

Geschlecht. Gerecht gewinnt.

Förderung einer geschlechtergerechten
Organisationskultur in der Caritas



1. Fachtagung Klischeefrei | 12.6.2018 | Humboldt Carré Berlin

- Der Deutsche Caritasverband
- Projekt „Gleichgestellt in Führung gehen“
- Erkenntnisse aus Studie und Projektevaluation
- Projekt „Geschlecht. Gerecht gewinnt“
- Handlungsfelder und erste Maßnahmen

- Wohlfahrtsverband der katholischen Kirche
- 617.000 Mitarbeitende
- 6.180 Rechtsträger
- 24.400 Einrichtungen und Dienste
- Sitz in Freiburg, Vertretungen in Berlin und Brüssel
- Verbandlich organisiert, keine Konzernstruktur

(Kaum) Frauen in Führung?

rückenwind⁺

	2011	2017
Frauenanteil Beschäftigte	80%	82%
Leitung Diözesanverbände	7%	11%
Vorstand Dt. Caritasverband	0%	33%
Vorstand/GF Rechtsträger	26%	28%
bei Neubesetzungen	?	33%



Leitlinien für unternehmerisches Handeln der Caritas

10. Unternehmen der Caritas schaffen ein ausgewogenes²⁴

Verhältnis von Frauen und Männern bei den Führungskräften

Frauen und Männer verfügen jeweils über unterschiedliche Führungsstile und -qualitäten. Aus Gründen der besseren Nutzung vorhandener Führungskompetenzen ist ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern in der Leitungsebene erforderlich.

soziale Unternehmensgruppe

24. Anzustreben ist ein Anteil von Frauen von 50 Prozent.

25. Leitbild des DGV 2000 S. 16 und Arbeitshilfe 182 der Daut

„Gleichgestellt in Führung gehen“

2012-2014

rückenwind⁺

Veranstaltungen an den Pilotstandorten

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

Ca. 3 Coachingtermine

Zentrale Qualifizierungsangebote für die Pilotstandorte

Fortbildung für
Nachwuchsführungsfrauen
(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)



Projektziele

rückenwind⁺

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



Ergebnisse der Studie „Frauen in Führungspositionen der Caritas“

- „Späte Führung“: Rollenbilder sichtbar machen
- Bewertung „weiblicher“ Lebensläufe
- Aufstiegskompetenz fördern
- Präsenz- und Mobilitätserwartungen einschränken
- Reflektion von Geschlechterbildern und Rollenerwartungen (vor allem) im Kontext Kirche

The image shows the cover of a study report. At the top right is the logo 'rückenwind+' in blue and green. Below it is the logo of Katholische Hochschule Freiburg, featuring a stylized 'K' and the text 'KATHOLISCHE HOCHSCHULE FREIBURG'. To the right is the logo of IAF (Institut für Angewandte Forschung, Entwicklung und Weiterbildung), featuring a red 'K' and the text 'KATHOLISCHE HOCHSCHULE FREIBURG' and 'IAF - INSTITUT FÜR ANGEWANDTE FORSCHUNG, ENTWICKLUNG UND WEITERBILDUNG'. The main title of the report is 'Frauen in Führungspositionen der verbandlichen Caritas' followed by 'Erfolgsfaktoren und Herausforderungen'. Below this is the subtitle 'Abschlussbericht zur Studie im Auftrag des Deutschen Caritasverbandes'. The lead author is listed as 'Professorin Dr. Cornelia Kricheldorf', 'Prorektorin für Forschung', and 'Institutsleiterin IAF'. Other team members listed are 'im Team mit Professorin Dr. Stephanie Bohlen', 'Professorin Dr. Wiebke Göhner-Barkemeyer', and 'Dipl. Psychologin Nicole Wegner-Steybe'. Contact information at the bottom includes address 'Karlsruhe 63 79104 Freiburg www.kh-freiburg.de', phone '+49 761 200-1450', fax '+49 761 200-1496', email 'cornelia.kricheldorf@kh-freiburg.de', and website 'WWW.KH-FREIBURG.DE'.

- Commitment der **Leitungsebene** entscheidend
- **Vernetzung** wurde als besonders hilfreich evaluiert, auch „inoffizielle“
- **Ressourcen** bei einzelnen Verbänden begrenzt
- Mangel an **Genderkompetenz**
- **Rahmenbedingungen** müssen konsequenter in den Blick kommen

„Geschlecht. Gerecht gewinnt“ 2016-2018

rückenwind+

Geschlecht.

