

„Gleichgestellt in Führung gehen“

Zentrale Erkenntnisse und Herausforderungen

Anne-Kerrin Gomer

Projektleiterin beim Deutschen Caritasverband e.V.

Synodenforum *Frauen: Perspektiven* im Bistum Trier, 18.07.2015



„Das Projekt *Gleichgestellt in Führung gehen*: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas wird im Rahmen des Programms „rückenwind“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.“

- Projektgenese und -ziele
- Verlauf der Projektbausteine
- Erkenntnisse aus Studie und Projektevaluation
- Mehrwert der Gender-Perspektive

Projektziel

caritas

Schaffung von Voraussetzungen für die Erhöhung von Geschlechtergerechtigkeit in Führungspositionen der Caritas

Initiierung von Organisations- und Personalentwicklungsmaßnahmen zur

- Förderung der Aufstiegskompetenz von Frauen
- Veränderung der Unternehmenskultur



„Das Projekt Gleichgestellt in Führung gehen: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas wird im Rahmen des Programms „rückenwind“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.“

Niedriger Frauenanteil in Führungspositionen der Caritas

caritas

- 73 % der Positionen in geschäftsführenden Vorständen und Aufsichtsorganen sind durch Männer besetzt
- 23 % der außertariflich bezahlten Personen sind weiblich (KZVK-Statistik zum Versichertenbestand 2012)
- 2 von 27 Diözesan-Caritasdirektor(inn)en sind aktuell Frauen
- Zentrale Organe/Gremien sind männlich dominiert (hier DCV):
 - 26 % Frauenanteil in der Delegiertenversammlung
 - 14 % Frauenanteil im Caritasrat



„Das Projekt Gleichgestellt in Führung gehen: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas wird im Rahmen des Programms „rückenwind“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert“

- Leitlinien für unternehmerisches Handeln der Caritas (2008)
 - „Unternehmen der Caritas schaffen ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern bei den Führungskräften.“
 - Fußnote: „Anzustreben ist ein Anteil von Frauen von 50 Prozent.“

- Beschluss der 11. Delegiertenversammlung (2011)
 - „Die Delegiertenversammlung erwartet von den Unternehmen der Caritas, dass sie Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in ihren Vorständen, Geschäftsführungen und Aufsichtsgremien ergreifen. Hierzu wird insbesondere eine **Quotenregelung** empfohlen.“

Pilotstandorte

caritas

Erprobung von Instrumenten der Organisations- und Personalentwicklung an fünf Pilotstandorten:

- Caritasverband Arnsberg-Sundern e.V. (*Arnsberg*)
- Caritasverband für das Erzbistum Berlin e.V. (*Berlin*)
- Caritasverband für die Diözese Hildesheim e.V. (*Hildesheim*)
- St. Elisabeth-Stiftung (*Bad Waldsee*)
- Zentrale des Deutschen Caritasverbands e.V. (*Freiburg/Berlin/Brüssel*)



„Das Projekt *Gleichgestellt in Führung gehen: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas* wird im Rahmen des Programms „*rückenwind*“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert!“

Maßnahmen & Veranstaltungen

caritas

Veranstaltungen an den Pilotstandorten

Ca. 6 Entscheider(inn)en-
workshops & Inhouse-
Seminare

Ca. 3 Coachingtermine

Zentrale Qualifizierungsangebote für die Pilotstandorte

Fortbildung für
Nachwuchs-
führungsfrauen
(20 TN)

Aufbau und Etablierung
Mentoringprogramm
(20 Mentees)

Verbandsoffene zentrale Veranstaltungen

2 Austauschforen „Netzwerk für Frauen in Führungspositionen“
(Dezember 2013 und September 2014)

Abschlusskonferenz (Oktober 2014)
Öffentlichkeitsarbeit / Publikation Praxisleitfaden (www.caritas.de)



- Wo gibt es Handlungsbedarfe und -möglichkeiten?
- Wie nehmen wir die ganze Organisation mit?
- Welche Prozesse müssen verbunden werden?
 - Arbeit an neuem Führungskonzept
 - Aktuell wiederzubesetzende Leitungsstellen: Attraktivität?
 - Audit Beruf und Familie
 - Aufbau von Personalentwicklung überhaupt
 - Zusammenarbeit auf Diözesanebene und mit den Strukturen der verfassten Kirche
 - MAV-Beteiligung

Drei Module:

- 1: Führung – Motivation – Kompetenz
- 2: Führung und Selbstführung
- 3: Führung und Kommunikation

Besondere Lernformen:

- Selbstreflexion
- Entwicklungsgespräch
- Shadowing
- Kaminesgespräch mit erfahrenen Führungsfrauen

- Eine Person mit Führungserfahrung (**Mentor/-in**) stellt sich für eine definierte Zeit einer Nachwuchskraft (**Mentee**) als Reflexionspartner/-in für Fragen zur beruflichen Situation und Entwicklung zur Verfügung
- Mentoring kann dazu beitragen, Nachwuchskräfte zu entwickeln, zu motivieren und in anspruchsvolle Aufgaben und Rollen einzuführen.

