



Forum Frauen-/Genderpolitik

Mehr Chancen für Frauen in der Privatwirtschaft Zusammenfassung des Workshops für Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte in privatwirtschaftlichen Unternehmen

(Berlin, 20./21. November 2008)

Inhalt:

Einführung

Eine Bilanzierung der Bilanz

Best practice Beispiele:

Das Mentoring-Programm der EAF

Mentoring bei der Volkswagen AG

Definition von Zielkorridoren bei der
Daimler AG

Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit.
Forderungen – Instrumente – Hindernisse

Ein Gleichstellungsgesetz für die
Privatwirtschaft!
Eckpunkte – Politische Durchsetzbarkeit

Weiterführende Literatur

Einführung

Die deutsche Wirtschaft wird von Männern dominiert. Daran hat sich auch im siebten Jahr nach Unterzeichnung der „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ nicht viel verändert. Die im Juni 2008 veröffentlichte dritte Bilanz dieser Vereinbarung hat vielmehr erneut gezeigt, dass Frauen im Berufsleben gegenüber ihren männlichen Kollegen immer noch zahlreichen Benachteiligungen ausgesetzt sind und sich Deutschland damit auch im europäischen Vergleich auf den hinteren Plätzen befindet. Ein sichtbarer Ausdruck dieser Ungleichbehandlung ist, dass in den Aufsichtsräten der 200 größten Unternehmen in Deutschland Frauen nur zu 7,8 Prozent vertreten sind und noch immer ein relativ hohes Lohngefälle zwischen den Geschlechtern existiert.

Was sind die Gründe für diese offensichtliche Benachteiligung? Gibt es erfolgreiche Instrumente, um mehr Frauen den Zugang zu Führungspositionen der deutschen Wirtschaft

zu ermöglichen? Sind diese auf andere Betriebe übertragbar? Welche Einflussmöglichkeiten haben Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte in den einzelnen Unternehmen? Wie könnte ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft konkret aussehen?

Das Thema Gleichstellung gehört nach Einschätzung von **Dr. Christine Bergmann** (ehemalige Bundesfrauenministerin) nicht zu den zentralen Fragen in der politischen Debatte und droht als „Anhängsel“ der Familienpolitik vermehrt in den Hintergrund zu treten. Nach wie vor herrscht insbesondere im Bereich der Wirtschaft ein traditionelles Rollenverständnis vor, das mit der Realität nicht übereinstimmt. Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird von der Mehrheit der Mütter und auch von Vätern angestrebt.

Bergmann forderte ein sofortiges Handeln von Politik und Unternehmen und stellte ein Dreipunkte-Programm vor, das - unter Berücksichtigung der individuellen Unternehmensbedingungen - Schritt für Schritt zu mehr Gleichstellung in den Betrieben führen würde:

1. Schaffung von gesetzlichen Regelungen, die die Unternehmen verpflichten, auf der Basis einer Analyse der Ist-Situation Maßnahmen zu einer schrittweisen Umsetzung von Gleichstellungszielen zu formulieren. Gleichstellungspolitik muss als Bestandteil einer modernen erfolgreichen Unternehmenskultur verstanden werden. Ein moderner, den unterschiedlichen Unternehmensstrukturen gerecht werdender Gesetzesentwurf für die Gleichstellung von Frauen in der Privatwirtschaft existiere laut Bergmann seit 2001 (vgl. dazu: Ein Gesetz zur Gleichstellung der Geschlechter in der Privatwirtschaft, hrsg. von Heide Pfarr, Düsseldorf: Edition der Hans-Böckler-Stiftung 57, 2001).
2. Ernennung einer Gleichstellungsbeauftragten zur Sicherstellung von Diversity-

Maßnahmen.

3. Formulierung von Mindeststandards für Gleichstellungsmaßnahmen und konsequente Umsetzung unter Berücksichtigung der Autonomie des Unternehmens.

