

# Neue Chancen für Vereinbarkeit!

Wie Unternehmen und Familien  
der Corona-Krise erfolgreich  
begegnen.

# **Neue Chancen für Vereinbarkeit!**

Wie Unternehmen und Familien  
der Corona-Krise erfolgreich  
begegnen.

---

Erstellt im Rahmen des Unternehmensprogramms  
„Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesministeriums für  
Familie, Senioren, Frauen und Jugend

# Neue Chancen für Vereinbarkeit! Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen.

Die Corona-Krise hat weitreichende Implikationen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die betriebliche Personalpolitik. In der vorliegenden Studie werden diese Implikationen aus Sicht von Unternehmen untersucht. Studiengrundlage sind repräsentative Daten aus einer telefonischen Befragung von Personalverantwortlichen und Geschäftsführungen. Diese Befragungsergebnisse werden mit den Perspektiven von Familien in Relation gesetzt.

- Durch die Krise haben Unternehmen die immense betriebswirtschaftliche Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf stark verinnerlicht: 82 Prozent der Unternehmen sagen, dass Kinderbetreuung ein zentraler Faktor für die Produktivität ihres Unternehmens ist.
- Unternehmen haben sich in der Krise ganz überwiegend als hilfsbereite Verantwortungspartner der Eltern bewiesen. Zwei Drittel der Unternehmen wurden von ihren Beschäftigten zur Kinderbetreuung angesprochen und haben mit ihnen Lösungen entwickelt. Drei Viertel der Eltern, die das Gespräch mit ihrem Arbeitgeber suchten, wurde nach dem Gespräch geholfen.
- Die Krise wirkt als Beschleuniger für das betriebliche Familienbewusstsein: Jedes zweite Unternehmen führte als Reaktion auf die Krise familienbewusste Maßnahmen ein oder weitete das vorhandene Maßnahmenangebot aus. Dies gilt insbesondere für Homeoffice und/oder flexible Arbeitszeiten. Zudem ist eine aktivere Kommunikationskultur entstanden. Die Eltern nehmen diese betrieblichen Fortschritte für mehr Vereinbarkeit wahr.
- Darüber hinaus wirkt die Krise auch wie ein Innovationslabor: Mehr als die Hälfte der Unternehmen kann sich konkret vorstellen, dass die vereinbarkeitsfördernden Ansätze, die durch die Krise entstanden sind, weiterverfolgt werden.
- Die Mehrheit der Unternehmen unterstützt auch in der Krise aktive Vaterschaft und spricht sich gegen eine Re-Traditionalisierung der Elternrollen aus. Unternehmen sehen, dass für beide Elternteile Vereinbarkeitsfragen sehr relevant sind. Erwerbstätigkeit von Müttern wird ebenso wie Familienzeit von Vätern für Unternehmensverantwortliche selbstverständlicher.
- Auch nach der Krise wird aus Sicht der Unternehmen die Bedeutung familienbewusster Personalmaßnahmen hoch sein. Und 79 Prozent sind der Auffassung, dass betriebliches Familienbewusstsein nach der Krise für die Fachkräftesicherung einen hohen Stellenwert hat.

# Inhalt

- 2** Einleitung
- 5** Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Unternehmen und Eltern
- 13** Bedeutung der Kinderbetreuung
- 21** Vereinbarkeit während der Pandemie
- 33** Familienbewusste Personalmaßnahmen
- 43** Corona-Krise – Chancen für die Vereinbarkeit!
- 47** Methodik der Befragungen

# Einleitung

Die Corona-Pandemie hat die Wirtschaft in Deutschland hart getroffen. Unternehmen mussten zumindest zeitweise schließen, Millionen Erwerbstätige gingen in Kurzarbeit, ganze Branchen müssen sich neu aufstellen.

Eine schockartige Herausforderung für viele Eltern und ihre Arbeitgebenden waren im Frühjahr 2020 die Schließung von Kinderbetreuungseinrichtungen und Schulen. Mehrere Millionen berufstätiger Eltern wurden dadurch vor das Problem gestellt, von einem auf den anderen Tag vollständig die Betreuung ihrer Kinder zu übernehmen und gleichzeitig berufstätig zu sein. Umgekehrt wurden Unternehmen plötzlich mit dringenden Vereinbarkeitsbedarfen konfrontiert und mussten kurzfristig darauf reagieren.

Die Bedeutung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf rückt in der aktuellen Krise so stark in den Fokus wie noch nie. Nahezu alle Unternehmen werden sich Anfang/Mitte 2020 mit Vereinbarkeitsfragen beschäftigt haben. Unsere Ergebnisse zeigen: Einige Unternehmen waren dabei im Vorteil, denn sie konnten auf eine offene Gesprächskultur, vereinbarkeitsfördernde Maßnahmen und eine gute Informationsbasis aufbauen. Andere Unternehmen mussten sich zwangsläufig zum ersten Mal mit dem Thema beschäftigen.

Mit der Corona-Krise ergeben sich dadurch für Unternehmen und ihre Mitarbeitenden auch Chancen: Das Bewusstsein der Unternehmen für die Vereinbarkeitslagen der Beschäftigten steigt deutlich. Viele Unternehmen erkennen nun den Wert von Vereinbarkeitspolitik – auch im eigenen betriebswirtschaftlichen Interesse. Und aktuell weist alles darauf hin, dass das Bewusstsein auch im Anschluss an die Krise auf diesem hohen Niveau bleibt oder sogar noch wächst.



Mit dieser Studie wird betrachtet,

- vor welchen Herausforderungen Unternehmen in der Corona-Pandemie standen und stehen,
- wie eine familienbewusste Personalpolitik ein zentraler Faktor für Unternehmen sein kann, erfolgreich die Krise zu meistern und
- welchen Stellenwert betriebliches Familienbewusstsein im Anschluss an die Pandemie haben wird.

Dazu werden in der Studie die Perspektiven zentraler Akteure untersucht: Es wurden 750 Unternehmen in ganz Deutschland befragt sowie 1.493 Väter und Mütter mit Kindern unter 15 Jahren. Zusätzlich wurden Personalverantwortliche aus verschiedenen Unternehmen zu ihren Erfahrungen interviewt. Zusammengenommen ergibt das ein umfassendes Bild der Herausforderungen, vor denen Unternehmen und ihre Beschäftigten mit Kindern stehen, aber auch der Chancen, die sich daraus ergeben.

