



# Begrüßungsrede

**Helene Wildfeuer,**  
Vorsitzenden der dbb bundesfrauenvertretung

## **9. Frauenpolitische Fachtagung der dbb bundesfrauenvertretung** **Karrierek(n)ick Kind? Beruflicher Wiedereinstieg – Aber wie!** **29. März 2012, dbb forum, Berlin**

– *Es gilt das gesprochene Wort* –

---

Sehr geehrte Abgeordnete,  
liebe Kolleginnen und Kollegen,  
sehr geehrte Gäste,

ich möchte Sie zu einem kleinen Gedankenspiel einladen.

Wie viele Frauen in ihrem Bekanntenkreis oder in ihrem Arbeitsumfeld kennen Sie,  
die berufstätig sind und Kinder haben?

*Das sind bestimmt einige...*

Denken Sie weiter: Wie viele dieser berufstätigen Frauen, die Sie kennen, sind  
vollzeitbeschäftigt?

*Da fallen Ihnen bestimmt nicht mehr ganz so viele ein....*

Und wie viele Namen berufstätiger Frauen mit Kindern fallen ihnen auf Anhieb ein,  
die eine Führungsposition besetzen?

*Ich sehe; Sie runzeln die Stirn!? Wird schon schwieriger. Mir fallen spontan drei  
Frauen ein: Die Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen, ihre Kollegin aus dem  
Bundesfamilienministerium Kristina Schröder und Annegret Kramp-Karrenbauer,  
wiedergewählte Ministerpräsidentin im Saarland.*

Und jetzt fragen wir mal anders herum: Wie viele Männer in Führungspositionen  
kennen Sie, die keine Kinder haben?

Was dieses kleine Experiment zeigt: Kinder und Karriere, das geht, problemlos aber  
anscheinend nur für Männer!

Die Statistiker haben ermittelt: Mehr als die Hälfte der Männer in Führungspositionen  
leben in Lebensgemeinschaften mit Kindern. Aber nicht einmal ein Drittel der  
wenigen Frauen in leitender Funktion sind Mutter. Aber warum wirken Kinder, die in  
unserer Gesellschaft erwünscht sind, nachteilig auf weibliche Karrieren?

Weil Frauen eine berufliche Pause einlegen, die sich signifikant auf den gesamten Erwerbsverlauf auswirkt. Und damit wird der berufliche Wiedereinstieg nach einer Familienphase zum Knackpunkt der weiblichen Erwerbsbiografie.

Aber wie lösen wir diesen gordischen Knoten des Karriere hemmenden Moments „Kind“? Ein Schwert ist uns an dieser Stelle wenig hilfreich.

Die erste Überlegung, die man anstellen könnte: Frauen müssen aufhören, Erziehungspausen zu machen! Das ist natürlich Unfug.

Auf zur nächsten Überlegung: Männer und Frauen teilen sich die Erziehungszeit am besten zu gleichen Teilen.

Dies hat auch die Politik versucht, anzuregen. Sie hat 2007 eine Lohnersatzleistung eingeführt, die Eltern finanzielle Ausfälle während der ersten zwölf Monate nach der Geburt eines Kindes ersetzen soll. So soll ein Anreiz vor allem für junge Frauen – aber natürlich auch für Männer – geschaffen werden, sich für Kinder zu entscheiden, ohne den Beruf aufgeben zu müssen. Gleichzeitig soll es Väter dazu animieren, sich die Erziehungszeit mit ihrer Partnerin zu teilen. Ich spreche natürlich vom Elterngeld. Es ist unumstritten eines der wichtigsten und wirkungsvollsten Instrumente der Familienpolitik.

Und dennoch kann es die Negativeffekte einer Babypause auf den weiteren Erwerbsverlauf lediglich abfedern, aber nicht aufheben.

Zu diesem Ergebnis kommt 2010 der Führungskräfte-Monitor des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW). Darin haben die Autorinnen Elke Holst und Anne Busch die Gleichstellung von weiblichen und männlichen Führungskräften in Deutschland untersucht. Eine Aussage, die, wie ich finde, die wesentliche der Studie ist... Ich zitiere:

*„Die Dominanz von Männern in Führungsetagen hat dazu geführt, dass hier männliche Lebenswelten die Norm bilden. Dazu gehören lange Arbeitszeiten und eine hohe berufliche Verfügbarkeit. Auch die Hausarbeit verbleibt vornehmlich bei der Partnerin, während weibliche Führungskräfte sich zwar eher die Hausarbeit mit dem Partner teilen, aber im Schnitt mit 60 Prozent immer noch einen höheren Anteil übernehmen. Die stillschweigende Erwartung, dass Frauen in der Partnerschaft die Verantwortung für die unbezahlte Haus- und Familienarbeit übernehmen, ist sicherlich mitentscheidend für die Tatsache, dass Frauen in Führungspositionen weit seltener als ihre männlichen Kollegen verheiratet sind und seltener Kinder haben.“*

Damit gilt: Nur wer im Job ständig verfügbar ist, kann hier auch etwas erreichen.

