

Mehr Familienfreundlichkeit für eine zukunftsfähige Gesellschaft: Das Leitprojekt »Balance von Familie und Arbeitswelt«

Liz Mohn

Die »Allianz für die Familie«

Länder wie Schweden, Dänemark, Norwegen oder Finnland haben uns gezeigt, dass eine bessere Zukunft mit mehr Kindern möglich ist, wenn Menschen sich entschlossen und kreativ für mehr Familienfreundlichkeit in Wirtschaft und Gesellschaft einsetzen. Aber noch leben wir mit dem Paradox, dass Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in unserem Hochtechnologieland oft von einem Familienbild ausgehen, das nicht zu den tief greifenden Veränderungen passt, die uns teilweise bereits erfasst haben, während andere erst noch auf uns zukommen.

Bundespräsident Horst Köhler hatte unter anderem diese Veränderungen im Blick, als er auf der zweiten Jahreskonferenz des Forums Demographischer Wandel, das von ihm und der Bertelsmann Stiftung ins Leben gerufen wurde, feststellte: »Die beruflichen Perspektiven sind unsicherer geworden; auf ein einziges Familieneinkommen können sich viele Paare kaum mehr verlassen. In unserer zunehmend global vernetzten Arbeitswelt herrscht zudem ein hohes Tempo: Die Verpflichtung zur permanenten Verfügbarkeit, die Notwendigkeit, mobil zu sein und immer länger und flexibler zu arbeiten – all das hat dazu geführt, dass die verlässliche Zeit für Partnerschaft und Familie geschwunden ist. All das setzt die Familie von heute unter Druck.«

Die »Allianz für die Familie«, in deren Zentrum das Leitprojekt »Balance von Familie und Arbeitswelt« operiert, ist deshalb vor gut vier

Jahren angetreten als ein deutliches Bekenntnis starker gesellschaftlicher Akteure zur Familie und ihren Werten, die wir gerade in Zeiten des Wandels dringender denn je benötigen. Heute können wir sagen, dass die »Allianz für die Familie« mit ihren Anstößen für mehr Familienfreundlichkeit erfolgreich war: Deutschland bewegt sich.

Familie und Arbeitswelt

Mit dem Leitprojekt »Balance von Familie und Arbeitswelt« fördert die Bertelsmann Stiftung die Entwicklung und Umsetzung familienfreundlicher Maßnahmen in Unternehmen und damit einen gesamtgesellschaftlichen Mentalitätswandel hin zu mehr Familienfreundlichkeit: Der demographische Wandel, die Individualisierung in der Gesellschaft und der Wandel zur Wissensgesellschaft machen die Implementierung familienfreundlicher Maßnahmen für Unternehmen gleichbedeutend mit der Sicherung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit. Denn die Anforderungen der modernen Arbeitswelt an Männer und Frauen haben bereits jetzt massive soziale und ökonomische Strukturveränderungen zur Folge.

Seit den 60er Jahren ist die Geburtenrate in Deutschland rückläufig und liegt zurzeit bei 1,3 Kindern je Frau. Bereits jetzt werden auf dem Arbeitsmarkt qualifizierte Nachwuchskräfte knapp, die sozialen Sicherungssysteme instabil und der Zusammenhalt der Gesellschaft fragil. Das Leitprojekt »Balance von Familie und Arbeitswelt« schärft durch deutliche Akzentsetzungen in der öffentlichen Debatte, wie etwa nationalen und internationalen Studien zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die Wahrnehmung von Verantwortlichen und Entscheidungsträgern in Unternehmen, Verbänden und Politik für die Bedürfnisse von Familien mit Kindern. Ziel des Projektes ist, dass Frauen und Männer ihren Wunsch nach einer Familie mit Kindern und einem Beruf in Zusammenarbeit mit ihren Arbeitgebern erfolgreich vereinbaren können.

