

## Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Aktuelle Projekte und Zukunftsvisionen

lic. iur. Béatrice Pistor Schaffner, Co-Präsidentin Verein UND Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen<sup>1</sup>

**Familie und Arbeitgebende stellen oft ganz unterschiedliche Ansprüche an Mütter und Väter, an Frauen und Männer. Oft scheint es unmöglich, allen Ansprüchen gerecht zu werden und dabei auch noch Zeit für sich selber zu finden.**

Als Co-Präsidentin des 1996 gegründeten Vereins für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, freue ich mich sehr, Ihnen während der nächsten 25 Minuten einen Einblick in das Thema zu geben. Unser Verein ist Träger der Fachstelle UND.

### 1. Was heisst Vereinbarkeit von Familie und Beruf?

**Vereinbarkeit** von Familie und Beruf meint die Möglichkeit, Berufstätigkeit und familienbezogene Aufgaben, wie z.B. die Kindererziehung oder Angehörigenpflege, zeitlich und organisatorisch zu koordinieren. Mit anderen Worten: Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bezeichnet den Grad, zu dem es einem Individuum möglich ist, die gleichzeitigen Anforderungen aus dem Berufs- und Familienbereich zu balancieren<sup>2</sup>. Oder noch anders: Vereinbarkeit heisst, dass Männer und Frauen aktive Familienverantwortung und Engagement im Erwerbsleben verbinden können, ohne dass sie dabei bezüglich Lohn, Laufbahnchancen, Weiterbildungsmöglichkeiten und Aufgabenzuteilung benachteiligt werden<sup>3</sup>.

Viele Menschen haben Vereinbarkeitsprobleme und -wünsche, obwohl sie weder in einer Partnerschaft leben noch Kinder oder andere Angehörige betreuen oder pflegen, sondern ein freiwilliges, ehrenamtliches Engagement oder eine aufwändige Freizeittätigkeit wie z.B. Leistungssport mit der Berufstätigkeit verbinden. Deren Vereinbarkeitsanliegen gilt es ebenso ernst zu nehmen und zu unterstützen im Sinne ihrer Gesundheit, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit.

UND setzt sich für die **Gleichwertigkeit der verschiedenen Arbeitsbereiche** ein: Bezahlte und unbezahlte Arbeit sollen als gleichwertige Arbeitsbereiche behandelt werden. Der modische Begriff „work-life balance“ dividiert „Arbeit“ und „Leben“ auseinander und impliziert ein irreführendes Arbeitsverständnis, das nur die Erwerbsarbeit dem „work“, die unbezahlte Familien- und Freiwilligenarbeit hingegen dem „life“ zuordnet.

### 2. Vereinbarkeit – Gesellschaftlicher Hintergrund

Unser Gesellschaftsverständnis, aber auch die realen Gegebenheiten erlebten in den letzten vierzig Jahren starke Veränderungen. Diese Umwälzungen sind nicht abgeschlossen, im Gegenteil: es ist von einer Akzentuierung der sich in den letzten Jahren abzeichnenden Tendenzen auszugehen.

Die **demografische Alterung**, d.h. die Abnahme des Anteils der jüngeren Menschen und die Zunahme des Anteils der älteren Menschen wird sich in den nächsten Jahren markant beschleunigen.

<sup>1</sup> [www.und-online.ch](http://www.und-online.ch)

<sup>2</sup> Kathrin Weder, Diplomarbeit 2009 bei Prof. Dr. Bruno Staffelbach

<sup>3</sup> Definition EBG, <http://www.ebg.admin.ch/themen/00008/00073/00424/index.html?lang=de>

In Folge dieser demografischen Entwicklung, aber auch der Entwicklungen im Gesundheitswesen wird die Vereinbarkeit von Beruf und Pflege/Betreuung von behinderten, kranken, dementen Angehörigen zunehmend ein wichtiges Thema.

Das **Rollenverständnis** von Frau und Mann erlebt eine grosse Veränderung. Mütter wollen oder müssen vermehrt erwerbstätig sein. Männer wollen oder müssen mehr Zeit für Haus- und Familienarbeit aufbringen können. Gleichzeitig werden Beziehungen tendenziell instabiler. Daraus ergibt sich eine Vielfalt von Familienformen.

Das Leben hat sich in den letzten Jahren massiv **beschleunigt**. Für viele Erwerbstätige wird Zeit mehr und mehr zum neuen Luxusgut. In bis zur letzten Minute verplanten Leben, besteht die Herausforderung, Zeit zu finden, Kinder zu haben, Angehörige zu pflegen, einer Freiwilligenarbeit nachzugehen oder einfach einmal nichts zu tun.

