



Rheinischer
Sparkassen- und Giroverband

Frauenförderplan des Rheinischen Sparkassen- und Giroverbands 2015 – 2018

Vorwort Michael Breuer 5

Plädoyer für eine geschlechtergerechte Sprache 6

Ist-Analyse zum 31.12.2014 8

Soll-Analyse 14

Chronologische Darstellung der Maßnahmen 2012 bis 2015 16

Anhang: Muster-Frauenförderplan 18

Impressum 22

Vorwort



Liebe Leserin, lieber Leser,

1999, also vor nunmehr 17 Jahren, ist das nordrhein-westfälische Gleichstellungsgesetz (LGG NRW) in Kraft getreten. 2001 hat der Rheinische Sparkassen- und Giroverband (RSGV) seinen ersten Frauenförderplan erstellt. In der Folge gab es drei Rechenschaftsberichte, in denen der RSGV auf den Frauenförderplan von 2001 Bezug genommen hat.

In diesen Jahren hat sich viel geändert; der Prozess der Gleichstellung hat deutlich an Dynamik gewonnen – sowohl auf politischer als auch auf gesellschaftlicher Ebene. Dabei wird mittlerweile nicht allein über die Gleichstellung von Frauen gesprochen, sondern auch „die Väter und deren Bedürfnisse“ geraten in den Fokus. Als Beispiel dafür soll an dieser Stelle das erste „Väter-Barometer“ genannt werden, das im Oktober 2015 vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend durchgeführt worden ist und das auf einer Befragung von 1.000 abhängig beschäftigten Vätern minderjähriger Kinder und 300 Arbeitgebern aller Branchen und Größenklassen basiert und deren Befindlichkeit analysiert.

Ein prominentes Beispiel für die Beschleunigung auf der politischen Ebene ist das so genannte (Bundes-), „Quotengesetz“, über das lange diskutiert und das letztlich Ende 2014 verabschiedet worden ist. Der RSGV und die Sparkassen im Rheinland sind davon nicht betroffen. Auf sie finden das schon erwähnte LGG NRW sowie – natürlich – das Sparkassengesetz NRW Anwendung. Letzteres beruft sich in einigen Punkten auf das LGG NRW – auch das ein Zeichen für die politische Stimmung.

Um dem vorab kurz skizzierten gesellschaftlichen und politischen Wandel Rechnung zu tragen, hat sich der RSGV dazu entschieden, einen neuen Frauenförderplan aufzustellen, der den seit 2001 gültigen ersten Plan ablöst.

Für den RSGV ist das Thema „Frauenförderung/Gleichstellung“ sehr wichtig. Schaut man sich die konkreten Zahlen des RSGV an, könnte man eventuell einen anderen Eindruck bekommen. Dieser ist aber nicht richtig. Der Verband konstatiert seit Jahren eine ausgesprochen geringe Fluktuation bei den Führungskräften. Selten gibt es eine neu zu besetzende Führungsposition. Aus diesem Grund hat die Gleichstellungsarbeit im RSGV bislang einen anderen Schwerpunkt gehabt und wird ihn weiterhin haben: den der Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sehr erfolgreich werden Inhouse-Seminare angeboten, die dazu beitragen sollen, das Bewusstsein für das Thema zu schärfen. Dass der Verband damit erfolgreich ist, lässt sich unter anderem an der Zahl der neuen Stellenbesetzungen in 2014 ablesen: Von insgesamt 26 zu besetzenden Stellen sind zwölf Frauen zum Zuge gekommen, was immerhin einer Quote von 46,15 % entspricht.

Realistisch betrachtet ist der RSGV mit der bisherigen Gleichstellungsarbeit zufrieden. Was aber nicht heißt, dass er nicht noch mehr erreichen will. Dafür gibt es nun einen neuen Frauenförderplan.

Ich wünsche eine anregende Lektüre.

Herzlichst

MICHAEL BREUER
Präsident

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband

Plädoyer für eine geschlechtergerechte Sprache

Laut § 4 S. 2 - 4 des LGG NRW soll „im dienstlichen Schriftverkehr auf die sprachliche Gleichbehandlung von Frauen und Männern“ geachtet werden. „In Vordrucken sind geschlechtsneutrale Personenbezeichnungen zu verwenden. Sofern diese nicht gefunden werden können, sind die weibliche und männliche Sprachform zu verwenden.“

Es gibt nicht wenige Menschen, die – egal, ob jung oder alt, weiblich oder männlich - die Augen verdrehen, wenn sie anstelle von beispielsweise „Kollegen“ von „Kolleginnen und Kollegen“ sprechen oder schreiben sollen. Warum ist das so? Oftmals wird als Argument angeführt, dass solche Konstruktionen die Sätze schwer lesbar und / oder schwer verständlich machen würden.

Stimmt das? Oder handelt es sich nicht vielmehr um eine sprachliche „Angewohnheit“, die man von älteren Generationen unreflektiert übernommen hat? Dabei bedingen sich doch die sprachliche und die gesellschaftliche Entwicklung! Beispiel: Eine unverheiratete, 50-jährige Frau mit „Fräulein“ anzusprechen, käme heute niemandem mehr ernsthaft in den Sinn. Die bewusste und auch die unbewusste Nutzung von Sprache prägen das Denken und Handeln. Was spricht folglich dagegen, sich in einem ersten Schritt die eigene Sprachnutzung klar zu machen und in einem zweiten Schritt gendergerecht zu formulieren? Dazu ein Rätsel:

„Ein Vater erleidet mit seinem Sohn einen furchtbaren Verkehrsunfall. Der Vater stirbt am Unfallort. Der Sohn wird schwer verletzt mit Blaulicht in die nächste Klinik eingeliefert und sofort in den Operationssaal gebracht.