Seit 2003 ist »Balance von Familie und Arbeitswelt« operativer Kern der »Allianz für die Familie«. Mit vielfältigen Teilprojekten auf

internationaler, nationaler, regionaler und kommunaler Ebene mit Partnern aus Politik, Verbänden, Wissenschaft, Kirchen, Großunternehmen sowie kleineren und mittleren Unternehmen setzt das Leitprojekt auf eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Denn Investitionen in eine familienfreundlichere Infrastruktur und Arbeitswelt lohnen sich – auch für Unternehmen: Wer in Familie investiert, erzielt auf das eingesetzte Kapital eine Rendite von durchschnittlich 25 Prozent (Seidel 2003; Spieß 2004).

Kontinuierlich entwickelt das von mir verantwortete Leitprojekt seit über vier Jahren handlungsorientierte und vor allem erfolgreiche und nachhaltige Konzepte für ein besseres Gleichgewicht von Familien- und Berufsleben.

Familienfreundlichkeit im internationalen Vergleich

In Kooperation mit dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend wie auch den Großunternehmen geht das Leitprojekt der Frage nach, welche Faktoren es sind, die eine größere Arbeitsmarktteilhabe von Müttern in Deutschland verhindern. In der ersten internationalen Vergleichsstudie zu dem Thema (Eichhorst und Thode 2002) wurde die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als eine der zentralen Herausforderungen einer zukunftsorientierten Beschäftigungspolitik identifiziert. Sichtbar wurde in der Studie, dass die transferorientierte Familienpolitik hierzulande weder mit einer hohen Geburtenrate noch mit einem hohen Maß an Integration der Mütter am Arbeitsmarkt einhergeht.

Mittlerweile hat die Bertelsmann Stiftung eine zweite internationale Vergleichsstudie zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf erstellt. Als Ergebnis der wissenschaftlichen Arbeit lässt sich sagen, dass in Deutschland seit 2003 mit Blick auf die bessere Balance von Familie und Arbeitswelt viel erreicht wurde. Das zeigt nicht nur das kontinuierliche Interesse der Medien über sämtliche Ressortgrenzen – Politik, Wirtschaft und Gesellschaft – hinweg. Gleiches gilt für das Internet: Gibt man »Vereinbarkeit von Familie und Beruf« in eine

Suchmaschine ein, erhält man heute etwa 485.000 Treffer, 2004 waren es erst rund 150.000.

Unser Benchmarking stellt fest, dass viele Erfolg versprechende Reformen in unserer Gesellschaft angeschoben worden sind. So wird etwa der angestrebte Ausbau der Kindertagesbetreuung und der Tagesbetreuung für die unter Dreijährigen deutlich positiv bewertet. Allerdings lässt sich die Haltung, mit der Länder, Kommunen und Betriebe agieren, oftmals als »verbale Aufgeschlossenheit bei weitgehender Verhaltensstarre« beschreiben. Zwar wird allenthalben die Notwendigkeit von mehr und besserer Tagesbetreuung für Kinder aller Altersstufen reklamiert, doch bleibt die Umsetzung regelmäßig hinter der Einsicht zurück.

Bislang liegt laut unserer Studie die Betreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bundesweit bei gerade einmal sieben Prozent, der EU-Durchschnitt liegt bei 29 Prozent. Die deutschen Quoten wären noch schlechter, gäbe es nicht gute Ansätze und eine bessere Betreuungsinfrastruktur in den östlichen Bundesländern. Dort sind für 37 Prozent der Kinder unter drei Jahren Betreuungsplätze verfügbar. Dagegen ist das strukturelle Problem gerade in den westlichen Bundesländern gravierend: Für nur 2,4 Prozent der unter Dreijährigen gibt es überhaupt ein Betreuungsangebot. Dabei haben Politik und Unternehmen theoretisch erkannt, dass mehr und bessere Kinderbetreuung ein wichtiger Beitrag zur Chancengleichheit von Müttern und Kindern ist. Was nun Not tut, ist eine zügige praktische Umsetzung dieser Erkenntnis.