# 1

## **Auswirkungen der Corona-Pandemie auf Unternehmen und Eltern**

# In den Unternehmen überwiegt der Optimismus

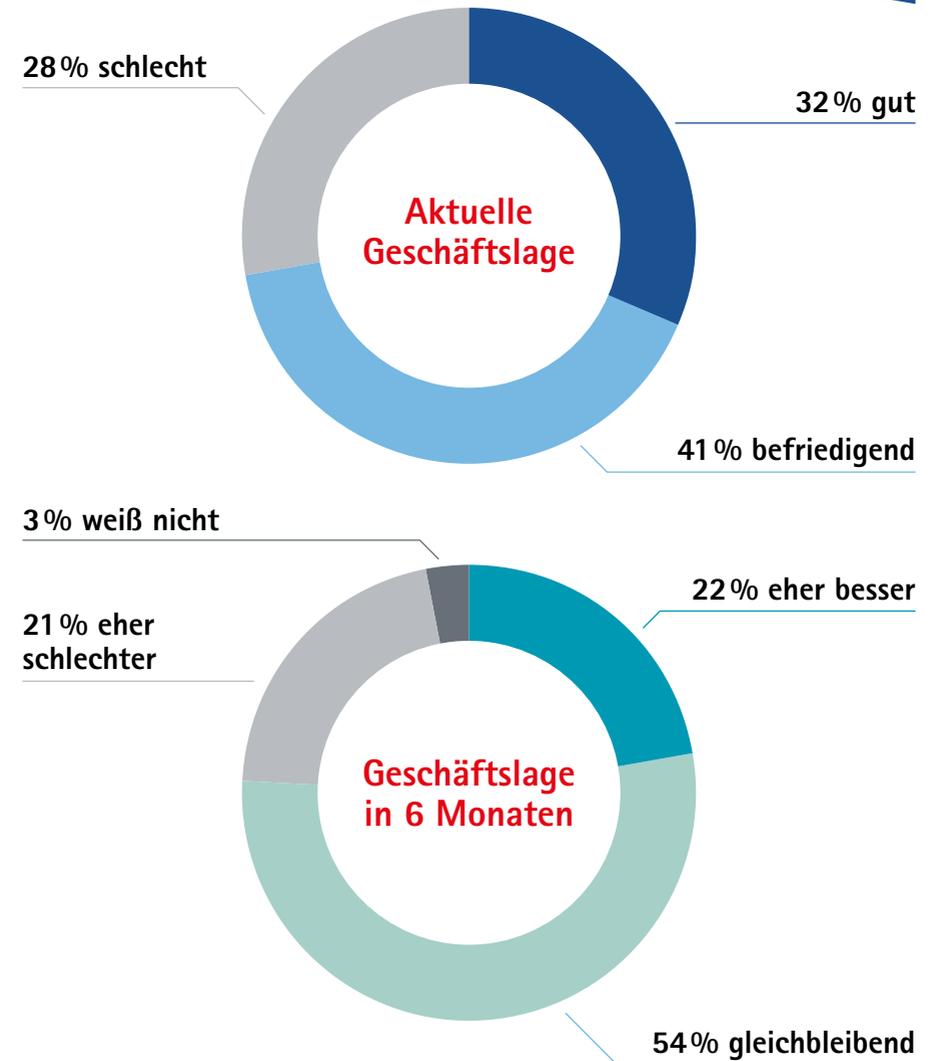


Die Corona-Pandemie hat die deutsche Wirtschaft seit März 2020 nachhaltig beeinträchtigt. Allein im Zeitraum April bis Juli 2020 meldeten Unternehmen für über 12 Millionen Beschäftigte Kurzarbeit an. Insbesondere das Gastgewerbe, Reisebüros oder der Personenverkehr bauten deutlich Stellen ab.

In den letzten Wochen zeichnet sich jedoch wieder vorsichtiger Optimismus ab. Die Bundesagentur für Arbeit meldet im Juli 2020 keinen weiteren coronabedingten Anstieg der Arbeitslosigkeit, Konjunkturindikatoren wie der Ifo Geschäftsklimaindex steigen wieder.

Auch in den Unternehmen selbst zeigt sich insgesamt vorsichtiger Optimismus. Knapp drei Viertel (72 %) der Unternehmen schätzen ihre Geschäftslage im Juni 2020 als „befriedigend“ oder sogar „gut“ ein. Wenig überraschend ist, dass diese Einschätzung dabei vom Unternehmenstypus abhängt. Unternehmen, die als systemrelevant eingestuft wurden, hatten in den letzten Monaten teilweise sogar vergleichsweise gute Auftragsbestände. Sie bewerten ihre Lage in der Befragung zu 40 % als „gut“, nicht systemrelevante Unternehmen nur zu 29 %. Demgegenüber stehen insgesamt 28 % der Unternehmen, die ihre Geschäftslage „schlecht“ bewerten, insbesondere aus den nicht systemrelevanten Branchen wie dem Gastgewerbe, Verkehr u. ä. Besonders häufig (34 %) ist die Lage damit in den Branchen mit einem hohen Frauen-Anteil von über 60 % schlecht.

Auch die Einschätzung für die kommenden 6 Monate fällt bei den Unternehmen insgesamt positiv aus. Nur etwa jedes fünfte Unternehmen (21 %) erwartet, dass sich die Geschäftslage in diesem Zeitraum verschlechtert. Mehr als die Hälfte (54 %) geht davon aus, dass sie gleichbleibt, 22 % rechnen eher mit einer Verbesserung. Dabei werden sich die Unterschiede zwischen den Unternehmen mit schlechter Geschäftslage und denen mit guter zukünftig voraussichtlich verstärken. 44 % der Unternehmen, bei denen die Lage aktuell schlecht ist, rechnen damit, dass sie in den nächsten 6 Monaten sogar noch schlechter wird. 92 % der Unternehmen mit aktuell guter Lage rechnen damit, dass diese Lage sich nicht verändert oder sogar noch besser wird.



Quelle: Unternehmensbefragung 2020. Auswertung und Darstellung Prognos AG.

# Unternehmen reagieren mit Veränderungen



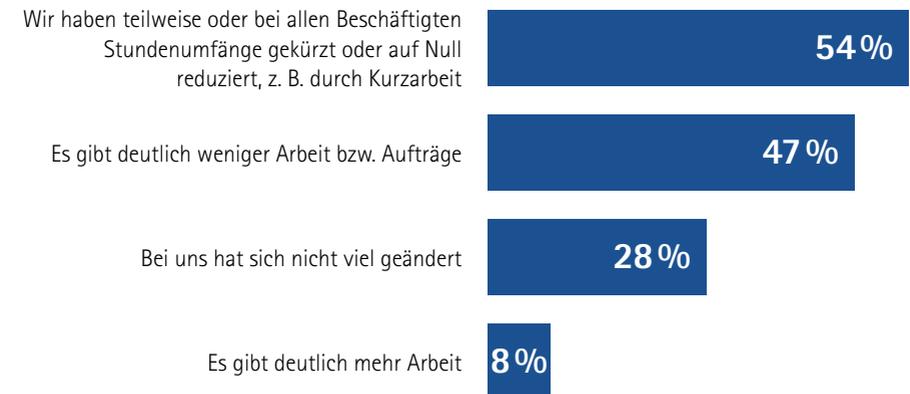
Auch wenn die Stimmung in den Unternehmen überwiegend optimistisch ist, hat die Corona-Pandemie bei der Mehrheit der Unternehmen zu Veränderungen geführt. Rund die Hälfte der Unternehmen (47 %) berichtet, dass sie deutlich weniger Arbeit bzw. Aufträge habe, insbesondere in den nicht systemrelevanten Branchen. Lediglich 8 % berichten von deutlich mehr Arbeit.