Der diensthabende Chirurg betritt den Raum. Er denkt, es handelt sich um einen Routinefall. Beim Anblick des Jungen erleicht er jedoch und stammelt: „Es ist mein Sohn!“

Frage: Irrte sich der Chirurg, log er? Wer ist der diensthabende Arzt?“¹

Ziel ist, dafür zu sensibilisieren, das eigene Sprachverhalten zu überprüfen. Das Gute ist: Die deutsche Sprache ist sehr reich, sie bietet viele Möglichkeiten, gendergerecht zu formulieren. Es sei dahingestellt, ob man dabei so weit gehen sollte, wie der Berliner Professor für Gender Studies, Lann Hornscheidt, 2014 in einem Leitfaden vorgeschlagen hat: Man sollte sprachlich all das vermeiden, was einen Rückschluss auf das Geschlecht zulässt und stattdessen bei den „Geschlechter-Attributen“ ein „x“ setzen. Aus einem „sehr geehrter Herr Professor Müller“ würde folglich ein „sehr geehrtx Profx. Müller“.²

¹Lösung: „der Arzt“ ist die Mutter.

Entnommen aus: „Zum guten Ruf von Gleichstellungsbeauftragten – oder wie das Ansehen gestärkt werden kann – trotz aller Widersprüche“, Beitrag vom 1. September 2013 von Prof. Dr. Gesine Spieß auf Basis ihrer Rede, die sie im Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter NRW; Referat: Gleichstellung im öffentlichen Dienst, in der Projektgruppe „LGG-Novellierung - Reformbaustein Gleichstellungsbeauftragte“ am 12.07.2013 gehalten hat, S. 7.

²Vgl. „Gendergerechte Sprache – Sagen Sie bitte Profx. zu mir“, aus www.faz.net, 17.11.2014

Gendergerecht formulieren geht beispielsweise auch so:

- Frauen nicht ausschließen: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kolleginnen und Kollegen – statt: Mitarbeiter
- neutral formulieren: die Ausschreibung richtet sich an Mitarbeitende – statt: „gesucht wird ein Mitarbeiter“
- ein Verb anstelle eines Substantivs nehmen: teilgenommen haben – statt: „Teilnehmer“
- ein Adjektiv verwenden: fachkundiger Rat – statt: „Rat eines Fachmanns“³

An dieser Stelle sollen die soeben aufgeführten Beispiele reichen. Wenn das Interesse nach mehr Informationen geweckt worden sein sollte, dann ist zum Beispiel die Broschüre „ÜberzeuGENDERe Sprache“ der Gleichstellungsbeauftragten der Universität zu Köln sehr empfehlenswert.⁴

Der RSGV hat sich vorgenommen, künftig gendergerecht zu formulieren und demzufolge seine interne und externe Kommunikation auf diesen Aspekt hin zu überprüfen und – gegebenenfalls – zu ändern.

Dies ist eine der Maßnahmen, die in den kommenden Jahren ergriffen werden soll. Weitere geplante Maßnahmen finden sich in dem Abschnitt über die so genannte Soll-Analyse. Darüber hinaus gliedert sich der vorliegende zweite Frauenförderplan in folgende Bereiche:

- Analyse der Ist-Zahlen zum 31. Dezember 2014 (die auch im zweiten Bericht an die Landesregierung enthalten sind)
- Soll-Analyse
- Chronologische Darstellung der Maßnahmen 2012 bis 2015
- Anhang: Muster-Frauenförderplan als besonders gelungene Anleitung zur Erstellung eines Frauenförderplans

³Vgl. „Fair in der Sprache“ – Broschüre vom ZDF, 2009

⁴„ÜberzeuGENDERe Sprache“ – Leitfaden für eine geschlechtersensible und inklusive Sprache, Die Gleichstellungsbeauftragte der Universität zu Köln, 3. überarbeitete und erweiterte Auflage, Köln 2014

Ist-Analyse

zum 31.12.2014⁵

Auf den nachfolgenden Seiten sind die RSGV-Zahlen für den Stichtag 31.12.2014 aufgeführt. Ein Vergleich mit den Zahlen aus dem letzten Rechenschaftsbericht oder gar dem Frauenförderplan ist nicht möglich gewesen. Zum einen, weil zu den früheren Zeitpunkten noch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sparkassenakademie Rheinland zum RSGV gehörten, die seit dem 1. Januar 2014 Beschäftigte der Sparkassenakademie Nordrhein-Westfalen sind. Zum anderen, weil die früheren Analysen der RSGV-Zahlen bei weitem nicht die Tiefe aufwiesen, wie es im vorliegenden Bericht der Fall ist.

Der statistischen Aufbereitung und Darstellung lagen zwei Definitionen zugrunde: zum einen die Definition einer Führungskraft laut dem DSGV-Betriebsvergleich, zum anderen die Definition „Karriere“ laut den Ergebnissen aus dem DSGV-Projekt „Frauen in Karriere“ (FrinKa). Die Beachtung beider Definitionen ist wichtig, weil sie eine Unterscheidung in Fach- oder Führungskarrieren ermöglicht.

Die der Untersuchung zugrunde liegenden Definitionen lauten demnach wie folgt:

Definition Führungskraft laut Betriebsvergleich DSGV „Führungskräfte sind diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im Rahmen der Aufgabe ihrer Stelle in-

nerhalb der Sparkasse Führungsaufgaben wahrnehmen und aufgrund rechtlicher oder organisatorischer Regelungen die Befugnis besitzen, anderen dauerhaft Weisung zu erteilen. Dazu zählen einerseits Vorstandsmitglieder, die dem Geschäftsführungsorgan im Sinne des jeweils in Betracht kommenden Sparkassengesetzes angehören; andererseits alle übrigen Führungskräfte im Sinne der oben angeführten Definition.“

Definition „Karriere“

Laut FrinKa machen Frauen Karriere, wenn sie in einer der fünf höchsten Einstufungen der Sparkasse/des Verbandes inklusive AT vergütet werden. Somit werden Fach- und Führungskarrieren gleichermaßen berücksichtigt.