### 3. Wer ist UND

Die Fachstelle UND ist eine vom Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann (EGB) mit Finanzhilfen unterstützte Geschäftsstelle, welche sich seit über 20 Jahren für die Umsetzung der Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit einsetzt. UND kann heute den sehr hohen Eigenfinanzierungsgrad von über 50% aufweisen. Dabei versteht sich UND ausdrücklich als politisch und konfessionell neutral. Die Fachstelle UND arbeitet immer massgeschneiderte Lösungen mit ihren Kundinnen und Kunden aus, ob es sich um Unternehmen oder Private handelt. Immer geht es darum, dass die Kundschaft mit dem Thema Vereinbarkeit einen Mehrwert erzielen kann, sei es eine tiefere Personalfuktuation oder höhere Mitarbeitendenzufriedenheit, sei es ein stressfreieres Familienleben oder die Ermöglichung des Wiedereinstiegs in den Beruf, um nur ein paar Beispiele zu nennen.

Die Fachstelle UND hat verschiedene Methoden entwickelt, um mit den Kundinnen und Kunden zusammen zu bringen, was scheinbar getrennt ist: Zum Beispiel Männer und Hausarbeit, Kinderbetreuung und Führungskompetenzen, Mutterschaftsurlaub und Konzernleitung. Wenn es um Vereinbarkeit geht, geht es auch darum neue Denkansätze zu entwickeln, Lösungen zu erfinden oder solche zu entdecken, wo es keine zu geben schien.

Einige Beispiele aus der Praxis: eine Nachfolgeregelung in einem Familienbetrieb sicherzustellen durch ein Topsharing von Tochter und Schwiegersohn. Oder: ein Ehepaar, kinderlos, hütet einen Tag pro Woche die zwei Kinder eines befreundeten Paares. Oder ein Mann, 80 Prozente erwerbstätig, betreut einen Tag pro Woche seine pflegebedürftigen Schwiegereltern.

Immer geht es darum, dass Frauen und Männer die Chance haben, sich sowohl im Beruf als auch im Privatleben zu verwirklichen.

#### 4. Wo stehen wir heute? - Aktuelle Projekte

Das Thema „Vereinbarung von Familie und Beruf“ wird heute stark beachtet.

Auf **nationaler Ebene** beschäftigt sich das Staatssekretariat für Wirtschaft seco aus der Volkswirtschaftsdi- rektion und das Eidgenössische Büro für Gleichstellung von Mann und Frau (EBG) ein Amt des Departements des Innern mit diesem Thema. Gemäss EBG ist Vereinbarkeit ein zentrales Element auf dem Weg zur tatsächlichen Gleichstellung von Frau und Mann. Dazu braucht es in erster Linie förderliche Rahmen- bedingungen. Erst dann können Paare eine faire, partnerschaftliche Verteilung der bezahlten und unbe- zahlten Arbeit aushandeln. Um das Ziel der Vereinbarkeit zu erreichen, unterstützt das EBG Fachstellen wie UND oder Unternehmen direkt mit Finanzhilfen, so dass Vereinbarkeitsmodelle in der Praxis entwickelt und umgesetzt werden können. Mit diversen Publikationen unterstützt das EBG Einzelpersonen und Un- ternehmen im Thema Vereinbarkeit<sup>4</sup>.

Die **Kantone** sind oder werden ebenfalls aktiv. Die Mehrheit der Kantone hat Ziele zur Vereinbarkeit ge- setzlich verankert. Die jeweiligen Projekte und die Umsetzung der Ziele werden von den kantonalen Fach- stellen für Gleichstellung von Mann und Frau koordiniert.

Auf **Gemeindeebene** hängt die Umsetzung der nationalen Ziele bezüglich Vereinbarkeit stark vom politi- schen Willen der jeweiligen Exekutive ab. Städte wie Zürich, St.Gallen, Bern oder Genf und Gemeinden wie Lyss BE, Speicher AR oder Küsnacht ZH arbeiten aktiv daran, in den eigenen Reihen, d.h. in der Ver- waltung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen. Gewisse Gemeinden engagieren sich auch, die Privatwirtschaft für das Thema Vereinbarkeit zu sensibilisieren und bei der Umsetzung zu unter- stützen. Viele Gemeinden fokussieren dabei auf die Problematik der familienergänzenden Kinderbetreuung und meinen, damit das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf umfassend angegangen zu ha- ben.