Rund die Hälfte der Unternehmen (54 %) reduzierte zumindest bei einem Teil der Beschäftigten die Stundenumfänge, teilweise auf Null. Auch hier waren insbesondere Unternehmen aus Branchen mit einem hohen Anteil weiblicher Beschäftigten betroffen.

” *Wir hatten viele Eltern, die ihre Kinder zuhause betreuen mussten. Es hat zu Anfang, auch zu unseren wirtschaftlichen Lasten, eine Reihe von Freistellungen gegeben. Viele Mitarbeitende aus der Verwaltung haben im Homeoffice gearbeitet. Aber man kann sich ja auch vorstellen, in der Pflege, im Krankenhaus, kann man keinen ins Homeoffice schicken.*

**Leitung Personalabteilung, Gesundheitswesen**  
Ca. 4.600 Beschäftigte

## Was wurde in Ihrem Unternehmen durch die Corona-Krise ausgelöst? *(Mehrfachantworten möglich)*



Quelle: Unternehmensbefragung 2020. Auswertung und Darstellung Prognos AG.

# Eltern zwischen Skepsis und Hoffnung



Auch für einen großen Teil der Eltern sind die Auswirkungen der Pandemie bisher noch überschaubar. In der Befragung der Eltern geben 59 % der Eltern mit Kindern unter 15 Jahren an, dass sie bisher ganz gut durch die Krise gekommen sind. Das liegt auch daran, dass nur die wenigsten selbst erkrankt waren oder infizierte Angehörige, Freunde, Bekannte oder Nachbarn haben. Sorgen bereitet eher, dass Angehörige zur Risikogruppe gehören und daher starke Einschränkungen erleben (35 %).

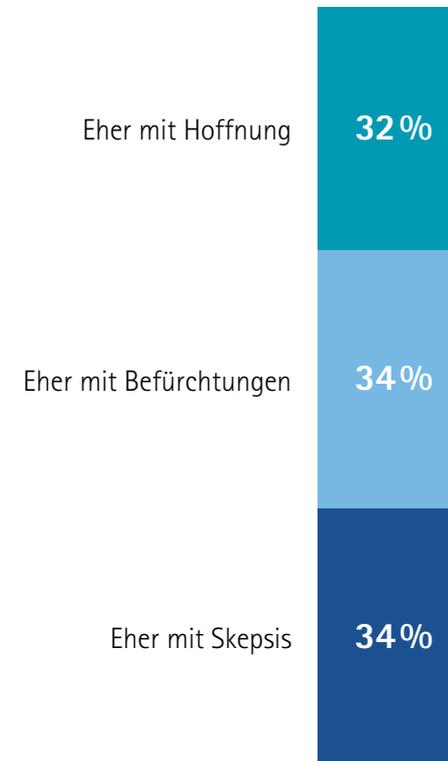
Bei ihren Zukunftsaussichten sind die Eltern tief gespalten: Etwa ein Drittel (32 %) hat beim Gedanken an die kommenden 6 Monate eher Hoffnungen, ein weiteres Drittel eher Befürchtungen (34 %) und das dritte Drittel fühlt Skepsis (34 %). Das hat auch stark mit ihrer persönlichen Situation zu tun. Eltern mit einer angespannten finanziellen Lage haben deutlich mehr Sorgen. Sorgenvoll blicken auch Eltern, die in Kurzarbeit oder Arbeitslosigkeit sind, in die Zukunft.

Ein Grund für die Skepsis und Sorgen sind einerseits berufliche, andererseits persönliche Auswirkungen der Corona-Pandemie. Rund ein Fünftel der Eltern (21 %) hat weniger Arbeit, 17 % sind in Kurzarbeit. 6 % geben an, dass sie bzw. ihr Partner oder ihre Partnerin derzeit gar keine Arbeit mehr haben. Demgegenüber haben aber immerhin 14 % der Eltern auch wegen der Pandemie mehr Arbeit.

Die Auswirkungen auf die Erwerbssituation schlagen sich auch in der finanziellen Situation der Familien nieder. Jeder Dritte (36 %) sagt, die Krise wirke sich auf die finanzielle Situation der Familie aus. Ebenso viele (35 %) machen sich große Sorgen wegen möglicher finanzieller Auswirkungen der Krise auf die Familie.

**Der Knackpunkt für viele Eltern (wie auch für die Unternehmen) waren dabei in vielerlei Hinsicht die plötzlichen Herausforderungen bei der Kinderbetreuung, die durch die Schließung von Schulen und Kinderbetreuungsangeboten entstanden, wie in den kommenden Kapiteln gezeigt wird.**

**Wenn Sie einmal an die kommenden 6 Monate denken – sehen Sie diesen für sich persönlich eher mit Hoffnung oder eher mit Befürchtungen entgehen?**



Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8237 (2020).

# 2

## **Bedeutung der Kinderbetreuung**

# Knackpunkt Kinderbetreuung



Im März 2020 erreichten die Neuinfektionen einen vorläufigen Höhepunkt. Infolge dessen wurden von Bund und Ländern strenge Ausgangs- und Kontaktbeschränkungen beschlossen, die weite Teile des öffentlichen und wirtschaftlichen Lebens zum Erliegen brachten. Diese Situation war für alle Bürgerinnen und Bürger belastend. Neben den Sorgen um eine eigene Infektion oder Infektion von Angehörigen, Freunden und Bekannten stiegen Sorgen um die berufliche und finanzielle Situation oder die fehlenden sozialen Kontakte.

**Eltern waren ganz besonders betroffen:** Neben all diesen Sorgen mussten sie innerhalb kürzester Zeit durch die Schul- und Kitaschließungen ihre Kinder auch während der Arbeitszeit betreuen. Die Elternumfrage zeigt, dass die Neuorganisation der Kinderbetreuung eine Sorge war, die besonders viele Eltern vor Herausforderungen stellte. Mehr als die Hälfte der Eltern (55 %) empfand die Neuorganisation als schwierig.

Die gute Nachricht ist: In der Regel konnten sie eine gute Lösung finden. Trotzdem sind immerhin 20 % mit der gefundenen Lösung nicht zufrieden. Besonders häufig betrifft das Alleinerziehende, Selbstständige sowie Paare, in denen beide Elternteile mindestens 25 Wochenstunden berufstätig sind. Dies liegt auch daran, dass diese Familien häufiger Ganztagsbetreuung für ihre Kinder nutzen und daher in größerem Maße von deren Wegfall betroffen sind.

In vielen Fällen bestand die Lösung in der Reduzierung der Arbeitszeit. 22 % der Mütter und 18 % der Väter haben ihre Arbeitszeiten auf eigenen Wunsch für die Betreuung verkürzt. 17 % geben an, dass ihre Kinder jetzt auch schon mal längere Zeit ohne Betreuung zu Hause bleiben. Bei Alleinerziehenden liegt der Anteil sogar bei 26 %.