Im Rahmen der nachfolgenden Analyse handelt es sich um folgende fünf Einstufungen: Entgeltgruppe 12, Entgeltgruppe 13, Entgeltgruppe 14, Entgeltgruppe 15/15Ü und AT.

Ein erklärendes Wort zu dem Begriff des „Vorstands“, der in den nachfolgenden Graphiken an einer Stellen auftaucht. Beim RSGV gibt es keinen „Vorstand“; gemeint sind hier die AT-Verträge.

Die Ergebnisse der nachfolgenden Seiten kurz zusammengefasst:

- Im RSGV gibt es mehr Männer als Frauen in Führungspositionen, obschon bei der Anzahl der Beschäftigten das Geschlechterverhältnis ausgewogen ist.
- Betrachtet man die Gehaltsstruktur, so findet man in den höheren Gehaltsstufen weniger Frauen als Männer.
- Teilzeit hat im RSGV ein weibliches Gesicht.
- Wer im RSGV Karriere nach den oben genannten Definitionen macht, ist männlich und verheiratet.

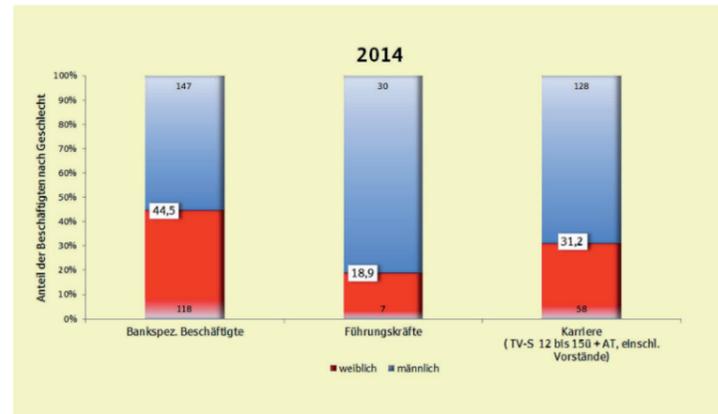
Der RSGV unterscheidet sich in den Ergebnissen nicht von denen der rheinischen Sparkassen oder dem Durchschnitt der bundesdeutschen Sparkassen: Der zahlenmäßig hohe Anteil von Frauen spiegelt sich nicht in der Besetzung von Führungs- oder Karrierepositionen wider. Allerdings ist zum RSGV zu sagen, dass

- die Hierarchie sehr flach ist,
- es kaum nennenswerte Fluktuation unter den Führungskräften und
- es von daher kaum Führungspositionen gibt, die von den Frauen besetzt werden können.

Gleichstellungsarbeit im RSGV muss somit zusätzlich andere Ziele priorisieren, wie zum Beispiel die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

⁵Als Grundlage dienen die Zahlen von Ende 2014. Der Grund dafür wird im Fließtext genannt. Wegen verschiedener organisatorischer Gründe fällt die Veröffentlichung in das erste Quartal 2016.

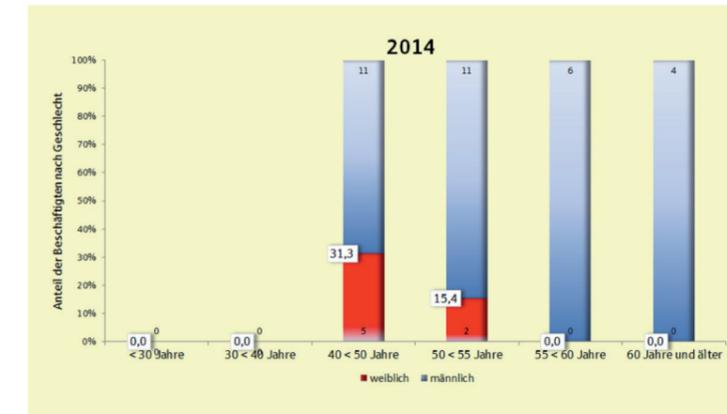
Beschäftigtenstruktur der bankspezifisch Beschäftigten beim RSGV



Von 294 Beschäftigten des RSGV sind 265 bankspezifisch Beschäftigte. Davon sind die Männer mit 147 (55,5 %) in der Mehrheit. Somit ergibt sich hier ein anderes Bild als bei den Sparkassen: Gibt es in der Regel bei ihnen mehr Mitarbeiterinnen als Mitarbeiter, so ist es beim Verband umgekehrt. Allerdings ist die Überzahl der männlichen Beschäftigten auch nicht so frappierend, dass man sich ausführlicher damit beschäftigen müsste.

Bei den Führungskräften zeigt sich jedoch wieder ein ähnliches Bild wie bei den Sparkassen, nämlich eine Dominanz des männlichen Geschlechts. Von insgesamt 37 Führungspositionen werden 30 von Männern gehalten (81,1 %).