Festzuhalten bleibt in diesem Zusammenhang, gerade vor dem Hintergrund der kontinuierlich wiederkehrenden Diskussion um kostenlose Betreuungsangebote, dass die Eigenbeteiligung von Eltern hierzulande im Vergleich zu den anderen EU-Ländern gering ist. Die Plätze in der Kindertagesbetreuung sind zu 82 Prozent steuerfinanziert, das entspricht der Kostenverteilung zwischen Staat und Eltern in allen anderen europäischen Ländern. Bündig formuliert lässt sich sagen: Die Kinderbetreuungsangebote sind in ihrem Durchschnitt nicht zu teuer – sie sind zu knapp.

Dem guten ersten Schritt muss ein zweiter folgen. Nach wie vor fehlt in Deutschland ein ausreichendes Angebot an privaten haus-

haltsnahen und Familien unterstützenden Dienstleistungen. Das entlastet die Familien und schafft zugleich neue, legale Arbeitsmöglichkeiten auch für Geringqualifizierte. Statt ihre Zeit mit Haushaltsarbeit zu verbringen, bekämen Mütter – denn es sind immer noch meistens die Frauen, die den Haushalt versorgen – eine echte Wahlfreiheit, die gewonnene Zeit für ihre Kinder oder auch für ihre Karriere zu nutzen.

Doch gerade dieser Punkt ist in der Bundesrepublik laut unserem aktuellen Benchmarking problematisch, denn Mütter sind hier deutlich seltener erwerbstätig als in vergleichbaren europäischen Ländern. So liegt Deutschland mit einer Beschäftigungsquote von 60 Prozent knapp 20 Prozentpunkte hinter Dänemark – das hier führend ist –, und gut 16 Prozentpunkte hinter dem zweitplatzierten Portugal. Bei den gering qualifizierten Müttern mit Kindern unter fünf Jahren beträgt der Abstand etwa zu den vergleichbaren Portugiesinnen über 45 Prozentpunkte, bei den Hochschulabsolventinnen mit unter Fünfjährigen immerhin noch gut 20 Prozentpunkte: Während 91 Prozent der portugiesischen Hochschulabsolventinnen mit einem Kind oder mehreren Kindern unter fünf Jahren erwerbstätig sind, gehen nur 69 Prozent der entsprechenden deutschen Hochschulabsolventinnen einer Erwerbstätigkeit nach.

Obwohl sich Deutschland vor allem aufgrund der Arbeitsmarktreformen der jüngsten Vergangenheit auf dem Aktivitätsindex vom Herbst 2006 des Internationalen Standortrankings der Bertelsmann Stiftung deutlich verbessern konnte und vor Portugal liegt, bleibt die Arbeitsmarktintegration von Müttern bei uns hinter der Portugals zurück.

Dabei ist die Berufsorientierung auch der Mütter in Deutschland in den vergangenen Jahren gestiegen. Sie sind so gut ausgebildet wie nie zuvor (Bundesregierung 2002). Von den Frauen mit einem Kind unter drei Jahren möchten sich 62 Prozent sowohl ihrem Kind widmen als auch einer Erwerbstätigkeit nachgehen. Bei den Müttern mit Hochschulreife sind dies sogar 73 Prozent (Bertram, Rösler und Ehlert 2005). Doch sofern Mütter in Deutschland überhaupt erwerbstätig sind, arbeiten sie mit einer Quote von 35 Prozent vor allem in

Teilzeit, wobei die Wochenarbeitszeit in diesen Beschäftigungsverhältnissen durchschnittlich 17 Stunden beträgt.

Mütter können folglich nur zu einem kleinen Teil das Familieneinkommen sichern. Die Familie bleibt auf das Einkommen des Vaters angewiesen. Vor dem Hintergrund zunehmend flexibler Arbeitsmärkte führt dies zur ökonomischen Unsicherheit gerade junger Familien und belastet junge Väter mit einer großen Verantwortung (Fthenakis et al. 2006; Bothfeld, Schmidt und Tobsch 2005). Vielleicht ist das mit ein Grund für den abnehmenden Kinderwunsch bei Männern (Dorbritz, Höhn und Naderi 2005).