Die Mehrfachbelastung durch die Corona-Pandemie hinterlässt bei Eltern ihre Spuren. Ein Viertel der Eltern (23 %) gibt an, das Leben sei stressiger geworden, dadurch dass sie sich neben Beruf und Haushalt auch noch um Kinderbetreuung und Schulunterricht kümmern müssen. Darüber hinaus machen sich Eltern auch Sorgen um die Förderung ihrer Kinder. Nur 19 % trauen sich zu, ihre Kinder auch von zu Hause aus ganz gut fördern zu können. 43 % der Eltern befürchten durch die Krise langfristige Nachteile für ihre Kinder.

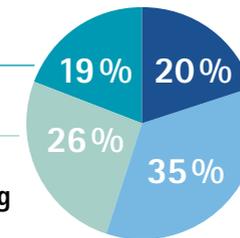
## Die Kinderbetreuung neu zu organisieren war...

nicht schwierig, weil wir sie nicht neu organisieren mussten

schwierig, und wir sind mit der Lösung nicht wirklich zufrieden

nicht besonders bzw. überhaupt nicht schwierig

schwierig, aber wir haben eine gute Lösung gefunden



Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8237 (2020).  
Bezogen auf Eltern, deren Kind noch betreut werden müssen.



*Eine funktionierende Kinderbetreuung ist sehr wichtig! Ein Beispiel: Eine Mitarbeiterin von uns hatte – obwohl sie die einzige Einkommensbezieherin in der Familie ist – keinerlei Möglichkeit, die Kinder anderweitig unterzubringen. Und ein Notkindergartenplatz wurde nicht geschaffen. Die Mitarbeitenden wurden bei uns bei vollem Gehalt freigestellt. Anders konnten wir das nicht überbrücken. Viele sind ja auf den Verdienst angewiesen!*

**Leitung Personal: Gebäudereinigung**  
Ca. 120 Mitarbeitende

# Arbeitgebende unterstützen Eltern in der Krise



Fast alle Eltern mit (jüngeren) Kindern mussten neue Modelle entwickeln, mit denen sie die Betreuungszeiten abdecken können. Vor allem, wenn die Kinder noch zu jung sind, um allein zuhause bleiben zu können bzw. sich noch nicht längere Zeit allein beschäftigen können, war das Gespräch mit dem Arbeitgebenden unumgänglich.

Fast die Hälfte der befragten Eltern hat mit ihrem Arbeitgebenden darüber gesprochen, dass sie wegen der Kinderbetreuung an ihren Arbeitszeiten, ihrer Arbeitsweise oder ihrem Arbeitsort etwas verändern möchten oder müssen. Von den vollzeitberufstätigen Müttern und den Alleinerziehenden waren es mit 58 % bzw. 55 % sogar mehr als die Hälfte, die das Gespräch suchten.

**Diese Gespräche waren in den meisten Fällen hilfreich.** Drei Viertel der Eltern, die das Gespräch mit ihrem Arbeitgeber suchten, haben gute Erfahrungen gemacht. Mehr als die Hälfte (54 %) geben an, er sei entgegenkommend gewesen und hätte weitergeholfen, 21 % berichten, der Arbeitgeber sei zwar nicht begeistert gewesen, hätte aber trotzdem bei der Umsetzung von Lösungen unterstützt. Nur wenige Arbeitgebende (6 %) hatten kein Verständnis und ihre Unterstützung verweigert. Immerhin 8 % hatten jedoch gar nicht mit dem Arbeitgebenden gesprochen, da sie davon ausgingen, dass dieser dafür kein Verständnis haben würde.

In vielen Fällen ging die Gesprächsinitiative vom Arbeitgebenden aus. 19 % der Eltern gaben an, dass sie ihren Arbeitgebenden gar nicht darauf ansprechen mussten, da dieser direkt von sich aus auf sie zukam.



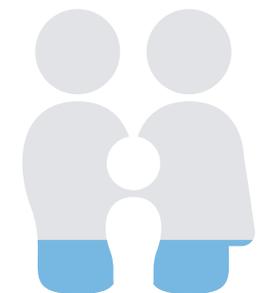
48 %

... geben an, dass sie mit ihrem Arbeitgebenden darüber gesprochen haben, ob sie an Arbeitsweise oder -ort etwas ändern können.



75 %

... wurde nach dem Gespräch durch den Arbeitgebenden geholfen.



19 %

... mussten den Arbeitgebenden gar nicht ansprechen, denn der Arbeitgebende kam direkt auf sie zu.

# Großer Gesprächsbedarf in Betrieben zur Kinderbetreuung



Auch aus der Sicht der Unternehmen wird der große Gesprächsbedarf bestätigt. Zwei Drittel (68 %) der Unternehmen wurden von ihren Mitarbeitenden darauf angesprochen, ihre Arbeitsweise oder ihren Arbeitsort verändern zu wollen, um ihre Kinder betreuen zu können, jedes fünfte Unternehmen berichtet sogar von zahlreichen Anfragen.

In kleinen Unternehmen gab es in Relation zu größeren häufiger keine Gespräche; dies gilt auch für Unternehmen, die aufgrund der Corona-Pandemie wirtschaftlich schlecht gestellt sind. Möglicherweise schätzten Eltern bei diesen Unternehmen die Lage so kritisch ein, dass sie sich nicht trauten, entsprechende Gespräche anzustoßen.



*Kolleginnen und Kollegen mit Kindern kamen auf mich zu und umgekehrt. Ein Teil der Eltern hatte auch eigene Lösungen gefunden. Meistens ist das abhängig vom Kindesalter: je jünger das Kind desto größer die Herausforderung.*

**Geschäftsführer, Werbebranche**  
17 Beschäftigte



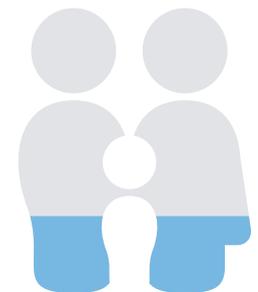
**68 %**

... wurden von ihren Mitarbeitenden darauf angesprochen, ihre Arbeitsweise oder ihren Arbeitsort verändern zu wollen, um ihre Kinder betreuen zu können.



**21 %**

... wurden sogar von zahlreichen Müttern oder Vätern darauf angesprochen.



**27 %**

... wurden weder von Müttern noch Vätern angesprochen.

# 3

**Vereinbarkeit  
während der  
Pandemie**

# Eingeübte Kommunikation zur Vereinbarkeit erleichtert den Dialog in der Krise

Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen, dass die Unternehmens- und insbesondere die Gesprächskultur einen entscheidenden Einfluss auf den Dialog mit den Mitarbeitenden hat. Unternehmen, die keine aktive Kommunikation mit den Mitarbeitenden zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ geführt haben, werden auch während der Corona-Pandemie wesentlich seltener von ihren Mitarbeitenden angesprochen. Umgekehrt führte die eingeübte Kommunikation dazu, dass die Mitarbeitenden sich häufiger an ihre Personalverantwortlichen wandten.