Altersstruktur der Führungskräfte beim RSGV (bankspezifisch und nicht-bankspezifisch)



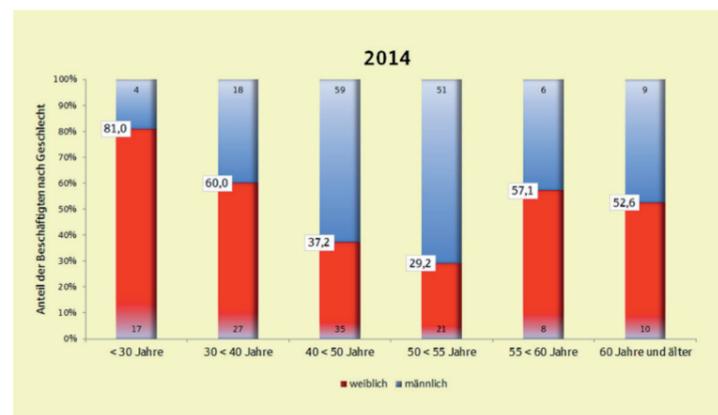
Betrachtet man die Geschlechterverteilung in den Altersklassen in Abhängigkeit von der Führung, so zeigt sich ein gänzlich anderes Bild.

In den Altersgruppen bis 40 Jahre gibt es keine Führungskraft. Das heißt, Führung im RSGV ist tendenziell älter und sie ist männlich.

In den beiden mittleren Gehaltsgruppen („40 bis unter 50 Jahre“ und „50 Jahre bis unter 55 Jahre“), in denen es mehr Männer als Frauen gibt, finden sich auch mehr Führungsmänner als -frauen.

In den beiden letzten Altersgruppen („55 bis unter 60 Jahre“ und „60 Jahre und älter“) ist Führung allein männlich definiert.

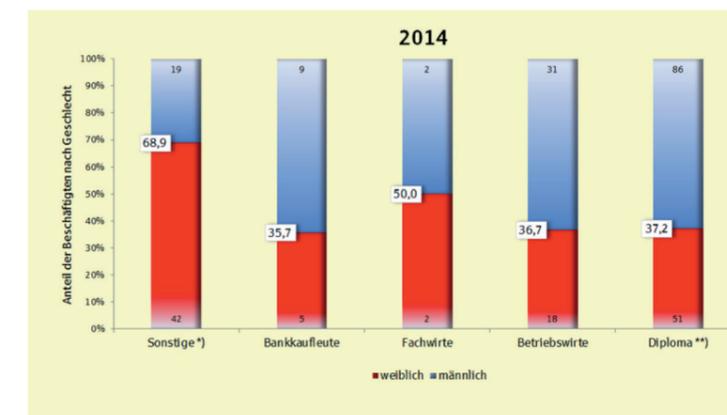
Altersstruktur der bankspezifisch Beschäftigten beim RSGV



Mit Ausnahme der Altersgruppen „40 bis 50“ und „50 bis 55 Jahre“, in denen eine Mehrheit der männlichen Beschäftigten zu verzeichnen ist, gibt es in den verbleibenden Altersgruppen mehr Frauen als Männer.

Während der weibliche Anteil der unter 30-Jährigen mit 81 % sehr hoch ist, sinkt dieser bei den „50- bis unter 55-Jährigen“ auf 29,2 % und verdoppelt sich wieder in der Altersgruppe „älter als 55 bis unter 60 Jahre“.

Qualifikation der bankspezifisch Beschäftigten beim RSGV

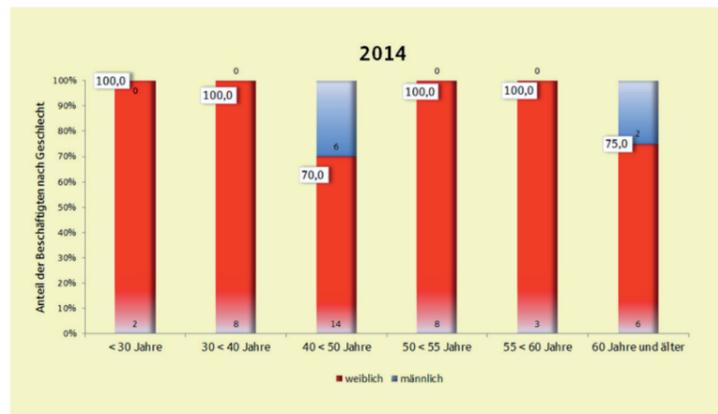


*)sonst. kaufm. oder nicht-kaufm. Abschluss, ohne formellen Abschluss
**)Lehrinstitut, Bachelor FH, Master FH, Bachelor Uni, Master Uni

Die oftmals zu hörende generelle Aussage, Frauen seien besser qualifiziert als Männer, ist auf den RSGV bei den bankspezifisch Beschäftigten nicht anzuwenden.

Bei der Qualifikation „Fachwirt“ ist das Geschlechterverhältnis mit jeweils 50 % pari, bei den „Betriebswirten“ und „Diploma“ hingegen fällt das Pendel deutlich zugunsten der Männer aus (63,3 % und 62,8 %).

Altersstruktur der bankspezifisch beschäftigten Teilzeitkräfte (ohne Altersteilzeit – ATZ)



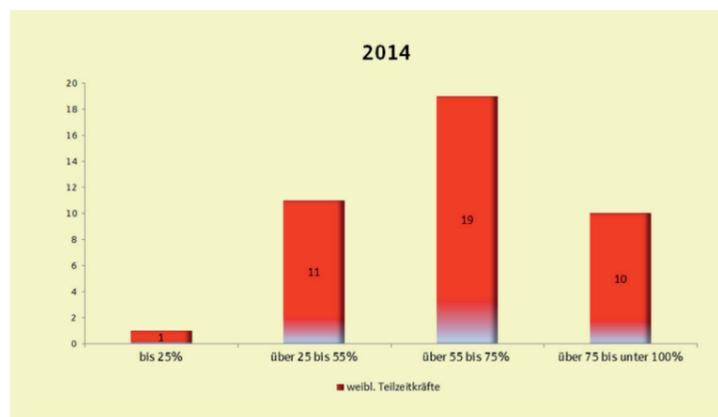
Auch im RSGV ist Teilzeit – wie überall – überwiegend weiblich.