2 Treffen mit je ca. 60 Teilnehmerinnen:

- Arbeit an den Ergebnissen der Studie
- Gruppenarbeiten zu diversen Führungsthemen
- „Think global, act local“: regionale Netzwerkarbeit und verbandsstrategische Wirksamkeit
- Tagung 2015 geplant

Zentrale Ergebnisse und Handlungsempfehlungen der Studie

„Frauen in Führungspositionen der Caritas. Erfolgsfaktoren und Herausforderungen“

durchgeführt vom Institut für Angewandte Forschung
der Katholischen Hochschule Freiburg

Studie Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

caritas

1. „Späte“ Führung / Rollenvorbilder sichtbar machen

- Durchschnittsalter rund 50 Jahre
- Viele Frauen (42 Prozent) sind erst seit 5 Jahren und kürzer in Führung
- 55 Prozent der Frauen haben Kinder
- Leitungsposition wird mehrheitlich nach der Familiengründung erreicht

2. Bewertung „weiblicher“ Lebensläufe

- Vergleich eher linear aufgestiegener, in Vollzeit tätiger Männer mit Frauen, deren Biographien von Aus- und Teilzeitphasen geprägt sind
- Gleichrangige Bewertung ehrenamtlicher, familiärer und beruflicher Tätigkeiten

Studie Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

caritas

3. Geschlechtersensible Personalentwicklung

- Unterstützung durch Vorgesetzte
- Zurückhaltung bei der Bewerbung auf Führungspositionen
- Tendenziell schlechtere Selbstdarstellung vieler Frauen: Frauenquote und Sensibilisierung von Auswahlgremien für Führungskräfte
- Förderung der Aufstiegskompetenz durch Coaching, Mentoring u.a.

4. Präsenz- und Mobilitätserwartungen einschränken

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen **und** Männer
- Ortsnahe Aufstiege ermöglichen
- Home Office, Teilzeitleitung, Job Sharing

Studie Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

caritas

5. Reflexion von Geschlechterbildern und hiermit verbundenen Aufgabenteilungen

- „Familienarbeit als Aufgabe der Frau“
- Traditionelles Frauen- und Familienbild der Kirche wirkt in die Caritas

6. Die Mischung macht's

- Positive Auswirkungen von Geschlechtermischung auf Team- und Führungskultur kommunizieren

Forschungsbericht und eine Kurzfassung der Studie als Download unter www.caritas.de/frauen_in_fuehrung



„Das Projekt **Gleichgestellt in Führung gehen: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas** wird im Rahmen des Programms „rückenwind“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert!“

Projekterkenntnisse

caritas

- **Frauenförderung nutzt Frauen und Unternehmen**
 - Schon Auswahlprozess schafft Sichtbarkeit und hat Signalwirkung
 - Einbindung in umfassendes Personalentwicklungskonzept mit flexiblen lebensphasenorientierten Führungsmodellen für Männer und Frauen

- **Verankerung „top down“ und „bottom up“**
 - Klare Bekenntnisse der Leitungsebene
 - Förderung von Vernetzungsarbeit



„Das Projekt **Gleichgestellt in Führung gehen: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas** wird im Rahmen des Programms „rückenwind“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert“

Projekterkenntnisse

caritas

- **Veränderung der Unternehmenskultur**
 - Vorsicht vor „wohlwollender Gleichgültigkeit“: durch Dialog BündnispartnerInnen gewinnen
 - Geschlechtergerechtigkeit als „Langstreckendisziplin“
 - Thematisierung wird als Meilenstein empfunden

- **Fortschritt (und Stagnation) messbar machen**
 - Frauen-/Männeranteil differenziert erheben
 - Zielgrößen definieren und Umsetzung verfolgen

Gender Mainstreaming

caritas

Gender Mainstreaming hat zum Ziel, Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern zu beseitigen und **Geschlechtergerechtigkeit** herzustellen. Es geht um Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung von **Entscheidungsprozessen** mit dem Ziel, dass die beteiligten Akteurinnen und Akteure den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern **in allen Bereichen** und **auf allen Ebenen** einnehmen.

(vgl. Angelika Henschel (2012): Gender Mainstreaming als Aufgabe der Organisationsentwicklung im Kontext von Sozialmanagement)



„Das Projekt **Gleichgestellt in Führung gehen: Schaffung eines gleichberechtigten Zugangs von Frauen und Männern zu Führungspositionen der Caritas** wird im Rahmen des Programms „rückenwind“ – Für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert!“

Mehrwert der Gender-Perspektive

caritas

- Geschlecht und Geschlechterungleichheit als historisch geworden und kulturell geprägt begreifen
 - in Interaktionen (Mikroebene)
 - in Organisationskulturen (Mesoebene)
 - in gesellschaftlichen Strukturen (Makroebene)
- Ansatzpunkte für Veränderung identifizieren
- Chancen der Genderperspektive für Kirche und ihre Caritas:
 - Anstoß zu Organisationsentwicklung auf der Höhe der Zeit
 - Aktives Mitarbeiten an der Begriffsprägung und -verwendung