Unternehmen, die schon vor der Pandemie aktiv zu Vereinbarkeitsthemen kommunizierten, mussten in der Hochphase der Krise keine neue Kommunikation dazu etablieren. Sie konnten auf dem Vorhandenen aufbauen. Demgegenüber mussten immerhin 10 % der Unternehmen eine Kommunikation zu Vereinbarkeitsthemen als Reaktion auf die Krise neu einführen.



*Ich empfehle, mit einem Stück Entgegenkommen und Flexibilität den Mitarbeitenden in dieser Zeit die Situation etwas zu erleichtern – denn dann kommen die Mitarbeitenden mit einem freien Kopf und gerne zur Arbeit.*

**Geschäftsführer, Werbebranche**  
17 Beschäftigte



SICHT DER  
UNTERNEHMEN

## Welche Unternehmen wurden von Eltern angesprochen?



76% der Unternehmen, in denen es bereits vor der Corona-Krise eine aktive Kommunikation zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ gab,



79% der Unternehmen, die eine solche als Reaktion eingeführt haben und



88% der Unternehmen, die die Kommunikation ausgeweitet haben und



50% der Unternehmen, in denen es keine aktive Kommunikation gibt...

...wurden von Müttern und/oder Vätern darauf angesprochen, ihre Arbeitsweise oder ihren Arbeitsort zu verändern, um ihre Kinder betreuen zu können.

Quelle: Unternehmensbefragung 2020. Auswertung und Darstellung Prognos AG.

# Kommunikation als Schlüssel für gemeinsame Lösungen



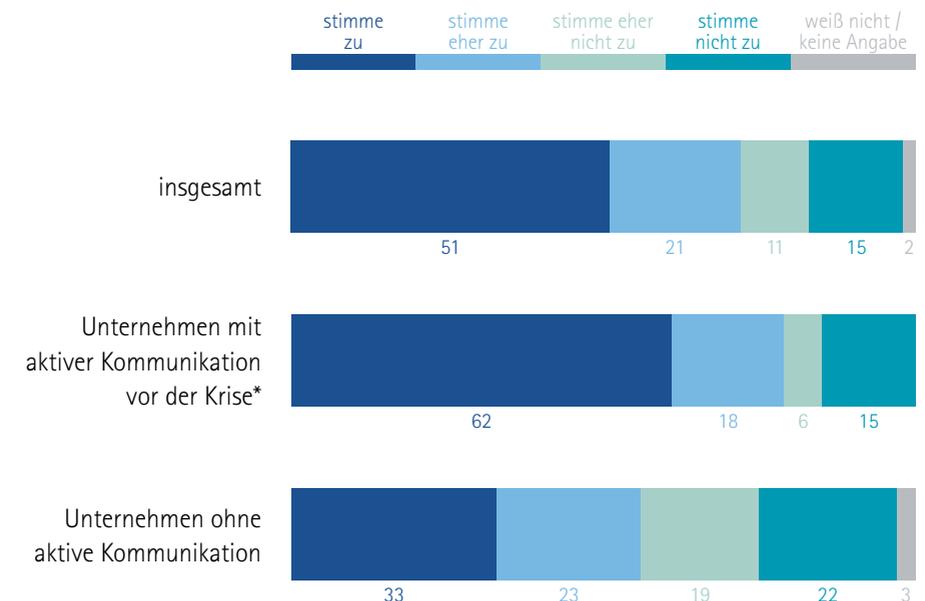
Die aktive Kommunikation zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf hilft nicht nur den Eltern. Auch die Unternehmen profitieren. Die Unternehmensbefragung zeigt, dass die Mehrheit (51 % bzw. 72 %) Lösungen für die Betreuungsprobleme aktiv mit den Eltern selbst erarbeitet haben. Allerdings gibt es dabei große Unterschiede zwischen den Unternehmen: Unternehmen, die sich vor der Corona-Pandemie bereits mit dem Thema aktiv beschäftigten, konnten ihre Mitarbeitenden wesentlich häufiger aktiv in die Erarbeitung der Lösungen einbeziehen. Zwei von drei Unternehmen (62 %) mit aktiver Kommunikation zum Thema Vereinbarkeit gaben an, dass die Eltern aktiv an Lösungen für die Vereinbarkeit gearbeitet haben. Bei den Unternehmen ohne aktive Kommunikation waren es halb so viele (33 %).

**Den Unternehmen war es also wichtig, die Mitarbeitenden an der Lösung der Betreuungsprobleme direkt zu beteiligen.** Das lag offenbar auch häufig daran, dass die Betreuungsprobleme bei den Eltern höchst verschieden waren und daher individuelle Lösungen gesucht werden mussten.

„Wir haben über die Unternehmenskommunikation mindestens wöchentlich von der Geschäftsführung einen Newsletter an alle Beschäftigten geschickt. Der hat z. B. darüber informiert, dass in einem bestimmten Bereich Kurzarbeit gemacht werden muss, welche Betreuungsangebote es gibt, etc. Ich glaube, dass eine zielgerichtete Kommunikation unglaublich wichtig ist.“

Leitung Personalabteilung, Gesundheitswesen  
Ca. 4.600 Beschäftigte

## Zustimmung zur Aussage: Unsere beschäftigten Eltern haben aktiv mit uns gemeinsam an Lösungen für die Vereinbarkeit gearbeitet.



\*Unternehmen, in denen es bereits vor der Corona-Krise eine aktive Kommunikation zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ gab oder die diese ausgeweitet haben.

Quelle: Unternehmensbefragung 2020. Auswertung und Darstellung Prognos AG.

# Väter packen mit an

Viele Väter übernehmen während der Corona-Pandemie gemeinsam mit der Mutter die zusätzliche Betreuung der Kinder. 44 % übernehmen in der Krise mindestens die Hälfte der Kinderbetreuung. Das sind 5 Prozentpunkte mehr als vor der Pandemie.

Die Herausforderungen durch die Corona-Pandemie führten daher in vielen Familien dazu, dass die Aufgabenteilung zwischen den Elternteilen partnerschaftlicher wurde. Immerhin 19 % der Eltern geben an, dass sie sich die Kinderbetreuung nun gleicher aufteilen. Bei 60 % der Eltern blieb die Aufteilung trotz der Pandemie insgesamt gleich. 21 % gaben allerdings an, dass die Aufgabenteilung insgesamt ungleicher wurde.

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass auch nach der Corona-Pandemie viele Familien dieses „neue“, partnerschaftliche Modell beibehalten werden. Immerhin 44 % der Eltern, bei denen sich die Aufteilung der Kinderbetreuung hin zu einer partnerschaftlichen Aufgabenteilung entwickelt hat, wollen diese Aufteilung auch nach der Pandemie beibehalten.