Besonderes Augenmerk legte die ehemalige Bundesministerin darauf, dass neben der Qualifikation des potenziellen weiblichen Führungsnachwuchses auch die empirisch nachweisbaren ökonomischen Vorteile für die Unternehmen verstärkt ins Blickfeld gerückt werden müssten. Neueste Studien belegten, dass Unternehmen mit Frauen in Führungsverantwortung wirtschaftlich erfolgreicher sind, so Bergmann.

Die 3. Bilanz der Freiwilligen Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft – eine Bilanzierung der Bilanz

Der Blick nach Europa

Dr. Eva Högl, Landesvorsitzende der ASF Berlin (seit Januar 2009 MdB)

Die Bilanz der Freiwilligen Vereinbarung fällt aus Sicht von **Eva Högl** negativ aus. Sie gibt einen Einblick in die

- Ausbildungsperspektiven der Mädchen und jungen Frauen,
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf für beide Geschlechter,
- Erhöhung des Anteils weiblicher Erwerbspersonen sowie
- Entwicklung des Anteils an weiblichen Führungskräften.

Der Bereich Entgeltungleichheit sei weitestgehend unter den „Teppich gekehrt“ und von zahlreichen Best-Practice-Beispielen beschönigt worden. In ihrer Präsentation nahm Eva Högl Bezug auf die Ungleichheiten.

So betrage in Deutschland die Entgeltungleichheit derzeit circa 23 Prozent, im EU-Durchschnitt aber lediglich 15 Prozent. In den alten Bundesländern liege die Differenz sogar bei 28 Prozent. Dagegen falle in den neuen Bundesländern die Differenz mit 10-12 Prozent deutlich geringer aus.

Die Zahl der Managerinnen in gehobenen Führungspositionen betrage nur 15,4 Prozent. Insgesamt gebe es in den Vorständen der 100 größten deutschen Unternehmen nur zwei Frauen.

Auch das Berufswahlverhalten von Frauen habe sich nicht grundlegend geändert, bedauerte die Landesvorsitzende der ASF. Trotz durchschnittlich besserer Schulabschlüsse wählen Mädchen noch immer „typische“ Frauenberufe, die mit weniger Gehalt und Aufstiegschancen verbunden sind. Gegenwärtig liegt der Anteil der Mädchen, die einen technischen Beruf wählen, in Deutschland bei 19 Prozent.

Auffällig ist zudem, dass weniger Frauen als Männer an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen. Vor dem Hintergrund, dass lebenslanges Lernen immer wichtiger werde, sei dies eine bedenkliche Entwicklung. Ein Anstieg der weiblichen Erwerbstätigenquote ist zu verzeichnen und das Ziel der Lissabon-Strategie (60 Prozent weibliche Erwerbstätige) erreicht. Deutschland liegt damit in Europa im oberen Mittelfeld. Dieses Ziel sei aber rein quantitativ und berücksichtige nicht den tatsächlichen Anteil von Frauen an der Beschäftigung sowie die prekären Beschäftigungsformen, in denen Frauen deutlich überrepräsentiert seien. Derzeit sind über 80 Prozent der weiblichen Erwerbstätigen teilzeitbeschäftigt.

Die Ziele der Freiwilligen Vereinbarung, nämlich eine Erhöhung des Anteils der Frauen in Führungspositionen sowie die Überwindung der Entgeltunterschiede für gleiche oder gleichwertige Arbeit seien nicht erreicht worden, so die Schlussfolgerung Högls.

Im Folgenden ging die Vertreterin der ASF detailliert auf das Thema der Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein, das in der politischen Debatte derzeit dominiert. Die Statistik zeige, dass lediglich 44,3 Prozent der Mütter mit Kindern unter fünf Jahren erwerbstätig sind und der Anteil an alleinerziehenden

Müttern mit 37,1 Prozent noch darunter liege. Mit Blick auf die EU hat Deutschland damit derzeit den geringsten Anteil an weiblichen Führungskräften mit Kindern. Die Bundesregierung habe es wieder versäumt, Maßnahmen zur Besserstellung von Frauen in prekären Beschäftigungsformen in der Bilanz zu formulieren, beklagte die Vertreterin der ASF.