Aber werfen wir noch einen Blick ins Zahlenmaterial der Studie. Der Führungskräfte-Monitor gibt den Gesamtanteil weiblicher Führungskräfte mit 27 Prozent an.

Sehen wir uns im Vergleich dazu auch die Zahlen für den öffentlichen Dienst an. Aktuell beziffert die Bundesregierung den Anteil an weiblichen Führungskräften in den obersten Bundesbehörden mit 23 Prozent.

Ich möchte Ihnen diese Zahlen einmal aufschlüsseln:

- Referatsleiterinnen 26 % (74 % Männer)
- Unterabteilungsleiterinnen 18 % (82 % Männer)
- Abteilungsleiterinnen 14 % (86 % Männer)
- Staatssekretärinnen 3 % (97 % Männer)

Hier sieht es für Frauen also mindestens genauso schlecht aus, eine Spitzenposition zu ergattern. Hier noch einmal zum Vergleichen: In den Vorständen und Aufsichtsräten der großen börsennotierten Unternehmen sind – wie bei den Staatssekretärinnen – im Schnitt nur drei Prozent Frauen zu finden, genauso wenige wie auch in den Vorständen der Banken und Sparkassen. Wer also als Frau ganz nach oben will, atmet familienfeindliche Höhenluft. Kein Wunder, dass uns Frauen auf dem Weg an die Spitze da oft genug die Puste ausgeht – nicht nur in der Wirtschaft, sondern eben auch im öffentlichen Dienst.

In den Medien lese ich immer wieder Berichte zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf, in denen lapidar gesagt wird: Im öffentlichen Dienst ist das alles viel leichter. Da gibt es ja bessere rechtliche Rahmenbedingungen, die über das Bundeselterngeldgesetz hinaus gehen.

Ich muss zugeben, dass es im öffentlichen Dienst Regularien gibt. Ja, aber auch diese sind nicht vom Himmel gefallen. Sie sind stetig erweitert worden, um die Work-Life-Balance lebbar zu machen. Das klingt nach paradiesischen Verhältnissen. Doch die Gesetze bieten leider nur eine vermeintliche Sicherheit.

Tatsächlich steigen Frauen im Schnitt für sechs Jahre aus und erziehen in dieser Zeit zwei Kinder. Tun sie dies am Stück, bleibt ihnen in vielen Fällen nur der Biss in den sauren Apfel. Wer die Frist verpasst und länger als fünf Jahre aussetzt, der muss auch im öffentlichen Dienst eine Degradierung hinnehmen: Dem TVöD folgend werden Rückkehrerinnen dann eine Stufe niedriger eingruppiert als vor der Pause. Beamtinnen können zwar nicht zurückgestuft werden. Sie erhalten nach einer Einarbeitungsphase, frühestens sechs Monate nach der Rückkehr, eine Beurteilung. Diese ist dann Grundlage für ihre berufliche Zukunft.

Aber selbst wenn die Rückkehr an den Arbeitsplatz in der Leistungsstufe erfolgt, die vor der Auszeit bekleidet wurde, ist das keine Garantie für die Beschäftigten – egal ob verbeamtet oder nach Tarif beschäftigt –, nach der Pause auch dieselbe Tätigkeit wieder aufnehmen zu können. Vielmehr muss lediglich eine vergleichbare Aufgabe für die RückkehrerInnen gefunden werden. Das heißt nicht, dass sie tatsächlich an ihren ursprünglichen Schreibtisch zurückkehren werden. Sondern, dass sie auch an einen Arbeitsplatz versetzt werden können, der nicht die gleichen Aufstiegsmöglichkeiten bietet.

Jetzt ist es ja auch so, dass ein beachtlicher Teil der Frauen nach einer Erziehungszeit gar nicht mehr an ihren Arbeitsplatz zurückkehrt. Sie gehen dem Arbeitsmarkt dauerhaft verloren. Diejenigen, die ihre Berufstätigkeit fortsetzen, kommen jedoch meist in Teilzeit zurück. Im öffentlichen Dienst arbeiten gut ein Drittel der Beschäftigten in Teilzeit, davon sind über 80 Prozent Frauen.