Altersstruktur und Arbeitszeitanteil der Teilzeitkräfte (ohne ATZ) – weiblich



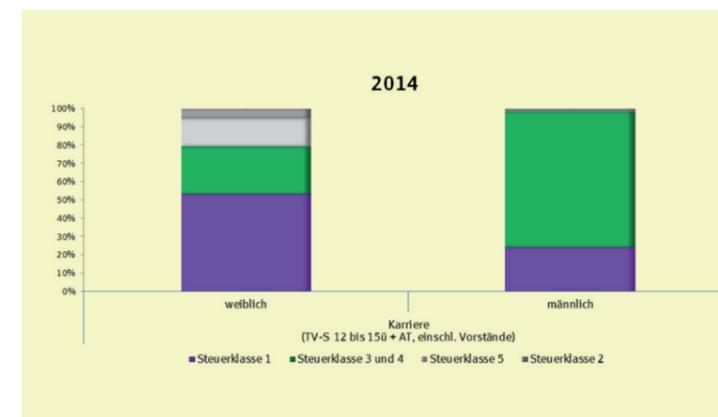
Schaut man sich die Altersstruktur der weiblichen Teilzeitkräfte im RSGV an, so ist der von allen Altersklassen bevorzugte Arbeitszeitanteil der von „über 55 bis 75 %“.

Arbeitszeitanteil der Teilzeitkräfte (ohne ATZ) – weiblich



Beliebt bei den weiblichen Teilzeitkräften im RSGV ist mit 19 von 41 weiblichen Beschäftigten der Arbeitszeitanteil von „über 55 bis 75 %“. Damit arbeiten über 50 % der Frauen mehr als die Hälfte der regulären Arbeitszeit.

Familienstand und Karriere



Mit dieser Graphik soll anhand des Zusammenhangs zwischen der Karriere und dem Familienstand eine Aussage darüber getroffen werden, ob Letzterer Auswirkungen auf die Karriere haben kann/hat. Auffällig ist, dass bei den männlichen Beschäftigten in einer Karriereposition die Steuerklassen 1 sowie 3 und 4 überwiegen. Daraus folgt, dass sie entweder ledig oder verheiratet mit Kind sind. Bei den weiblichen Beschäftigten hingegen zeigt sich ein viel unterschiedlicheres Bild:

Der Anteil der Frauen, die sich in einer Karriereposition befinden und ledig sind, ist doppelt so hoch wie der von Frauen, die in einer Karriereposition und verheiratet sind. Die Steuerklasse 5 hingegen befindet sich mit einer männlichen Ausnahme in der „Karriere-Gehaltsgruppe“ ausschließlich in „weiblicher Hand“. Führungskräfte im RSGV sind somit tendenziell eher männlich und verheiratet mit Familie oder weiblich und ledig ohne Familie.

Soll-Analyse

Der Soll-Analyse für die Ziele der nächsten drei Jahre liegt der § 6 LGG NRW zugrunde. So ist in den Abs. 1, 3 und 4 des § 6 LGG NRW zu lesen:

„(1) Gegenstand des Frauenförderplanes sind Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung, der Vereinbarkeit von Beruf und Familie und zum Abbau der Unterrepräsentanz von Frauen.

...

(3) Der Frauenförderplan enthält für jeweils drei Jahre konkrete Zielvorgaben bezogen auf den Anteil von Frauen bei Einstellungen, Beförderungen und Höhergruppierungen, um den Frauenanteil in den Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind, auf 50 vom Hundert zu erhöhen.

(4) Im Frauenförderplan ist festzulegen, mit welchen personellen, organisatorischen und fortbildenden Maßnahmen die Zielvorgaben nach Absatz 3 erreicht werden sollen. Ist absehbar, dass auf Grund personalwirtschaftlicher Regelungen Stellen gesperrt werden oder entfallen, soll der Frauenförderplan Maßnahmen aufzeigen, die geeignet sind, ein Absinken des Frauenanteils zu verhindern. Der Frauenförderplan enthält auch Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitszeitgestaltung und zur Aufwertung von Tätigkeiten an überwiegend mit Frauen besetzten Arbeitsplätzen.“

Demzufolge sehen die Ziele für den RSGV folgendermaßen aus:

Einstellung, Beförderung und Höhergruppierung

- Allgemein: Bei jeder Einstellung, Beförderung und Höhergruppierung Vorab-Information an die Gleichstellungsbeauftragte
- Grundsätzlich: interne Ausschreibung
- Teilnahme der Gleichstellungsbeauftragten an Vorstellungsgesprächen
- Besetzungsverfahren: bei gleicher Qualifikation zugunsten der Frau

Diese Ziele sind bewusst allgemein gehalten, da für den RSGV keine Prognosen in punkto Höhergruppierungen oder Neubesetzungen möglich sind.