Högl zufolge zeige die 3. Bilanz ganz eindeutig, dass die gesetzten Ziele nicht erreicht wurden und die freiwillige Vereinbarung die Situation von Frauen am Arbeitsmarkt nicht verbessert habe. Deutschland liege bei allen europäischen Vergleichen auf den hinteren Plätzen, maximal im Mittelfeld. Daher müsse die Bundesregierung jetzt die Initiative ergreifen. Notwendig sei ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft mit klaren Zielen und wirksamen Maßnahmen. Außerdem müsse das Thema Frauenpolitik endlich wieder als eigenständiges Politikfeld bearbeitet werden und auch in der Arbeit der Bundesregierung sichtbar werden.

In der anschließenden offenen Diskussion äußerte sich aus dem Kreis der Teilnehmer/innen **Anke Domscheit**, Director Government Relations bei Microsoft und Mitglied des Vorstands des „European Women Management Development Network“ kritisch zu dem Aspekt der mangelnden Kinderbetreuung als Ursache für die geringe Repräsentanz für Frauen in Führungspositionen. Sie berief sich dabei auf eine von ihr begleitete Studie der Beraterfirma McKinsey „A wakeup call for female leadership in Europe“. Darin ist ein Zusammenhang zwischen dem Arbeitsvolumen und der Repräsentanz von Frauen in Top-Führungspositionen nachgewiesen worden. Gute Kinderbetreuung sei nur ein Einflusskriterium für die Erwerbsbeteiligung von Frauen und daher natürlich unverzichtbar, nicht jedoch für ihren Aufstieg in das Management. Häufig arbeiten Mütter Teilzeit und Karrieren mit Teilzeit gibt es de facto in Deutschland nicht. Frauen in Führungspositionen können sich ohnehin private Kinderbetreuung leisten, verzichten jedoch häufig auf Kinder und stoßen dennoch nicht in die Führungsetagen vor, so Anke Domscheit. Vorherrschende Arbeitskulturen in der

Managementebene sind durch lange Arbeitszeiten und enorme Anforderungen an Mobilität und Ad-hoc-Flexibilität der Führungskräfte für Mütter abschreckend, aber auch für Frauen ohne Kinder, die in ihrem Leben auch anderen Interessen Raum geben möchten. **Ursula Schwarzenbart**, Director Global Diversity Office bei der Daimler AG, kritisierte die Entgeltungleichheit unter dem Gesichtspunkt der zunehmenden Feminisierung von Berufsgruppen und der Problematik der (Unter-) Bewertung von spezifisch weiblichen Tätigkeiten durch vorwiegend männliche Mitarbeiter. Die Wirtschaft sowie die Regierung müssen stärker in die Verantwortung genommen werden, forderte **Ines Grabner-Drews** vom DGB. **Martina Rost** (Vorstandsbeauftragte für Chancengleichheit der Fraport AG) plädierte dafür, die Chancen einer zunehmenden Flexibilisierung von Arbeitszeiten und -orten zu nutzen. Die Tarifautonomie diene häufig nur als Scheinargument, behauptete **Ingrid Weber** (ehemalige Vorsitzende der Kommission Arbeits-, Gleichstellungs- und Wirtschaftsrecht des Deutschen Juristinnenbundes) und forderte, dass die Tarifparteien bei der Beachtung des Art. 3 GG keine Ausnahme machen dürften. Erschwerend trete hinzu, dass gegenwärtig immer weniger Unternehmen an Tarifverträge gebunden seien und die Tarifkommission mit männlichen Vertretern überrepräsentiert sei und Innovationen lähme.

Öffentlicher Dienst als Vorbild?

Im öffentlichen Dienst gibt es, anders als in der Privatwirtschaft, seit 2001 ein Gesetz zur Gleichstellung von Frauen und Männern. Die Regelungen des Bundesgleichstellungsgesetzes (Besetzung der Gremien und der Expertenkommissionen) würden, so die Kritik einer Teilnehmerin, zu wenig oder gar nicht umgesetzt.