43 % der Väter haben ihren Arbeitgebenden darauf angesprochen, dass sie wegen der Kinderbetreuung an ihren Arbeitszeiten, ihrer Arbeitsweise oder ihrem Arbeitsort etwas verändern möchten. Damit haben sie seltener das Gespräch gesucht als die Mütter. Interessant ist, dass die Väter, die nicht mit ihren Arbeitgebern sprachen, dies fast nie mit einer negativen Reaktion seitens der Arbeitgebenden begründen. Nur 7 % geben an, dass sie davon ausgingen, dass der Arbeitgebenden kein Verständnis für sie haben würde.

Grundsätzlich haben die Kontaktbeschränkungen auch indirekt dazu beigetragen, dass Väter und Mütter Betreuungsprobleme anders lösen können. Knapp jeder dritte Vater arbeitet seit dem Inkrafttreten der Kontaktbeschränkungen mehr von zu Hause. 16 % geben an, dass sie zu anderen Zeiten arbeiten als vorher.

## Was haben Väter in der Krise verändert?



Quelle: Allensbacher Archiv, IfD-Umfrage 8237 (2020).

# Unternehmen sprechen sich für aktive Väter aus



Unternehmen sprechen sich mehrheitlich gegen eine Retraditionalisierung der Elternrollen aus und damit für aktive Väter, die mit der Mutter gemeinsam die Kinderbetreuung übernehmen. 78 % stimmen der Aussage (eher) zu, dass in der Krise deutlich wird, wie wichtig es ist, dass sich Väter an der Kinderbetreuung beteiligen, damit nicht nur Mütter ihre Arbeitszeiten reduzieren.

Interessant ist, dass dabei keine relevanten Unterschiede zwischen den Branchen deutlich werden: Sowohl die Mehrheit der Unternehmen aus eher männer-dominierten Branchen als auch Unternehmen mit hohen Frauenanteilen geben an, aktive Vaterschaft zu unterstützen. Ebenso lehnt auch branchenübergreifend eine breite Mehrheit ab, dass Väter in der Krise auf die Elternzeit verzichten.

„*Unser Unternehmen verfolgt grundsätzlich überhaupt nicht den Gedanken, dass hier Frauen und Männer wieder in die alten Rollen zurückgedrängt werden sollten, also Frauen wieder zurück an den Herd und die Männer zur Jagd. Wir nehmen das in unserem Umfeld auch nicht so wahr.*

**Leitung Personalabteilung: Industriemontage**  
Ca. 140 Mitarbeitende



In der Krise wird deutlich, wie wichtig es ist, dass sich Väter an der Kinderbetreuung beteiligen, damit nicht nur die Mütter ihre Arbeitszeiten zwecks Kinderbetreuung reduzieren.



Es ist in der Krise gut, wenn bei berufstätigen Eltern vorrangig die Frau im Beruf kürzer tritt, um sich um die Kinder zu kümmern.



In der Krise ist es unangebracht, dass Väter in Elternzeit gehen wollen.



Quelle: Unternehmensbefragung 2020. Auswertung und Darstellung Prognos AG.

# Verlässliche Kinderbetreuung: Grundlage für die Unternehmen

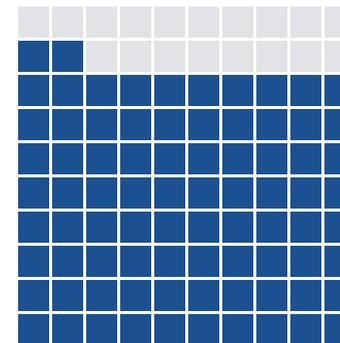


Eine verlässliche Kinderbetreuung ist für die Unternehmen in Deutschland und die Wirtschaft insgesamt ein zentraler Faktor. Das unterstreichen auch die Unternehmen: 82 % stimmen der Aussage (eher) zu, dass die Krise zeigt, wie wichtig verlässliche Kinderbetreuung für die Produktivität des Unternehmens ist.

Auch nach der Pandemie wird das Thema Kinderbetreuung sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf insgesamt für Unternehmen den hohen Stellenwert und die ökonomische Relevanz behalten. Das gilt nicht nur für die Bindung der aktuellen Mitarbeitenden, sondern, im Zuge des wirtschaftlichen Aufschwungs nach der Krise, auch zur Gewinnung von Fachkräften. 79 % der Unternehmen geben an, dass vereinbarkeitsfördernde Maßnahmen nach der Krise für die Bindung und Gewinnung von Fachkräften einen hohen Stellenwert haben.

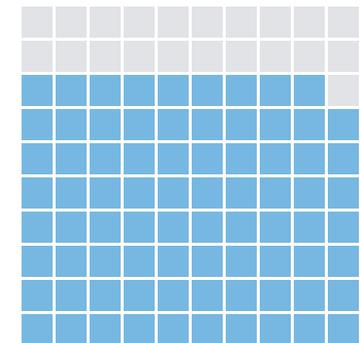
„Eine funktionierende Kinderbetreuung ist natürlich eminent wichtig für unser Unternehmen, weil wenn wir eine gut funktionierende Kinderbetreuung haben, habe ich motivierte und gerne zur Arbeit kommende Mitarbeitende, die den Kopf frei haben und sich hier voll und ganz auf ihren Job konzentrieren können. Das ist das, was für mich als Unternehmer zählt.“

**Geschäftsführer, Werbebranche**  
17 Beschäftigte



**82 %**

... der Unternehmen erleben Kinderbetreuung als relevanten Faktor für ihre Produktivität.



**79 %**

... der Unternehmen sind der Auffassung, dass betriebliches Familienbewusstsein nach der Krise für die Bindung und Gewinnung von Fachkräften einen hohen Stellenwert hat.

4

**Familienbewusste  
Personalmaßnahmen**

# Familienbewusste Maßnahmen: Auch in der Krise unverzichtbar



Dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit familienbewussten Personalmaßnahmen besser gelingt, ist mehrfach belegt. Trotzdem waren solche Maßnahmen noch nicht in allen Unternehmen verankert oder noch nicht in größerem Umfang vorhanden.

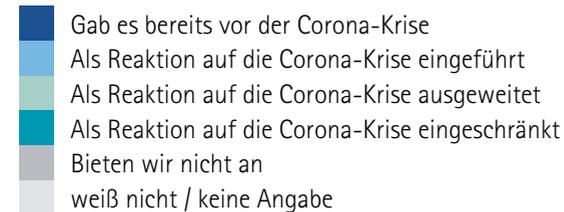
**Die Herausforderungen bei der Kinderbetreuung wegen Corona ab März 2020 machten familienbewusste Maßnahmen in nahezu allen Unternehmen mit einem Mal unverzichtbar.**

Das zeigen auch die Ergebnisse der Befragung der Unternehmen. Nahezu alle Unternehmen (98 %) bieten heute mindestens eine der in der rechten Abbildung genannten Maßnahmen an. Bei vielen Unternehmen gab es schon vor der Pandemie einen Teil der Maßnahmen, besonders häufig individuell vereinbarte Arbeitszeiten, flexible Tages- und Wochenarbeitszeiten sowie Vertrauensarbeitszeiten.