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

- Prüfung Audit
- Home-Office / „Präsenzkultur“
- Unterstützung pflegender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zum Beispiel durch die Schaffung eines Arbeitsumfelds, in dem die Pflege von Angehörigen kein Tabu ist; einen lösungsorientierten Umgang mit den jeweils individuell verschiedenen Situationen der pflegenden Beschäftigten etablieren
- Besprechungen vor 14 Uhr
- Auseinandersetzung mit „Kultur der Verfügbarkeit“
- Sichtbarmachen von weiblichen (und männlichen!) Vorbildern: Führung in Teilzeit auch für Führungskräfte

Vermittlung von Genderkompetenz

- Weiterbildungsmaßnahmen zum Thema Gleichstellung, insbesondere für Führungskräfte
- Besondere Unterstützung weiblicher Führungskräfte
- Inhouse-Seminare für Referentinnen/Referenten; Sekretärinnen / Sachbearbeiterinnen

Allgemein

- Sprachliche Gleichbehandlung in der internen und externen Kommunikation

Sonstiges

- Kontinuierliche Pflege der Datenbank „Gleichstellung“
- Mitglied / Mitarbeit in Netzwerken
- Unterstützung Projektarbeit DSGVO
- Dialog mit zuständigem Ministerium
- Mitwirkung an „Bericht Landesregierung“

Chronologische Darstellung der Maßnahmen 2012 bis 2015

Veranstaltungen für Sachbearbeiterinnen und Sekretärinnen

25. und 26.06.2012 **Querulanten, Troublemaker & Co.: Zum leichteren Umgang mit schwierigen Menschen**
Susanne Grote, Profitraining

Veranstaltungen für Referentinnen

03. und 04.12.2012 **Emotionale Intelligenz stärken**
Klara Jobstmann

18. und 19.12.2013 **Kraftvolle Kommunikation für Intro- und Extrovertierte**
Dr. Sylvia Löhken, Bonn

01.09.2015 **Selbstbewusster Auftritt für mich**
Gerrit Friesecke, Sparkassenakademie Nordrhein-Westfalen,
Detlef Fuchs, Pro Theater & Co.

22.09.2015 **Frauen leben länger, aber wovon?**
„Lunch-Paket“, Andrea Machost, Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert

Veranstaltungen für Referenten

11.09.2012 **Männergesundheit – Ein Indianer kennt keinen Schmerz**
Hans-Peter Baer, Führungsakademie Baden-Württemberg

12.11.2013 **Kraftvolle Kommunikation für Intro- und Extrovertierte**
Dr. Sylvia Löhken, Bonn

Veranstaltungen für Referentinnen und Referenten

09. und 10.09.2014 **Gleichsein im Anderssein – Wertschätzender Umgang zwischen den Geschlechtern**
Moritz Freiherr Knigge,
Michael Schellberg,
Friederike Invernizzi, Düsseldorf

Veranstaltungen für Gleichstellungsbeauftragte der Sparkassen im Rheinland / in Westfalen-Lippe

02.07.2012 **Herausforderung „Vereinbarkeit Beruf und Pflege“**
Sigrid Bischof, berufundfamilie
Die Marke „Ich“ – sich gut selbst präsentieren
Karen Hempel, Managementtrainerin, Dipl.-Schauspielerin

05.09.2013 **Frauen in Karriere (DSGV-Projekt)**
Sabine Mües, Margareta Linderoth
Kraftvolle Kommunikation für Intro- und Extrovertierte
Dr. Sylvia Löhken, Bonn

21.10.2014 (zum ersten Mal gemeinsame Veranstaltung vom RSGV und Sparkassenverband Westfalen-Lippe – SVWL)

Strategien erfolgreicher Gleichstellungsarbeit
Prof. Dr. Gesine Spieß

Einblicke in Karrierewege erfolgreicher Frauen in Sparkassen

Podiumsdiskussion, moderiert von Kirsten Swyter,
Kölner Institut für Karriereplanung & Personalentwicklung, mit:
- Dr. Birgit Roos, Vorstandsvorsitzende Sparkasse Krefeld
- Dorit Schlüter, Vorstandsvorsitzende Stadtparkasse Bad Honnef
- Andrea Machost, Direktorin Private Banking/VAC Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert
- Simone Möller, Leiterin Firmenkundencenter Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert
- Seren Cetinkaya, Angestellte Sparkasse Hilden-Ratingen-Velbert

21.10.2015 **Das LGG NRW und seine Anwendung bei den Sparkassen**
Dr. Torsten von Roetteken, Vorsitzender Richter am Verwaltungsgericht in Frankfurt am Main
Praxisbericht Gleichstellungsarbeit in Sparkasse Krefeld
Sabine Haberland-Hoffman
Praxisbericht Gleichstellungsarbeit in Sparkasse Münsterland Ost
Hildegard Behler
Die ganze Welt ist eine Bühne
Anja Topf, Schauspielerin und Coach

Mitglied in folgenden Projektgruppen

- Frauen in Karriere, DSGV
- Novellierung des LGG NRW, Schwerpunkt: Die Rolle der Gleichstellungsbeauftragten, Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes Nordrhein-Westfalen

Muster-Frauenförderplan

Frauenförderpläne*

Ein Instrument moderner Personal- und Organisationsentwicklung

1. Was bringt ein Frauenförderplan?
2. Wo fange ich an?
3. Ist-Analyse
4. Zielvorgaben
5. Maßnahmenteil
6. Wie geht es weiter?

1. Was bringt ein Frauenförderplan?

Frauenförderung wirkt – und zwar nicht nur für die Frauen im Unternehmen! Frauenförderung bringt nachweislich positive betriebswirtschaftliche Effekte: Die betriebliche Gesamtleistung eines Unternehmens wird u.a. durch höhere Loyalität und Motivation, höhere Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, weniger Fehlzeiten, geringe Personalfluktuation und höhere (Arbeitszeit-) Flexibilität verbessert. Gemischte Führungsteams arbeiten besser zusammen und Unternehmen mit einem höheren Frauenanteil in Top-Positionen haben bessere Betriebsergebnisse. Deshalb: Frauenförderungsmaßnahmen sind kein Selbstzweck, sondern Teil einer effizienten und modernen Personal- und Organisationsentwicklung!