Dr. Christine Bergmann ergänzte, dass gegenwärtig in der Bundesregierung keine beamtete Staatssekretärin existiere.

Die Debatte um die Gleichstellung der Geschlechter in der Privatwirtschaft müsse die gleiche Gewichtung erhalten wie die Einführung von Mindestlöhnen und die Frage, mit welchen Entgeltmodellen Menschen noch von ihrer Arbeit

leben können. Aktionen wie „Equal Pay Day“ und „Wir sind mehr wert“ des DGB könnten dazu beitragen, das Thema Entgeltgleichheit in der Privatwirtschaft auf politischer Ebene anzukurbeln, so eine Anregung aus dem Kreis der Teilnehmerinnen.

„Die Mühlen mahlen langsam in Deutschland!“

Eva Högl äußerte sich kritisch zu dem Aspekt der Zuständigkeit für das Thema Entgeltgleichheit. Sie gab zu bedenken, dass weder das Familienministerium noch das Arbeitsministerium Bereitschaft zeigten, die Forderung nach Entgeltgleichheit in ihre Arbeit aufzunehmen.

Direkte finanzielle Ungleichheiten existierten laut **Anke Domscheit** auch im öffentlichen Dienst und an den Hochschulen. Dort seien die meisten Professorinnen, die ohnehin nur 15 Prozent ausmachen, in der niedrigsten W2-Gehaltsstufe zu finden. Auch in den Tarifverträgen für den öffentlichen Dienst würden besondere Zulagen in der Regel bei typischen Frauenberufen niedriger ausfallen als bei männlichen Kollegen in Berufen mit vergleichbaren Anforderungen. Was bei Männern dann „besondere Belastung“ heißt, kommt bei Frauen gar nicht als zulagenwürdiger Aspekt vor. Ein Müllfahrer hat z. B. Zulagen für schwere Arbeit mit Schmutz und Geruchsbelästigung – eine Frau, die Pflegearbeiten ausführt, die ebenfalls mit Schmutz und Geruchsbelästigungen verbunden sind, erhält solche Zulagen nicht. Natürlich wäre dies auch bei Tarifverträgen in der Privatwirtschaft so, die keineswegs diskriminierungsfrei sind. Dies werfe die Frage auf, ob Frauen durch Gewerkschaften ausreichend vertreten werden. An Kenntnissen und Best Practices in der Bewertung von Arbeitsanforderungen mangelt es nach Meinung von Anke Domscheit nicht, da es verschiedene gute und bewährte Methoden gibt, Leistungen geschlechtergerecht zu bewerten. Es wäre wünschenswert, wenn die öffentliche Verwaltung hier als gutes Beispiel vorangehen würde, da sie erst dann auch glaubwürdiger ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft fordern kann.

Die Beschreibung weiterer Fälle von Entgeltungleichheit relativiert das Argument von einer erfolgreichen Institutionalisierung des Bundesgleichstellungsgesetzes in der öffentlichen Verwaltung und einer damit assoziierten Vorbildfunktion für die Gleichstellung von Frauen und Männern.

Die Forderung nach Transparenz – jetzt ist die Politik gefragt!

Die Teilnehmerinnen waren sich weitestgehend einig, dass es eindeutige Regelungen geben müsse hinsichtlich der Stellenbeschreibung, Klassifizierung von Führungspositionen und Entgeltzahlungen in den Unternehmen. Mehr Transparenz in diesen Bereichen könne durch entsprechende politische Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen – Welche Instrumente können Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte einsetzen?