Ein Teil der Unternehmen führte solche Maßnahmen auch explizit als Reaktion auf die Corona-Beschränkungen ein. Das galt insbesondere für das mobile Arbeiten und/oder Homeoffice, das einerseits die Einhaltung der Kontaktbeschränkungen erleichterte, andererseits aber auch einen flexibleren Umgang mit der Kinderbetreuung ermöglichte.

Die Krise wirkt als Beschleuniger für das betriebliche Familienbewusstsein: Jedes zweite Unternehmen (51 %) führte als Reaktion auf die Krise familienbewusste Maßnahmen ein oder weitete das vorhandene Angebot aus. Jedes vierte Unternehmen (26 %) konnte auf bestehende Maßnahmen aufsetzen und diese im Rahmen der Pandemie ausbauen. Das galt insbesondere für die individuell vereinbarten bzw. flexiblen Arbeitszeiten.

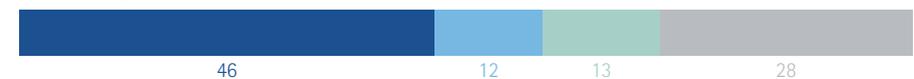
Die Befragung zeigt auch, dass die Krise nicht dazu geführt hat, dass familienbewusste Personalmaßnahmen eingeschränkt wurden. Das Gegenteil ist der Fall: **Vereinbarkeitsfördernde Maßnahmen wurden deutlich ausgebaut.**



Individuell vereinbarte Arbeitszeiten



Flexible Tages- oder Wochenarbeitszeit



Ortsunabhängiges Arbeiten durch mobiles Internet / Homeoffice oder Telearbeit



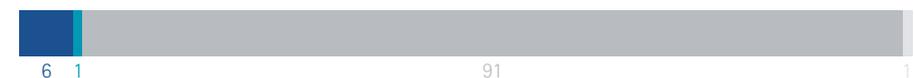
Vertrauensarbeitszeit



Flexible Jahres- oder Lebensarbeitszeit



Sabbaticals



Jobsharing



Quelle: Unternehmensbefragung 2020. Auswertung und Darstellung Prognos AG.

# Eltern nehmen betriebliche Fortschritte für mehr Vereinbarkeit wahr



Die Ausweitung der familienbewussten Maßnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf während der Pandemie wird auch von den erwerbstätigen Eltern selbst wahrgenommen. Rund die Hälfte der Eltern (48 %) gibt an, dass sich wegen der Corona-Pandemie in ihrem Unternehmen die Vereinbarkeit durch mindestens eine Maßnahme konkret verbessert hat. Etwa ein Drittel (38 %) sagt, dass neue Möglichkeiten geschaffen wurden, flexibler zu arbeiten, 23 % geben an, dass bestehende Möglichkeiten, flexibler zu arbeiten, stärker genutzt wurden.

Ein genauerer Blick auf die Struktur der beschäftigten Eltern zeigt allerdings, dass nicht alle Mütter und Väter gleichermaßen profitieren. So geben insbesondere Eltern mit hoher Schulbildung an, dass es zumindest eine Maßnahme zur Verbesserung der Vereinbarkeit gab. Möglicherweise liegt das daran, dass diese Eltern tendenziell häufiger Tätigkeiten nachgehen, die eher von zuhause und zeitlich flexibel durchgeführt werden können.

Darüber hinaus geben auch Beschäftigte aus Betrieben mit mehr als 300 Mitarbeitern häufiger als andere an, dass solche Maßnahmen umgesetzt wurden. Das könnte damit zusammenhängen, dass in größeren Betrieben tendenziell mehr Ressourcen für das Personalmanagement existieren, die zu Beginn der Pandemie schnell reagieren konnten.



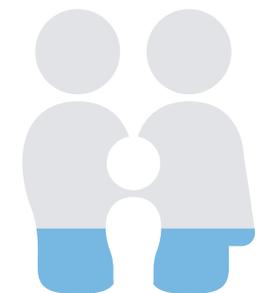
**48 %**

... geben an, dass sich wegen der Corona-Pandemie in ihrem Unternehmen die Vereinbarkeit verbessert hat.



**38 %**

... sagen, dass neue Möglichkeiten geschaffen wurden, flexibler zu arbeiten.



**23 %**

... geben an, dass bestehende Möglichkeiten, flexibler zu arbeiten, stärker genutzt werden.

# Bedeutung familienbewusster Personalmaßnahmen ist kein Strohfeuer in der Krise



Insgesamt lässt sich aus den Befragungen der Eltern und Unternehmen ableiten, dass die Bedeutung von betrieblichem Familienbewusstsein während der Krise deutlich gestiegen ist und die hohe Bedeutung auch nach der Krise beibehalten wird. Für 70 % der Unternehmen waren familienbewusste Maßnahmen schon vor der Krise (eher) wichtig. 40 % sagen, dass die Bedeutung durch die Krise sogar etwas oder deutlich zugenommen habe. Und 40 % geben an, dass die Maßnahmen nach der Krise – im Vergleich zu heute – noch etwas oder deutlich wichtiger werden. Umgekehrt erwarten nur 6 % der Unternehmen, dass sich die Bedeutung nach der Krise verringert. Mit dieser Einschätzung sind sich Unternehmen, branchen- und größenunabhängig, bemerkenswert einig.

Mehr als die Hälfte der Unternehmen (57 %) kann sich auch konkret vorstellen, dass durch die Krise gute Ansätze entstanden sind, die weiterverfolgt werden sollten. Damit werden in Zukunft vereinbarkeitsfördernde Maßnahmen wie flexible Arbeitsorte und -zeiten immer häufiger zum Standard gehören.

**„Mein Eindruck ist: Der Stellenwert – so hoch wie er ist – wird hoch bleiben oder in den Monaten danach sogar noch steigen.“**

**Leitung Personalabteilung, Industriemontage**  
Ca. 140 Mitarbeitende



... fanden, dass familienbewusste Maßnahmen schon vor der Krise (eher) wichtig waren.



... sagen, dass die Bedeutung durch die Krise sogar deutlich/etwas zugenommen habe.



... geben an, nach der Krise werden familienbewusste Maßnahmen – im Vergleich zu heute – noch deutlich/etwas wichtiger

# Unternehmen mit familienbewusster Tradition haben Vorteile in der Krise

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass Unternehmen, die sich schon vor der Pandemie durch eine familienbewusste Personalpolitik auszeichneten, während der Krise davon profitierten.