Kritisch äußert sich unsere internationale Vergleichstudie auch zu der Vielzahl von Geldleistungen für Familien, die selbst Fachleute kaum mehr überblicken. Es ist fraglich, ob das Geld die Familien, denen es ursprünglich zugeordnet war, überhaupt erreicht. Zu prüfen wäre, ob es im bestehenden System der Familienleistungen nicht einige Profiteure gibt, während andere aufgrund struktureller Gegebenheiten, die im System selbst liegen, von Leistungen ausgeschlossen bleiben. Bei diesen drei Punkten sind alltagstaugliche und nachhaltige Lösungen für Familien dringend angeraten, sei es von Seiten des Bundes, der Länder und der Kommunen oder seitens der Unternehmen und anderer privater Initiativen.

Für ein Leben mit mehr Kindern

Bundesweit kooperiert das Leitprojekt mit wichtigen Partnern und Multiplikatoren in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, um dem Thema »Vereinbarkeit von Familie und Beruf« neue Impulse zu geben und um auch selbst Anregungen zu erhalten. Aus diesem Grund habe ich im Herbst 2006 prominente Fachleute aus Politik, Wissenschaft, den beiden großen Kirchen, Wirtschaft und Verbänden in eine »Expertenkommission Familie der Bertelsmann Stiftung« eingeladen. Gemeinsam diskutieren wir über den Wert der Familie in unserer Gesellschaft und befassen uns unter anderem mit der Frage nach einem »Leitbild Familie«. Denn die Expertenkommiss-

sion hat sich die Aufgabe gestellt, als Akteurin an der Schnittstelle von Wirtschaft und Wissenschaft zu wirken und Innovationen zum Thema Familie zu schaffen.

Für einen wichtigen neuen Impuls in der Vereinbarkeitsdiskussion haben auch die vom Leitprojekt »Balance von Familie und Arbeitswelt« verantwortete wissenschaftliche Studie »Karriere(k)nick Kinder: Mütter in Führungspositionen – ein Gewinn für Unternehmen« (Lukoschat und Walther 2006) und die Publikation »Die Unmöglichen« (Dürr und Voigt 2006) gesorgt, die 2006 der Öffentlichkeit vorgestellt wurden. Die Studie zeigt: Das scheinbar Unmögliche ist möglich, Frauen können ihre Ideale verwirklichen – glückliche Kinder, eine gute Partnerschaft, eine anspruchsvolle Führungsaufgabe und persönliche Zufriedenheit –, wenn Arbeitgeber erkennen, dass flexible Konzepte zur besseren Vereinbarkeit von Familienleben und Arbeitswelt dem eigenen Unternehmen Gewinn bringen. Dies ist zudem ein wichtiges Argument im Wettbewerb um die knapper werdenden hochqualifizierten Arbeitskräfte.

Aber noch überwiegen in den Unternehmen Vereinbarkeitsdefizite, trotz mancher guter Ansätze. Die für die Studie befragten erfolgreichen Mütter waren überwiegend auf selbst geknüpfte Betreuungs- und Dienstleistungsnetzwerke angewiesen. Viele dieser Mütter leben zudem eine gleichberechtigte Partnerschaft, in der der Mann den Berufswunsch der Frau unterstützt und sich aktiv der Betreuung und Erziehung seiner Kinder widmet.

Doch nach wie vor ist es in Deutschland meist so, dass der Alltag mit Kindern von den Müttern allein organisiert und bewältigt werden muss. Die institutionelle Unterstützung reicht nicht aus, wie etwa das Beispiel Hausaufgabenbetreuung zeigt. Es sind – ganz unabhängig von ihrer Qualifikation – in der Regel die Mütter, die darauf achten, dass Schulkinder ihre Hausaufgaben machen, die ihnen bei Fragen zur Seite stehen und ihnen schwierige Sachverhalte erklären. Dabei wäre es, um beim Beispiel zu bleiben, durchaus einige Überlegungen wert, durch eine fachlich qualifizierte und institutionalisierte Hausaufgabenbetreuung sowohl die Mütter zu entlasten als auch die Kinder zu fördern. Doch wir brauchen diese Entlastung

rasch, im Interesse der Frauen und der Kinder. Denn wenn Frauen, die im Beruf sehr leistungsfähig sind, wegen fehlender familiärer Unterstützungsangebote eine Überforderung befürchten, werden sie sich eher gegen ein erstes oder weiteres Kind entscheiden, als ihre Erwerbstätigkeit aufzugeben.