Best practice Beispiele und Erfahrungsaustausch

Das Mentoring-Programm der Europäischen Akademie für Frauen (EAF)

Nina Bessing, Bereichsleiterin Wirtschaft der EAF

Das Konzept des Mentoring ist ein Instrument der Personalentwicklung: „Mentoring bezeichnet die persönliche Förderbeziehung zwischen einer beruflich erfahrenen Persönlichkeit (Mentor) und einer Nachwuchskraft (Mentee).“

Der/die Mentee wird in seiner/ihren beruflichen und sozialen Entwicklung im Unternehmen durch individuelle und informelle Lernberatung unterstützt und begleitet. Diese Lernprozesse sind vertraulich und weisungsneutral.

Nina Bessing betonte, dass Mentoring klar vom Begriff des Coaching zu trennen sei. Der wesentliche Unterschied liege in den veränderten Erwartungshaltungen auf beiden Seiten.

Das Mentoring-Programm der EAF

Das Mentoring für Führungsnachwuchs dient der Selbstreflexion der individuellen Wahrnehmung, dem Aufbau von Führungskompetenz und sozialen sowie beruflichen Netzwerken. Mentoring-Programme zielten laut Bessing auf eine Intensivierung des bilateralen, sozialen Austauschs zwischen Führungsmitarbeiter/innen und Mentees und schafften Grundlagen für die Verbesserung von beruflichem und familiärem Anspruch. Wichtig sei, dass das Tandem jenseits hierarchischer Machtverhältnisse gebildet werde. Direkte Vorgesetzte der/des Mentee scheiden daher als Mentor/in in aller Regel aus.

Mentor/innen und Mentees gehören in extern gestalteten Mentoring-Programmen nicht zur gleichen Organisation. Ein Spezialfall ist hierbei das so genannte Cross-Mentoring (mehrere Organisationen schließen sich zusammen und tauschen gegenseitig Mentees und Mentor/innen aus). Bei internen Mentoring-Programmen arbeiten Mentor/innen und Mentees in der gleichen Organisation. Peer-Mentoring ist ein Spezialfall, da hier die Förderung zwischen Kolleg/innen gleicher Generationszugehörigkeit quasi „auf Augenhöhe“ stattfinden kann.

Das Tandem kann auch auf mehrere Mentees, die von einem Mentor betreut werden, ausgeweitet werden (Gruppen-Mentoring). Diese Methode eigne sich aufgrund ihres ressourcenschonenden Ansatzes besonders für kleine und mittlere Organisationen.

Die Gestaltung umfasst wesentliche Elemente, die die Mentees auf die Anforderungen einer Führungskraft vorbereiten sollen. Dazu gehören neben der Erweiterung der persönlichen Kompetenzen im Mentoring-Prozess der Aufbau eines weitverzweigten Netzwerkes aus Absolvent/innen und nachfolgenden Mentees und Mentor/innen und schließlich projektgebundene Qualifizierungsmodule, in denen sich die Nachwuchskräfte aktiv und zielorientiert mit den Lerninhalten auseinandersetzen können.

Die Mentees können auch nach Beendigung des Mentoring-Programms durch ihre Mentor/innen beraten werden, die weiterhin unterstützend zur Seite stehen, wenn dies auf freiwilliger Basis von beiden Seiten gewünscht wird.

Warum ist Mentoring ein besonders gut geeignetes Instrument für die Frauenförderung?

Mentoring-Konzepte zeichnen sich durch eine hohe Nachhaltigkeit aufgrund des „Lernens am Vorbild“ aus: „Der direkte Austausch zwischen Mentor/in und Mentee setzt dabei viele Energien frei“, betonte Bessing. Um dies zu gewährleisten, sei jedoch ein geeignetes „Matching“ beider Tandempartner/innen grundlegend. Hauptziel sei die Aneignung von Führungskompetenz durch die direkte Erfahrung, dass „Macht und Verantwortung Spaß machen können“, argumentierte die Expertin der EAF. Frauen lernten dadurch einerseits, ihre individuellen Stärken und Leistungsvermögen im beruflichen Alltag besser einzuschätzen und könnten so ein stärkeres Selbstbewusstsein aufbauen. Diese „persönlichkeitsrelevanten Faktoren“ treten ergänzend zu der Qualifikation im beruflichen Führungsverhalten hinzu. Dazu gehöre auch der Austausch über Wege zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie zwischen den Tandempartner/innen im Rahmen von regelmäßigen öffentlichen Netzwerktreffen und Veranstaltungen. Diese fördern die Sichtbarkeit von führungskompetenten Frauen in den Organisationen und regen bilaterale Reflexionsprozesse an.