Betriebliche Frauenförderung muss von der Unternehmensspitze unterstützt werden, damit sie auch voll wirken kann. Dieses Bekenntnis zeigt sich z.B. auch daran, ob und wie Unternehmen in ihren Leitbildern, Unternehmens- und Imagebroschüren sowie in ihren Personalentwicklungskonzepten Frauen thematisieren. Die Unternehmensleitung muss sich zur Frauenförderung bekennen und Ziele definieren, die auch auf die Zielvereinbarungen des mittleren Managements hinuntergebrochen werden.

Frauenförderpläne sind ein starkes Instrument einer modernen und effizienten Personalentwicklung. Sie helfen dabei, Potenziale offenzulegen und sie strategisch sinnvoll einzusetzen.

2. Wo fange ich an?

Ein Frauenförderplan besteht aus 3 Teilen:

- Ist-Analyse: Datenteil zu den Beschäftigten, Anzahl der Frauen insgesamt und als Anteil an allen Beschäftigten sowie den verschiedenen Funktionsstufen und Berufsfeldern; bei Aktualisierung: Evaluierung des letzten Frauenförderplans: Wurden die vereinbarten Ziele erreicht?
- Zielvorgaben: Was soll sich ändern/verbessern? Welche Ziele sollen erreicht werden?
- Maßnahmenteil: Wie sollen die Ziele erreicht werden?

Es ist sinnvoll, von Anfang an alle Personen mit einzubinden, die an der Personal- und Organisationsentwicklung beteiligt sind. Zudem empfiehlt es sich, auch die Belegschaftsvertretung mit einzubeziehen, da Sie so die Verankerung im Unternehmen von Anfang an stärken.

3. Ist-Analyse

Um sinnvolle Ziele und Maßnahmen entwickeln zu können, braucht es eine Bestandsaufnahme der Ist-Situation von Frauen und Männern insgesamt sowie auf den einzelnen Funktions-/Hierarchieebenen. Dabei sollten alle in einem Arbeits- oder Ausbildungsverhältnis stehenden Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer einbezogen werden.

Zudem empfiehlt es sich, einige weitere Daten zu erheben:

- Arbeitsfelder: Wie viele Frauen bzw. Männer arbeiten in welchen Arbeitsbereichen (z.B. ..., IT, Controlling...)?
- Art des Arbeitsverhältnisses: Wie viele Frauen bzw. Männer arbeiten in einem un-/befristeten Arbeitsverhältnis...?
- Umfang des Beschäftigungsverhältnisses: Wie viele Frauen bzw. Männer arbeiten Voll- bzw. Teilzeit?
- Funktionen mit Vorgesetzten- oder Leitungsaufgaben: Wie viele Frauen bzw. Männer übernehmen diese Funktionen?
- Beruflicher Aufstieg: Wie viele Frauen bzw. Männer konnten im letzten Jahr (auf welches Funktionsniveau) befördert werden?
- Ausbildungsverhältnisse: Wie viele Frauen bzw. Männer sind derzeit als Lehrlinge, Praktikantinnen und Praktikanten oder Berufsanwärter und Berufsanwärterinnen beschäftigt und in welchen Ausbildungsberufen?
- Teilnahme an Aus- und Fortbildungen: Wie viele Frauen bzw. Männer haben im letzten Jahr an Aus- und Fortbildungsmaßnahmen teilgenommen?
- Benennung der Anzahl an Frauen und Männern, die in Gremien, Kommissionen, Arbeits- und Projektgruppen etc., entsandt oder dafür freigestellt wurden
- Entgeltgruppe, Einstufung: Wie viele Frauen bzw. Männer sind in welche Entgeltgruppe eingestuft? ...

Bei der Aktualisierung des Frauenförderplans (siehe: „Wie geht es weiter?“) sollten Sie hier auch den Vergleich zum letzten Frauenförderplan aufnehmen.

4. Zielvorgaben

Die Ist-Analyse zeigt die Bereiche auf, in denen für das Unternehmen Handlungsbedarf besteht. Darauf aufbauend lassen sich Ziele entwickeln. So kann, aufbauend auf der Bestandsaufnahme, der konkrete Bedarf zur Frauenförderung in den einzelnen Bereichen am besten ermittelt werden.

Ein Frauenförderplan ist ein flexibles Instrument, das auf die Bedürfnisse und Besonderheiten jedes Unternehmens eingehen kann. So können maßgeschneiderte Ziele entwickelt werden, die stark von der jeweiligen Branche, Region und der individuellen Ausgangslage abhängen werden. Generell sollten die Ziele des Frauenförderplans vier Themenfelder umfassen:

1. Einstellung und Aufstieg
2. Qualifizierung
3. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
4. Strukturelle Ziele

Sie sollten für alle vier Themenfelder Ziele definieren. Insgesamt wird der Frauenförderplan aber je nach den spezifischen Anforderungen Ihres Unternehmens Schwerpunkte in dem einen oder anderen Bereich setzen.

Wichtig ist, dass Sie für Ihre Ziele auch Parameter festlegen, wann diese erreicht sind.

*Mit freundlicher Genehmigung vom österreichischen Bundesministerium für Bildung und Frauen.

5. Maßnahmenteil

Der Maßnahmenteil zeigt auf, mit welchen konkreten Instrumenten die Zielvorgaben erreicht werden sollen. Dabei ist eine möglichst genaue Festlegung wichtig, die die Zielformulierung, den Zeitrahmen, die Zuständigkeit sowie die Letztverantwortung umfasst und der Maßnahme einen Budgetposten zuordnet. Nur so kann die Umsetzung auch Erfolg haben. Dabei kann ein Ziel natürlich auch über Zwischenschritte erreicht werden.

...