Als Konsequenz aus den Ergebnissen der Studie »Karrierekick Kinder« erstellt die Bertelsmann Stiftung im Rahmen des Projektmoduls »Mehr Zeit für Kinder« bis 2008 eine wissenschaftliche Studie zu Doppelkarriere-Paaren mit Kindern, die zusammen mit einer Begleitpublikation veröffentlicht wird. Studie und Publikation untersuchen, wie und in welcher Form die partnerschaftliche, aktive Familienarbeit von Vater und Mutter ein gleichzeitiges erfolgreiches Berufsleben für beide ermöglicht. Dahinter steht die These, dass gemeinsam wahrgenommene Betreuungs- und Erziehungsaufgaben zu einem »Karrierekick« für Mann und Frau führen können.

Wissenschaftliche Studien vermitteln uns, dass Kinder nicht aus rationalen Gründen geboren werden. Menschen bekommen Kinder, weil Kinder liebenswert sind, weil sie den Blick und die Gedanken auf das lenken, was den Sinn des Lebens ausmacht. Aber, und auch das sagen unsere Studien ganz deutlich: Rationale Gründe sind meist ausschlaggebend dafür, dass Kinder *nicht* geboren werden. Doch Gesellschaften brauchen Kinder, wenn sie eine Zukunft haben wollen. Deshalb sollten wir als Gesellschaft, die Politik, die Wirtschaft und die Verbände alles dafür tun, dass diese rationalen Gründe gegen Kinder, soweit sie in fehlender oder schlechter Infrastruktur für Familien und mangelnden Möglichkeiten eines Gleichgewichts zwischen Familienleben und Beruf begründet liegen, beseitigt werden.

Balance als Chance für den Mittelstand

Eine wichtige weitere Zielgruppe des Leitprojekts »Balance von Familie und Arbeitswelt« sind Unternehmen. Hier kooperiert das Projekt eng mit dem Land Nordrhein-Westfalen, insbesondere mit dem Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration sowie mit

mittelständischen Unternehmerinnen und Unternehmern aus der Region.

Denn besonders kleine und mittlere Unternehmen sind vom demographischen Wandel und dem resultierenden Fachkräftemangel besonders betroffen. Bereits 2005 gaben 16 Prozent der vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag befragten Unternehmen an, offene Stellen – trotz der vielen arbeitssuchenden Menschen in unserem Land – zumindest teilweise nicht besetzen zu können (DIHK 2005). Dabei können innovative Konzepte für eine familienfreundliche Arbeitswelt gerade in kleineren und mittleren Unternehmen eine breite Wirkung erzielen. Der Mittelstand beschäftigt gut 20 Millionen Menschen. Er stellt 71 Prozent aller Arbeitsplätze und 83 Prozent der betrieblichen Ausbildungsplätze in Deutschland bereit (Institut für Mittelstandsforschung 2006).

Die Region Ostwestfalen-Lippe ist ein starker und dynamischer Wirtschaftsstandort in Nordrhein-Westfalen mit zahlreichen kleinen und mittleren Unternehmen. Bis zum Jahr 2020 wird der Region eine im Landesvergleich relativ junge Bevölkerung prognostiziert, was bedeutet, dass in Ostwestfalen-Lippe mehr potenzielle Eltern als im Landesdurchschnitt leben werden (Bezirksregierung Detmold 2003 und 2004). Obwohl die Betreuungsquote der unter Dreijährigen im Landkreis Gütersloh fast doppelt so hoch liegt wie im Durchschnitt des Landes, ist sie gemessen am Bedarf noch viel zu niedrig. Hier möchte das Leitprojekt gemeinsam mit lokalen und regionalen Partnern positive Veränderungen bewirken.