Doch mit dem Wiedereinstieg in Teilzeit ist fast immer auch ein Verantwortungsverlust verbunden. Das gilt für alle Beschäftigten, für Beamte wie für Arbeitnehmerinnen und -nehmer. Ich erlebe es immer wieder, dass WiedereinsteigerInnen mit Tätigkeiten abgespeist werden, die weit unter ihrer Qualifikation liegen. Und je länger sie aussteigen, desto niedriger ist die Verantwortung, die man ihnen nach der Rückkehr überträgt. Die Aussicht auf eine höher dotierte Position rückt oft in unerreichbare Ferne.

Und seien wir mal ehrlich: Wie viele Führungskräfte in Teilzeit kennen Sie?

Allein schon aus diesem Grund rate ich jungen Frauen, sich wirklich gut zu überlegen: Wie lange setze ich aus?

Am Ende steht eine einfache Gleichung: Kurz aussteigen „ist gleich“ erfolgreich wiedereinsteigen! Das ist die Eigenverantwortung, die jede und jeder einzelne für sich tragen kann und muss.

Was können nun die Arbeitgeber tun?

Zum einen stehen sie aus meiner Sicht in der Pflicht, beschäftigte Eltern zur schnellen Rückkehr ins Berufsleben zu motivieren. Dabei müssen sie ihnen auch die Aussicht auf verantwortungsvolle Positionen garantieren. Frauen werden aber nur dann gerne Karriere machen, wenn die Rahmenbedingungen auch stimmen: Dazu gehören flexible Arbeitszeitmodelle. Wir müssen uns neuen, ungewöhnlichen und sehr individuellen Konzepten der Arbeitsorganisation öffnen. Familie und eine Tätigkeit mit 35 oder 40 Stunden pro Woche sind durchaus vereinbar!

Gleichzeitig muss die immer stärkere Verflechtung von Privatem und Beruflichem berücksichtigt und gefördert werden. Arbeitgeber müssen größeres Verständnis für die familiäre Situation ihrer Beschäftigten zeigen. Das heißt auch, dass sie Männern Mut zu sprechen müssen, Teil- und Elternzeit aber auch Telearbeit ganz selbstverständlich zu nutzen.

Aber wie können Beschäftigte während einer Elternzeit, also in ihrer Abwesenheit, motiviert werden?

Ein wichtiges Stichwort ist: Weiterbildung. Am besten ist es, wenn sich Betroffene rechtzeitig vor der Auszeit gemeinsam mit dem Dienstherrn absprechen und Weiterbildungsmöglichkeiten diskutieren. Aber auch Kreativität und Mut zahlen sich in vielen Fällen aus. Viele Chefs sind dankbar für Anregungen, wie man den Wiedereinstieg für beide Seiten positiv gestalten kann. Und ganz wichtig: Wer auch in der Auszeit Präsenz zeigt, sendet ein wichtiges Signal an Vorgesetzte und Kollegen: „Ich bin hier! Ich will euch unterstützen!“

Doch die Arbeitgeber brauchen den Rückhalt aus der Politik: Gut ausgebildete Frauen, die aufgrund mangelnder Betreuungsangebote und unflexibler Arbeitszeiten mehrere Jahre pausieren müssen, fehlen unfreiwillig im Verwaltungsbetrieb. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und angesichts des Fachkräftemangels wäre es unverantwortlich diese Potentiale nicht zu nutzen oder sie gar zu vergeuden.

Doch was tut die Politik in Bund und Ländern?

Dort lehnt man sich zurück und begibt sich in eine passive Wartehaltung: Wenn die Gesetze stimmen, dann regelt sich der Rest von ganz allein. Aber so einfach ist es nicht. Gesetze sind nur so gut, wie sie auch in der Praxis umgesetzt werden. Das geht nicht von selbst, sondern verlangt politische Initiative.

Ich halte die aktuelle Wartehaltung der Bundesregierung für unverantwortlich. Die Zahl der Frauen in Führungspositionen hat sich im öffentlichen Dienst in den letzten Jahren nur minimal erhöht. Weder in der Wirtschaft noch im öffentlichen Dienst können wir von einer gesunden Geschlechtermischung in den Führungsetagen sprechen. Die Politik muss sich jetzt aus ihrer bequemen Rückenlage erheben. Wenn wir tatsächlich mehr Frauen in Führungsposition bringen wollen, dann müssen wir ihre spezifischen gesellschaftlichen Rollen und Lebensverlaufsbiografien viel stärker in den arbeitspolitischen Fokus rücken.