Die Fachstelle UND engagiert sich stark bei der Unterstützung von **Unternehmen**, KMU und Grossbetrie- ben, welche das Thema Vereinbarkeit angehen wollen. Der bereits heute vorhandene Mangel an Fachkräf- ten wird sich voraussichtlich infolge der demographischen Veränderungen in Zukunft akzentuieren. Des- halb bemühen sich immer mehr Firmen, ihren Angestellten Strukturen zu bieten, die zulassen, dass Familie und Beruf vereinbart werden. Diverse von der Fachstelle UND entwickelte Tools unterstützen die Firmen bei diesem Vorhaben. So können sich die KMU mittels KMU-Check einen Überblick verschaffen, wo sie im Thema Vereinbarkeit bereits stark sind und wo sie sich noch verbessern können. Wer einen gewissen Standard an Vereinbarkeit vorweisen kann, kann das Prädikat «Familie UND Beruf» erwerben und sich für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer attraktiver machen. Wer sich im Markt positionieren will, kann sich überdies mittels Benchmark mit anderen Unternehmen vergleichen.

**Männer und Frauen** unterstützt die Fachstelle UND in der privaten und beruflichen Alltagsorganisation und in der Realisierung ihrer gewünschten partnerschaftlichen Arbeitsteilung. Studienabgängerinnen und -

---

<sup>4</sup> Fairplay-at-home!, Fairplay-at-work!, Fairplay-at-work für Väter!

abgänger berät die Fachstelle UND mit dem Tool „Karriere-Check“ und werdende Eltern mit einem Eltern-coaching.

UND setzt stark auf **Bildung**, um das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Gesellschaft zu verankern. Mittels Referaten, Workshops und Kursen zur Förderung der Vereinbarkeit für Männer und Frauen werden Privaten und Unternehmen Wissen und Tools zum Thema Vereinbarkeit vermittelt.

## 5. Wohin sollte und dürfte der Weg führen? – ein persönlicher Ausblick

Die Vereinbarkeitsdiskussion ist aktueller denn je – und doch mutet sie manchmal seltsam überholt an. Der aktuelle Zeitgeist verlangt, dass jede Frau locker Beruf und Familie unter einen Hut bringt, daneben noch etwas für ihr Network tut, die Vereinsarbeit nicht vernachlässigt und immer noch Grösse 38 trägt. Auch dem heutigen Mann geht es nicht besser: er soll Karriere machen, die Familie finanziell versorgen, einen Teil der Familienarbeit übernehmen, sportliche Hochleistungen erbringen, die Weiterbildung nicht vernachlässigen und dabei nicht nur männlich sondern auch sexy aussehen.

„Why women still can't have it all“ lautete der Titel eines vielbeachteten Artikels von Anne-Marie Slaughter. Frau Slaughter beschreibt die Unmöglichkeit für eine Frau gleichzeitig zu 100% Familienverantwortung zu übernehmen und 100% Karriere zu machen. Eine logische Selbstverständlichkeit? Nein, denn nach heutigem Gesellschaftsverständnis ist es möglich, sowohl ein hundertprozentig engagierte Familienfrau wie auch eine hundertfünfzigprozentig tätige Berufsfrau zu sein. Das Resultat darf man in burn-out-Kliniken oder an Scheidungsgerichten bewundern.

„Why nobody can have it all“ würde ich den Titel lieber umformulieren. Denn das Thema betrifft nicht nur die heutigen Frauen sondern ebenso die Männer. Auch Männer, welche Karriere machen, zahlen den hohen Preis, ihre Kinder nicht oder nur in kleinen Dosen aufwachsen zu sehen. Frauen wie Männer müssen mit den heutigen Strukturen entweder in der beruflichen Laufbahn kürzertreten oder teilweise darauf verzichten, ihre Kinder aufwachsen zu sehen bzw. ihre Angehörigen zu pflegen. Zurück bleibt bei beiden Varianten ein schales Gefühl.

Zusätzlich zu dieser unmöglichen Gleichung kommt die Tatsache, dass wir uns in Zukunft mit einer Gesellschaft werden auseinandersetzen müssen, die älter wird. Viele Junge werden in einem Alter, in dem sie Kinder haben, auch ihre Angehörigen pflegen müssen. Da während dieser Lebensphase, d.h. zwischen 20 und 40 klassischerweise auch die berufliche Karriere angelegt wird, werden mehr und mehr Menschen Familie und Beruf vereinbaren müssen, ob sie Kinder haben oder nicht. In einer Post-Wachstums-Gesellschaft kommt die Herausforderung dazu, dass unsere Kinder wahrscheinlich weniger Geld verdienen als es noch ihre Eltern taten. Ein zusätzlicher Challenge.

