren und mittelständischen Unternehmen aufgefangen werden könnten, wurden in der Teilarbeitsgruppe gesammelt. Gerade im Dienstleistungsbereich seien Home Offices und flexible Arbeitszeiten realisierbar. Allerdings könne bei „Home Office“ das Problem der „Sensiblen Daten“ auftreten, aufgrund dessen Home Office manchmal nicht so gern gesehen wird.

Außerdem könnten Unternehmen als Lösung auf Zeit auch auf eine temporäre Reaktivierung von Personen im Ruhestand als Arbeitskräfte zurückgreifen. Eine weitere Option sei beispielsweise die flexible Gestaltung der Elternzeit im Betrieb.

In der Diskussion wurden ebenfalls Maßnahmen der „Good Practice“ für Unternehmen befürwortet. So seien in diesem Kontext zusätzliche Anbieter für Kinderbetreuung, aber auch die Wirtschafts-Junioren (WJD) interessant. Ggf. könne auch der Rat von Senior Expert/innen eingeholt werden.

Als politische Maßnahmen wurden vorgeschlagen, das Elterngeld und vor allem auch die Partnermonate auszubauen, um verstärkt auch Männer mit einzubeziehen. Unterschiedliche Meinungen gab es in der Arbeitsgruppe bei der Diskussion über repressive Regelungen der Steuergesetzgebung (z.B. Steuererhöhungen bei resistentem Verhalten). Positiver eingeschätzt wurde der Gedanke, Steuererleichterungen für familienfreundliche Unternehmen einzuführen, um auf diesem Wege Familienbewusstsein in Betrieben zu befördern.



Januar 2014

Herausgeberin:  
Arbeitsgemeinschaft der deutschen  
Familienorganisationen (AGF) e. V.

Redaktion:  
Dr. Vera Urban, Ivonne Famula, Nicole Rauschenberg

Bildnachweise:  
Titelbild - fotomek / Fotolia.com  
AGF e.V.

Layout & Satz:  
manuka.p.r

Druck:  
dieUmweltDruckerei





Die AGF setzt sich für die Interessen und Rechte von Familien in Politik und Gesellschaft ein und fördert den Dialog zwischen den Verbänden und Interessenvertretungen der Familien und den Verantwortlichen der Familienpolitik.

**Kontakt und Informationen:**

**Arbeitsgemeinschaft der deutschen  
Familienorganisationen (AGF) e. V.**

**Einemstraße 14  
10785 Berlin**

**Fon: 030/2902825-70  
Fax: 030/2902825-89**

**E-Mail: [info@ag-familie.de](mailto:info@ag-familie.de)  
Web: [www.ag-familie.de](http://www.ag-familie.de)**

Die AGF wird gefördert vom