- als Strukturkategorie, die Beschäftigungsbedingungen entscheidend prägt
- als sozial konstruiert und stereotypenbehaftet – gerade in der Organisation Caritas
- als Thema, das nicht exklusiv Frauen betrifft

Gerecht

- als zentrales Attribut der Caritas-Arbeit
- als Verpflichtung, unter die Oberfläche zu schauen
- als entscheidende Ergänzung zum Fokus der Nützlichkeit im Diversity-Diskurs

gewinnt.

- als Hinweis auf die Relevanz des Vorhabens für die Arbeitgeberattraktivität
- als Bezug zu Studien, die Diversität mit Unternehmenserfolg verknüpft sehen
- als implizites Gegenargument zur „Frauenbevorzugung“



Projektstruktur

rückenwind⁺

Lokal



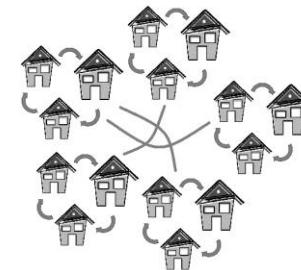
- Durchführung eines Schwerpunktprojekts mit je 2 Inhouse- und Coachingtagen
- Intensive Einbindung der Führungsebenen

Regional



- 4 Tagesworkshops zum Aufbau nachhaltiger Strukturen
- Einrichtung einer Steuerungsgruppe
- Ggf. Einbindung weiterer Träger

Überregional



- Zentrale Fortbildung für Personal- und OrganisationsentwicklerInnen
- 1 Vernetzungstagung
- 4 Strategietagungen
- Online-Plattform

Die Handlungsfelder

rückenwind⁺

Gendersensibler Führungsstil	Geschlechtergerechte Personalentwicklung
Entwicklung eines Führungsverständnisses, das die individuellen Unterschiede von Mitarbeitenden als Männer und Frauen in verschiedenen Lebensphasen berücksichtigt	Evaluation und Veränderung von Prozessen der Personalauswahl und -entwicklung im Hinblick auf Geschlechtergerechtigkeit und Lebensphasen
Vereinbarkeitsorientierte Arbeitsmodelle	Geschlechtergerechte Gremienbesetzung
Gestaltung von vereinbarkeitsförderlichen Arbeitsbedingungen durch Umsetzung von innovativen Arbeits(zeit)modellen	Entwicklung und Umsetzung von Strategien zur Verbesserung des Geschlechtermixes in Gremien und Organen der Caritas





rückenwind⁺

Gendersensibler Führungsstil



Beispiel: Führungskräftetrainings

rückenwind⁺

- Wirkung von Geschlechterstereotypen: Unconscious Bias
- Wie stark ist Erfolg mit Präsenz verknüpft?
 - Dient Anwesenheit als Indikator für Leistung?
 - Wird die Leistung von Teilzeitkräften gerecht beurteilt?
- Wie planbar sind Aufgaben, wie klar sind Zuständigkeiten?
- Sind (Be-)Förderungen an transparente Kriterien geknüpft?
- Umgang mit und Begleitung von Auszeiten



Geschlechtergerechte Personalentwicklung

Beispiele: MA-Jahresgespräche und Personalauswahlprozesse

rückenwind⁺

- Personalbeurteilung und Potenzialanalyse finden bislang wenig statt
- Mitarbeitenden-Jahresgespräche anfällig für Stereotypen
- Gendersensible Stellenanzeigen
- Strukturierte Auswahlgespräche





rückenwind⁺

Vereinbarkeitsorientierte
Arbeits(zeit)modelle



Beispiel: Vereinbarkeit in Präsenzberufen

rückenwind⁺

- Familienfreundliche Dienstplangestaltung als beteiligungsorientierter Prozess im Team/ im Unternehmen
- Home Office – auch in Präsenzberufen möglich(?)
- Job-Sharing und Führen in Teilzeit: Verantwortung ist teilbar





Geschlechtergerechte Gremienbesetzung



Beispiel: Gremien sensibilisieren

rückenwind⁺

- Voraussetzungen schaffen
 - Motivation, Rahmenbedingungen, Veränderungsbereitschaft
- Suchmuster ausweiten
 - Eigentlich-zu“-Typen gezielt suchen
- Zugänge prüfen
 - Suchraster statt „Bauchentscheidung“
- Arbeitskultur entwickeln
 - Verbindlichkeit und Transparenz

Leitfaden „Vielfalt und Kontinuität sichern“ der Diakonie Württemberg, Projekt Debora



Initiative „Chefsache“



rückenwind⁺



Wandel gestalten – für Frauen und Männer

Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit.

Das Projekt „Geschlecht. Gerecht gewinnt.“ wird im Rahmen des ESF-Bundesprogramms „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.