Der folgende Katalog ... enthält eine Auswahl an Maßnahmen, die den vier Themenfeldern des Frauenförderplans zugeordnet werden können:

Natürlich gibt es darüber hinaus auch andere Möglichkeiten, die Ziele des Frauenförderplans umzusetzen. ...

Ein Frauenförderplan ist ein sehr flexibles Instrument, das sich maßgeschneidert für das Unternehmen einsetzen lässt. Je nachdem, welche Ziele Sie sich setzen, können Sie die für Sie passenden Maßnahmen wählen.

Einstellung und Aufstieg

1. Ausgewogene Auswahlprozesse, an denen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teilnehmen, damit Frauen und Männer gleiche Chancen im Bewerbungsprozess bekommen
2. Gezielte Erhöhung des Frauenanteils in mittleren und höheren Führungspositionen – Berücksichtigung bei betriebsinternen Nachbesetzungen und extern ausgeschriebenen Posten; bevorzugte Aufnahme von Frauen bei gleicher Qualifikation (Quote)
3. Bevorzugte Berücksichtigung von Frauen beim beruflichen Aufstieg; gezielte Aufforderung an Frauen im Unternehmen, sich zu bewerben

Qualifizierung

1. Spezielle Bildungsmaßnahmen für Frauen, die zu qualifizierten Positionen befähigen
2. Reservieren von Plätzen für Frauen bei sonstigen betrieblichen Bildungsmaßnahmen zumindest entsprechend ihrem Anteil an den Beschäftigten
3. Zugänglichkeit zu allen Bildungsmaßnahmen unabhängig vom Beschäftigungsausmaß
4. ausgewogener Einsatz von Ausbilderinnen/Trainerinnen und Ausbildern/Trainern bei Fort- und Weiterbildung (Gendersensibilität, Genderkompetenz)

Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

1. Angebot flexibler, den individuellen Bedürfnissen entsprechender Gestaltung der Arbeitszeit
2. Angebot zu Telearbeit
3. Möglichkeit zur Teilzeitarbeit in Führungspositionen
4. Bereitstellung betrieblicher Kinderbetreuung oder Förderung der Inanspruchnahme externer Angebote
5. Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen: Anpassung der Arbeitszeit, Angebot betrieblicher oder externer Tagesbetreuung
6. Wiedereinstiegsplanung, inkl. Rückkehrrecht von Teilzeit zu Vollzeit
7. Förderung von ... Vätern-Teilzeit
8. Elternorientierte Personalpolitik, insb. bezüglich innerbetrieblichem Zeitmanagement

Strukturelle Maßnahmen

1. Weiterbildungsmaßnahmen zum Thema Gleichstellung, insb. für Führungskräfte ...
 2. sprachliche Gleichbehandlung in der betriebsinternen Kommunikation, aber auch nach Außen
 3. Mentoringprogramme, ... explizit für potenzielle weibliche Führungskräfte
- ...

6. Wie geht es weiter?

Die Unternehmensleitung muss hinter dem Frauenförderplan stehen und klar signalisieren, dass ihr Frauenförderung ein Anliegen ist. Die Umsetzung wird aber von allen MitarbeiterInnen getragen. Nur so können die beschlossenen Maßnahmen mit Leben erfüllt und die Ziele erreicht werden!

Deswegen ist es wichtig, den Frauenförderplan offen zu kommunizieren und der Belegschaft zu vermitteln. Dafür sollten die im Unternehmen üblichen Mittel der internen Kommunikation genutzt werden (Newsletter, Rundbriefe, Aushang, Personalversammlung, etc.). Auch über die Fortschritte sollten die Beschäftigten regelmäßig informiert werden.

Ein Frauenförderplan braucht Zeit, um wirken zu können. Aber nach und nach werden Sie die Maßnahmen als erledigt abhaken können und ihre Ziele erreichen. Deswegen sollten Sie eine regelmäßige Aktualisierung vornehmen, um überprüfen zu können: Was haben wir schon geschafft? Welche Ziele sind umgesetzt? Bei welchen haben wir nicht erreicht, was wir uns vorgenommen haben? Woran hat es gelegen – müssen wir das Ziel anders formulieren oder waren die gewählten Maßnahmen hierfür nicht die richtigen?

Es empfiehlt sich daher, alle zwei Jahre eine Evaluierung und Aktualisierung vorzunehmen. In die Evaluierung sollten alle Personen einbezogen werden, die auch an der Erstellung des Frauenförderplans beteiligt waren. Dabei sollten jedenfalls folgende Punkte überprüft werden:

Aktualisierung des Datenteils inkl. Darstellung der Entwicklung seit der letzten Aktualisierung

Zielerreichung: Welche konkreten Ziele hat sich das Unternehmen im letzten Frauenförderplan vorgenommen? Wurden sie erreicht? Falls nicht: Woran kann es gelegen haben?

Maßnahmen: Welche Maßnahmen haben sich als wirkungsvoll erwiesen? Mit welchen gab es kein Weiterkommen? Lag das an den Maßnahmen oder gab es andere Gründe (allgemeine wirtschaftliche Entwicklung, Neuorientierung des Unternehmens, Besonderheiten in der Personalentwicklung etc.)?

Aufbauend auf dieser Evaluierung und der Aktualisierung des Datenteils wird der Frauenförderplan angepasst.

Herausgeber:

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband

Gleichstellungsbeauftragte

Margareta Rieck

Sabine Mües (Stv.)

E-Mail: gleichstellungsbeauftragte@rsgv.de

Rheinischer Sparkassen-
und Giroverband (RSGV)
Postfach 10 42 64
40033 Düsseldorf

Kirchfeldstraße 60
40217 Düsseldorf

Telefon: 0211 3892-01
Telefax: 0211 3892-240

Internet: www.rsgv.de
E-Mail: info@rsgv.de