- **Enger im Kontakt mit ihren Beschäftigten:** Unternehmen mit familienbewusster Tradition wurden deutlich häufiger von ihren Beschäftigten auf deren Herausforderungen bei der Kinderbetreuung angesprochen. Damit waren sie eher in der Lage, mit den Beschäftigten gemeinsam Lösungen zu finden, die sowohl den Bedarfen der Eltern als auch des Unternehmens gerecht werden.
- **Besser vorbereitet:** Unternehmen mit familienbewusster Tradition können häufiger auf vorhandene, erprobte und allen bekannte familienbewusste Maßnahmen zurückgreifen, die andere Unternehmen erst noch identifizieren, einführen, bekanntmachen und erproben müssen. Damit waren sie in der Krise schneller in der Lage, mit ihren Mitarbeitenden bedarfsgerecht zu reagieren.
- **Besser über staatliche Leistungen informiert:** Unternehmen mit familienbewusster Tradition kannten häufiger Leistungen. Sie konnten damit besser auf die Herausforderungen durch die fehlende Kinderbetreuung reagieren. Das kann sich auch wirtschaftlich rechnen.

## Wer sind in dieser Studie die Unternehmen mit familienbewusster Tradition?

Unternehmen mit familienbewusster Tradition nutzen zur Verbesserung der Vereinbarkeit externe Unterstützung wie das *audit berufundfamilie*, sind Mitglied im Unternehmensnetzwerk *Erfolgsfaktor Familie* und/oder nutzen den *Fortschrittsindex Vereinbarkeit*.

[www.erfolgsfaktor-familie.de](http://www.erfolgsfaktor-familie.de)



*Grundsätzlich beschränkt sich das Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf ja nicht nur auf die Corona-Krise. Wir würden empfehlen, dass man sich mit den Mitarbeitervertretungen zusammensetzt und entsprechende Betriebsvereinbarungen schließt, sofern die nicht schon vorhanden sind.*

**Leitung Personalabteilung, Industriemontage**  
Ca. 140 Mitarbeitende

# 5

**Corona-Krise –  
Chancen für die  
Vereinbarkeit!**

## Fazit – Neue Chancen für Vereinbarkeit

Die Ergebnisse der Umfragen zeigen, dass die Unternehmen durch die Pandemie stark getroffen wurden, trotzdem aber überwiegend optimistisch in die Zukunft blicken. Ähnliches gilt für die berufstätigen Eltern. Auch sie wurden, insbesondere durch die Kita- und Schulschließungen, stark herausgefordert, konnten aber größtenteils adäquate Lösungen finden, um Beruf und Familie auch in der Pandemie miteinander vereinbaren zu können.

Entscheidend in der Krise war, dass Eltern und Unternehmen gemeinsam Lösungen erarbeiteten: Lösungen, die Eltern Vereinbarkeit ermöglichten, Lösungen, die Unternehmen halfen, durch die Krise zu kommen. Durch die Krise ist bei zahlreichen Geschäftsleitungen und Personalverantwortlichen die Erkenntnis entstanden, dass eine gelingende Vereinbarkeit ein zentraler Produktivitätsfaktor ist. Sie erkennen, dass Familienbewusstsein auch nach der Krise relevant ist.

## Durch die Corona-Krise ergeben sich insgesamt neue Chancen für die Vereinbarkeit, weil ...

... das Bewusstsein der Unternehmen für die Vereinbarkeitslagen der Beschäftigten deutlich gestiegen ist.

... die Krise zur Ausweitung familienbewusster Personalmaßnahmen und einer aktiven Kommunikation geführt hat.

... Unternehmen gemeinsam mit den Eltern als Verantwortungspartner handeln und Lösungen für Vereinbarkeit entwickeln.

... Partnerschaftliche Vereinbarkeit – also die Erwerbstätigkeit von Müttern und Familienzeit von Vätern – immer selbstverständlicher wird.

# 6

## Methodik der Befragung

# Methodik

## Unternehmensbefragung

Die Unternehmensbefragung wurde im Zeitraum vom 04.06. bis 03.07.2020 als Telefonbefragung durchgeführt. Dabei wurden 750 Personalverantwortliche bzw. Geschäftsführungen von erwerbswirtschaftlich-tätigen Unternehmen mit mindestens 10 Mitarbeitenden in Deutschland befragt.

Um Auswertungen nach Betriebsgröße durchführen zu können, wurden überproportional viele Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten befragt. Bei der Gesamtauswertung wurden die Daten so gewichtet, dass die Verteilung von Betriebsgröße und Branche der Verteilung im Unternehmensregister entspricht.

Nach Beendigung des vollständigen Interviews wurde die Bereitschaft zu einem weiteren Interview erfragt. Mit 5 der Personalverantwortlichen bzw. Geschäftsführungen, die dazu ihr Einverständnis erklärt hatten, wurde ein kurzes Gespräch geführt.

## Familienbefragung

Die Familienbefragung wurde im Zeitraum vom 16.04. bis 03.05.2020 vom Institut für Demoskopie Allensbach (IfD Allensbach) als Online-Befragung durchgeführt. Es handelt sich um eine nach Geschlecht, Familienkonstellation und regionaler Verteilung geschichtete Zufallsauswahl von Mitgliedern eines Online-Panels mit über 100.000 Teilnehmenden. Insgesamt wurden 1.493 Eltern mit Kindern unter 15 Jahren im Haushalt befragt. Es wurden überproportional viele Alleinerziehende und Eltern in Ostdeutschland befragt, um verlässliche Analysen für diese Teilgruppen zu ermöglichen. Die Disproportionalitäten wurden durch eine repräsentative Gewichtung der Gesamtergebnisse anhand der Verteilungen der amtlichen Statistik (Mikrozensus 2018) ausgeglichen.



	Unternehmensbefragung	Familienbefragung
Erhebungsmodus	Telefonbefragung	Online-Befragung
Zielgruppe	Personalverantwortliche/ Geschäftsführungen von erwerbswirtschaftlich- tätigen Unternehmen mit mindestens 10 Mitarbei- ten in Deutschland	Eltern mit Kindern unter 15 Jahren im Haushalt
Befragungszeitraum	04.06.2020 bis 03.07.2020	16.04.2020 bis 03.05.2020
Realisierte Interviews	750	1.493

# Impressum

## **Neue Chancen für Vereinbarkeit!**

### **Wie Unternehmen und Familien der Corona-Krise erfolgreich begegnen.**

Erstellt im Rahmen des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Autoren:

Dr. David Juncke, Jan Braukmann, Evelyn Stoll (alle Prognos AG)

Layout:

Hirschen Group

Alle Inhalte dieses Werkes, insbesondere Texte, Abbildungen und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet, bei der Prognos AG. Jede Art der Vervielfältigung, Verbreitung, öffentlichen Zugänglichmachung oder andere Nutzung bedarf der ausdrücklichen, schriftlichen Zustimmung der Prognos AG.

Bildnachweis Titelbild: Kelli McClintock / Unsplash.com

Prognos AG

Werdener Straße 4

40227 Düsseldorf

E-Mail: [info@prognos.com](mailto:info@prognos.com)

[www.prognos.com](http://www.prognos.com)

[twitter.com/Prognos\\_AG](https://twitter.com/Prognos_AG)

**prognos** 

**Wir geben Orientierung.**

Prognos AG – Europäisches Zentrum  
für Wirtschaftsforschung und  
Strategieberatung