*Wie* das gehen könnte, hat sich die Bundesregierung eigentlich schon vor über einem Jahr quittieren lassen – von einer hochrangigen Expertenkommission in Form des Ersten Bundesgleichstellungsberichts.

Aber Gleichstellung ist nicht nur Sache der Bundesfamilienministerin. Gleichstellung geht jeden an – auch die Gewerkschaften. Und deshalb hat sich auch die dbb bundesfrauenvertretung eingemischt. In unserem Positionspapier „Lebensverlaufsorientierte Gleichstellungspolitik für den öffentlichen Dienst“ fordern wir, die Vorschläge der Sachverständigenkommission in die Tat umzusetzen. Die Überlegungen zu einer lebensverlaufsorientierten Gleichstellungspolitik müssen um die Dimension des öffentlichen Dienstes erweitert werden.

Die spezifischen Problematiken, die ein Wiedereinstieg im öffentlichen Dienst mit sich bringt, müssen endlich systematisch angegangen werden. Hier muss die Politik Tarifbeschäftigten, Beamtinnen und Beamten attraktive Angebote machen. Vor allem müssen auch männliche Beschäftigte in den Verwaltungen für die Wiedereinstiegsthematik sensibilisiert werden. Mit der zunehmenden Zahl von Vätern in Elternzeit und der steigenden Erwerbstätigkeit von Müttern wird der Wiedereinstieg mehr und mehr zum Männerthema.

Wir brauchen ein bedarfsorientiertes Angebot an qualitativ hochwertigen Ganztagsbetreuungsplätzen für Kinder jeden Alters. Erst wenn Eltern ihre Kinder mit gutem Gewissen in fremde Hände geben können – weil sie die Art der Betreuung selbst bestimmen können und weil die Qualität stimmt – haben wir ein Ziel erreicht.

*Aber: Nur wer sein Ziel kennt, findet auch den Weg.*

Sie wissen bestimmt was jetzt kommt...

Auch wenn wir hier heute über den Wiedereinstieg in den Beruf sprechen: Wir kommen nicht an der Quotendebatte vorbei. Oder besser gesagt, dieses Thema zeigt uns einmal mehr: Ohne gesetzliche Regelungen können wir den Frauenanteil in den Führungsetagen auch im öffentlichen Dienst nicht wie gewünscht erhöhen.

Aber: Eine entsprechende Quote muss mit Sanktionen und Anreizen versehen sein, sonst wirkt sie nicht. Sie darf kein Geschlecht uneingeschränkt bevorzugen. Und: Sie darf nicht dazu führen, dass die Leistung einzelner, egal ob Mann oder Frau, dem Quotendiktat zum Opfer fällt.

Ich möchte an dieser Stelle ausdrücklich vor einer flexiblen Quotenlösung warnen, wie sie Bundesfamilienministerin Schröder für die Wirtschaft und den öffentlichen Dienst propagiert. Mit Blick auf die Personalauswahl im öffentlichen Dienst ist eine selbstverpflichtende Quote ein Freibrief für die Politik, da die Schaffung von Planstellen und deren Besetzung in ein und derselben Hand liegen.

Passen wir also gut auf, dass wir hier mit vermeintlichen Freiheiten und Selbstbestimmungsversprechen nicht auf den Holzweg geführt werden. Wir müssen immer im Blick haben, dass Führungspositionen im öffentlichen Dienst nur zu erreichen sind, wenn über viele Jahre hinweg gute dienstliche Beurteilungen vorliegen. Eine flexible Quote könnte hier sogar kontraproduktiv wirken und aktuelle positive Entwicklungen bremsen.

Aber ich möchte heute nicht nur Kritik an der bestehenden Bundesregierung üben. Wenn es um den Wiedereinstieg geht, hat die Politik die Brisanz erkannt – zumindest, was die Thematik in der Wirtschaft betrifft. Hier packen die Zuständigen das Problem beim Schopfe und zwar genau an der richtigen Stelle. Das Stichwort ist „Perspektive Wiedereinstieg“.

Die Bundesregierung investiert viel Geld in das Projekt, das beruflichen Aussteigerinnen den Wiedereinstieg ins Berufsleben in der freien Wirtschaft über Beratungsangebote im Internet und in den Arbeitsagenturen erleichtern soll. Ein Vorzeigeprojekt des Bundesfamilienministeriums und der Bundesagentur für Arbeit, das tatsächlich Wirkung zeigt. Frauen, die lange Zeit aussteigen, finden über die Beratung wieder Anschluss ans Erwerbsleben.