Was tun? Ein Patentmittel, um diese Gleichung zu lösen, kann ich nicht aufzeigen. Und dennoch glaube ich, dass Lösungsansätze durchaus vorhanden sind. Nur gibt es meines Erachtens nicht eine richtige Lösung, sondern vielmehr wird jeder Mensch, jedes Paar, jede Familie und auch jedes Unternehmen sich klar werden müssen, welche Haltung sie zum Thema Vereinbarkeit einnehmen.

Das heisst für Unternehmen, sich klar darüber zu werden, ob sie in Zukunft auf gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewiesen sind. Wenn ja, wird ein Unternehmen nicht darum herum kommen, sich in nächster Zukunft strukturell so aufzustellen, dass Familie und Beruf vereinbart werden können. Dies kann heissen, dass berufliche Laufbahnen mit Mitarbeitenden bewusster geplant werden. Dies kann auch heissen, dass die Unternehmenskultur so verändert wird, dass Familienpausen mit anschliessendem Wiedereinstieg möglich sind – für Frauen und Männer. Oder dass ein Mann eine Führungsposition zu Gunsten der Familie aufgibt, ohne dass er das Gesicht verliert. Es kann aber auch einfach heissen, dass die Vorteile im Bereich Vereinbarkeit, die ein Unternehmen bereits bietet, bewusst und bekannt gemacht werden.

Für **junge Männer und Frauen mit der Möglichkeit sich auszubilden** bedeutet das Vorhergesagte aus meiner Sicht, dass es ganz wichtig ist, dass sie sich schon früh damit auseinandersetzen, welches Lebensmodell ihnen entspricht. Dabei geht es stark um Bewusstwerdung der Vor- und Nachteile der jeweiligen Lebensmodelle. Eine berufliche Karriere in einem grossen Konzern kann hochspannend sein, der aktuelle Preis ist möglicherweise die Unmöglichkeit von Teilzeitarbeit und dementsprechend die Unmöglichkeit Kinder zu haben bzw. diese vorwiegend selber zu betreuen. Ein Beruf, der viele Teilzeitmöglichkeiten bietet, ist vielleicht tendenziell schlechter bezahlt, hat weniger Prestige und kaum Laufbahnmöglichkeiten. Der Gewinn kann jedoch eine tiefe Beziehung zu den Kindern, neue (Lern-)Erfahrungen, mehr Lebensfreude und Zufriedenheit oder die Möglichkeit sich in Freiwilligenarbeit zu engagieren, sein. Das Wissen um solche Mechanismen ist vorhanden, es fehlt jedoch oft am Transfer zu denjenigen, die dieses Wissen am nötigsten hätten, um sich zu entscheiden und zu engagieren, welchen Weg sie im Leben einschlagen wollen. Wichtig scheint mir auch, dass Lebensmodelle vom Geschlecht abgekoppelt werden, d.h. Lebensmodelle nach Interessen, Neigungen und nicht nach Geschlecht gewählt werden.

Für jede Einzelne, für jeden Einzelnen wird es unabdingbar sein, sich ihres oder seines eigenen Weltbildes im Bereich Familie und Beruf bewusst zu sein. Es braucht also **Bildung** in diesem Bereich. Mit dem Wissen um das eigene Vereinbarkeitsbild, wird es auch möglich zu planen und Prioritäten zu setzen und für sich so möglichst viele Bedürfnisse und Anforderungen zu vereinbaren.

Auf politischer Ebene würde ich mir wünschen, dass sich die Debatte von der reinen „familienergänzenden Kinderbetreuungsdiskussion“ weg bewegt hin zu Fragestellungen wie Arbeitskultur, freie Wahl von Lebensmodellen, Förderung von Wiedereinstiegen nach Familienpausen und Unterstützung von Strukturveränderungen in Betrieben. Und vor allem: Bildung der jungen Erwachsenen und Bildung der Unternehmensverantwortlichen im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Erst wenn jeder junge Mann und jede junge Frau verinnerlicht hat, dass dieses Thema sie in ihrem Leben unweigerlich etwas angeht, erst wenn jedes Unternehmen begriffen hat, dass Produktivität, Personalfuktuation und Absenzenmanagement durch bessere Konditionen im Bereich Vereinbarkeit direkt positiv beeinflusst werden können, erst dann sind wir in einer echten Zukunft angelangt.

\* \* \*