Als dynamische und nachhaltige Akteurin für eine zukunftsfähige Gesellschaft nimmt die Bertelsmann Stiftung ihre Verantwortung deshalb auch in der unmittelbaren und mittelbaren Nachbarschaft wahr. Bereits im Dezember 2004 haben die Bürgermeisterin der Stadt Gütersloh, Maria Unger, und ich vereinbart, gemeinsam ein »Lokales Bündnis für Familie« zu initiieren, um die Potenziale in puncto Familienfreundlichkeit zu verwirklichen, die es laut Familienbericht des Kreises Gütersloh gibt. Derzeit bauen wir im Rahmen des Familienbündnisses Kreis Gütersloh ein Netzwerk »Familienfreundliche Arbeitswelt« auf.

Erstmals 2005 hat die Bertelsmann Stiftung das Angebot des Portals www.mittelstand-und-familie.de ergänzt – eines der erfolgreichsten von uns in Zusammenarbeit mit dem Bundesfamilienministerium initiierten und mit ESF-Mitteln finanzierten Projekte, dessen Expertise von Unternehmen aktiv nachgefragt wird. Im Oktober 2005 haben wir zum ersten Unternehmertag OWL (Ostwestfalen-Lippe) eingeladen und sind unsererseits auf zahlreiche kleine und mittlere Unternehmen zugegangen, um das Wissen, dass sich Familienfreundlichkeit für alle Unternehmen rentiert, auch in die Breite zu tragen. Unter dem Motto »Familienfreundlichkeit rechnet sich« wurden gute Beispiele und Modellinitiativen von Unternehmen aus der Region vorgestellt.

Das Leitprojekt »Balance von Familie und Arbeitswelt« als operativer Kern der »Allianz für die Familie« schlägt mit diesen Teilprojekten und vielfältigen Kooperationen einen weiten Bogen, immer mit dem Ziel vor Augen, dass Familie und Beruf in einer zukunftsorientierten Gesellschaft kein Gegensatz sein dürfen. Dass dieser Gedanke immer häufiger auf fruchtbaren Boden fällt, zeigen die Ergebnisse, die die Allianz bewirkt hat. Dazu noch einmal Bundespräsident Horst Köhler (2006): »Es ist gut, dass sich die Verantwortlichen auf allen Ebenen zunehmend darüber klar werden, dass – quer durch alle Politikfelder – kein vernünftiger Staat zu machen ist, wenn nicht die demographische Entwicklung berücksichtigt wird.«

Literatur

Bertram, Hans et al. 7. *Familienbericht: Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit*. Hrsg. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin 2006.

Bertram, Hans, Wiebke Rösler und Nancy Ehlert. *Nachhaltige Familienpolitik: Zukunftssicherung durch einen Dreiklang von Zeitpolitik, finanzieller Transferpolitik und Infrastrukturpolitik*. Hrsg. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin 2005.