Und ich muss sagen, das Internetangebot ist wirklich gut. Dass sich die Rückkehr in den Job fast in jedem Fall lohnt, zeigt das Bundesfamilienministerium mit dem Wiedereinstiegsrechner. Das ist ein Online-Programm, mit dessen Hilfe Beschäftigte ihre Gehaltsentwicklung anhand verschiedener Szenarien durchrechnen können. Qualifizierungsziele können ebenso berücksichtigt werden wie die gewünschten Arbeitszeiten und die Steuerklasse. Ich kann ihnen allen nur raten, dies zu Hause am Rechner einmal selbst auszuprobieren.

Neben der Einkommensentwicklung leistet der Rechner nämlich noch etwas anderes: Er ermittelt neben dem Erwerbseinkommen automatisch auch, wie stark sich zum Beispiel eine lange Teilzeitbeschäftigung auf die Höhe der Alterssicherung auswirkt.

Ich habe zum Spaß meine Einkünfte einmal Neuberechnet und eine 10jährige Teilzeitbeschäftigung in mein Erwerbsleben eingebaut. Ich bin erschrocken, wie viel weniger mir nach meiner Pensionierung tatsächlich zustünde.

Schon heute verfügen Frauen im Ruhestand im Schnitt über 60 Prozent weniger Geld als Männer. Solange eine Ruheständlerin über die Alterssicherung ihres Ehemannes abgesichert ist, geht die Rechnung auch im Alter auf. Aber was passiert,

wenn sie geschieden oder ihr Mann über viele Jahre arbeitslos oder gar arbeitsunfähig wird?

Frauen müssen sich in diesem Zusammenhang vor allem auch bewusst machen: Die Neuregelung des Unterhaltsrechts, die Frauen nach einer Scheidung nur noch bedingte Unterhaltszahlungen zusichern, können das Armutsrisiko erheblich steigern. Wenn wir hier jetzt nicht gegensteuern, laufen wir Gefahr, eine Generation von Müttern zu generieren, die trotz Berufstätigkeit im Alter arm ist.

Hier steht auch der öffentliche Dienst in seiner Rolle als verantwortungsvoller Arbeitgeber und gesellschaftlicher Akteur in der Pflicht. Aber auch um seiner selbstwillen sollte er hier egoistisch vorgehen.

Angesichts des demografischen Wandels und des damit verbundenen Fachkräftemangels können es sich öffentliche Arbeitgeber einfach nicht länger leisten, auf die Arbeitskraft von Frauen zu verzichten. Deshalb muss eine Personalentwicklungsstrategie für den öffentlichen Dienst her, die den demografischen Wandel unter den Aspekten Familienfreundlichkeit und Geschlechtergerechtigkeit berücksichtigt.

Die dbb bundesfrauenvertretung hat eine Handlungsstrategie für einen gendergerechten demografischen Wandel im öffentlichen Dienst vorgelegt. Ein Nebeneinander von Beruf und Familie muss selbstverständlich werden – und zwar für Männer und Frauen. Dafür müssen insbesondere Führungskräfte stärker sensibilisiert werden.

Wir wollen heute aber nicht nur über Schwierigkeiten sprechen, sondern wir wollen vor allem Lösungen zeigen und vielleicht eine Vision entwickeln:

- Wie wir Müttern aber auch Vätern eine reibungslose Rückkehr an den Arbeitsplatz im öffentlichen Dienst und darüber hinaus ermöglichen können.
- Wie wir langfristig mehr Frauen, die auch Mütter sein können, zu Leitungspositionen verhelfen können.

Wir wollen heute Eltern das Gewissen erleichtern: Mütter und Väter sollen arbeiten, ohne das Gefühl haben zu müssen, schlechtere Eltern zu sein. Sie sollen aus der Elternzeit wiederkehren an ihren Arbeitsplatz in den öffentlichen Dienst. Sie sollen an ihre Tätigkeit anknüpfen können, ohne Verluste und Rückschläge zu erleben. Sie sollen ehrgeizig sein dürfen. Eltern haben das gleiche Recht wie Kinderlose auf ein erfolgreiches und interessantes Berufsleben. Eltern sollen Führungspositionen anstreben dürfen, mit der Gewissheit, dass sie diese auch erreichen können. Und das mit Selbstbewusstsein und Spaß an der Arbeit.

Was brauchen wir dazu?

Fachkundige Experten und Ihre Erfahrung, meine Damen und Herren.  
Lange Rede, kurzer Sinn: Ich hoffe, Sie sind genauso gespannt wie ich auf diesen Tag. Ich wünsche uns allen eine anregende Debatte.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.