- Bezirksregierung Detmold (Hrsg.). *Bevölkerungs- und Erwerbspersonenprognose für Städte und Gemeinden in Ostwestfalen-Lippe 2003–2020*. Detmold 2004.
- Bezirksregierung Detmold (Hrsg.). *Demographischer Wandel in Ostwestfalen-Lippe: Langfristige Bevölkerungsentwicklung mit ihren Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt, die Wirtschaft und die Infrastruktur*. Detmold 2003.
- Bothfeld, Silke, Tanja Schmidt und Verena Tobsch. *Erosion des männlichen Ernährermodells? Die Erwerbstätigkeit von Frauen mit Kindern unter drei Jahren*. Hrsg. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und Hans-Böckler-Stiftung. Berlin 2005.
- Bundesregierung. *Bericht der Bundesregierung zur Berufs- und Einkommenssituation von Frauen und Männern*. Berlin 2002.
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.). *Ruhe vor dem Sturm: Arbeitskräftemangel in der Wirtschaft. Ergebnisse einer DIHK-Unternehmensbefragung*. Berlin 2005.
- Dorbritz, Jürgen, Charlotte Höhn und Robert Naderi. *The Demographic Future of Europe – Facts, Figures, Policies: Ergebnisse der Population Policy Acceptance Study*. Hrsg. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung und Robert Bosch Stiftung. Stuttgart und Wiesbaden 2005.
- Dürr, Anke, und Claudia Voigt. *Die Unmöglichen. Mütter, die Karriere machen*. München 2006.
- Eichhorst, Werner, und Eric Thode. *Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Benchmarking Deutschland aktuell*. Gütersloh 2002.
- Fthenakis, Wassilios, Bernhard Kalicki, Susanne Kreichauf, Gabriele Peitz und Waltraud Walbinger. *Facetten der Vaterschaft*. Hrsg. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin 2006.
- Hurrelmann, Klaus et al. 15. *Shell Jugendstudie: Jugend 2006*. Frankfurt am Main 2006.
- Institut für Mittelstandsforschung Bonn. www.ifm-bonn.org (Download November 2006).
- Köhler, Horst. Grußwort von Bundespräsident Horst Köhler bei der 2. Jahreskonferenz des Forums Demographischer Wandel am 6. Dezember 2006. Berlin 2006.

- Lukoschat, Helga, und Kathrin Walther. *Karrierek(n)ick Kinder: Mütter in Führungspositionen – ein Gewinn für Unternehmen*. Hrsg. Bertelsmann Stiftung. Gütersloh 2006.
- Seidel, Axel, Michael Steiner, Tilmann Knittel und Marcel Hölterhoff. *Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse*. Hrsg. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin 2003.
- Spieß, C. Katharina. »Kosten und Nutzen von Kinderbetreuung: Internationale und nationale Betrachtungen aus ökonomischer Perspektive«. *Familie bringt Gewinn*. Hrsg. Renate Schmidt und Liz Mohn. Gütersloh 2004. 124–134.

Die »Expertenkommission Familie der Bertelsmann Stiftung«

Martin Blessing, Prof. Dr. Ulrike Detmers, Prof. Dr. Wassilios Fthenakis, Professor Dr. Ute Gerhard, Professor Dr. Claus Hipp, Landesbischöfin Dr. Margot Käßmann, Liz Mohn, Professor Dr. Paul Nolte, Professor Dr. Thomas Rauschenbach, Bundesministerin a.D. Renate Schmidt, Hubertus Schmoldt, Gerd Oliver Seidensticker, Georg Kardinal Sterzinsky, Dr. Daniel Terberger, Christiane zu Salm. (Stand: Januar 2007)

Pilotprojekt »Erfolgsfaktor familienbewusste Personalpolitik«

Seit 2006 kooperieren die Bertelsmann Stiftung und das Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen in dem Projekt »Erfolgsfaktor familienbewusste Personalpolitik – Mentoren-Ausbildung für familienfreundliche Arbeitsplätze in Unternehmen«. Im Rahmen dieses Pilotprojekts sollen angestellte Väter und Mütter, die in Führungspositionen arbeiten, zu Mentoren und damit Multiplikatoren für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausgebildet werden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden dabei einerseits zu familienbewussten Führungskräften fortgebildet, andererseits entwickeln sie selbst familienfreundliche Strukturen für ihre jeweiligen Unternehmen. Die Kosten des Projekts werden vollständig von der Bertelsmann Stiftung und dem Familienministerium NRW getragen.

Bertelsmann Stiftung
Projekt »Balance von Familie und Arbeitswelt«
Rocco Thiede
Carl-Bertelsmann-Straße 256
Postfach 103
33311 Gütersloh
Telefon: (05241) 81 81-217
rocco.thiede@bertelsmann.de
www.bertelsmann-stiftung.de