www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/VortragNinaBessing.pdf

Mentoring bei der Volkswagen AG

Anja Christmann, Leiterin der Frauenförderung bei VW

Mit dem Ziel, den Anteil von Frauen im Management weiter zu erhöhen wurde 1998 das Mentoring-Programm – damals noch als EU-gefördertes Projekt – in der Volkswagen AG gestartet. Der Anteil von weiblichen Führungskräften beträgt mittlerweile rund 8 Prozent.

Das Programm wurde inzwischen auf den Volkswagen Konzern ausgeweitet und ist seit

nunmehr 10 Jahren fester Bestandteil der systematischen Weiterentwicklung weiblicher Talente. An dem Programm haben inzwischen rund 250 weibliche Nachwuchstalente teilgenommen. In dem aktuellen 15. Durchgang fungiert der Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Martin Winterkorn als Pate.

Das Programm richtet sich an Mitarbeiterinnen, die über einen Hochschulabschluss verfügen, zwei Jahre im Unternehmen sind und sich intensiv mit der weiteren Entwicklung ihrer beruflichen Karriere beschäftigt haben. Vorgeschlagen werden die Talente von den Vorgesetzten. Auf Grundlage einer Bewerbung folgt ein Auswahlverfahren, an dem das Personalwesen, der Betriebsrat und die Frauenförderung beteiligt ist.

In den zwölf Monaten des Programms nehmen die Mentees an verschiedenen Entwicklungsbausteinen teil. Dazu gehören beispielsweise Seminare wie „Selbstbehauptung und Teambildung“, ein Praxiseinsatz in der Produktion bzw. im Vertrieb oder ein Präsentationstraining. Auch der Austausch mit weiblichen Führungskräften zum Thema „Spielregeln der Macht“ und eine Dialogveranstaltung mit dem Paten gehören dazu. Parallel zu diesen Bausteinen bearbeiten die Mentees eine Sonderaufgabe, die zum Abschluss des Programms dem Paten präsentiert wird.

Im Zentrum des Mentorings steht der Austausch zwischen der Mentorin und der Mentee. Praktische Tipps zum Erreichen beruflicher Ziele werden gegeben, in bestehende Netzwerke eingeführt und die informellen Regeln des Unternehmens vermittelt. Das Mentoring-Programm von Volkswagen zielt darauf ab, die Stärken der Mentees zu entwickeln, die Frauen im Unternehmen sichtbar zu machen und die Netzerkennung zu unterstützen.

Das Mentoring erfordert von allen Beteiligten – von den Mentees und vom Unternehmen – eine hohe Investitionsbereitschaft und personelle Ressourcen. Abschließend betonte Christmann, dass die Nachhaltigkeit des Programms – auch über das offizielle Programmende hinaus – sichergestellt werden müsse. Hier ist die Integration

des Personalwesens von zentraler Bedeutung und bedarf einer stetigen Weiterentwicklung zur Sicherstellung der Zielsetzung.

www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/VortragAnjaChristmann.pdf

Definition von Zielkorridoren bei der Daimler AG

Ursula Schwarzenbart, Direktorin des Global Diversity Office der Daimler AG

„Frauenförderung funktioniert nicht ohne die, die die Macht in den Händen halten und das sind nun mal nicht die Frauen, sondern die Männer!“, stellte **Ursula Schwarzenbart** zu Beginn ihres Vortrages fest. Damit die Distanzen zwischen männlichen und weiblichen Mitarbeiter/innen nachhaltig überwunden werden, müssen männliche Führungskräfte verstärkt in den Förderprozess einbezogen werden.

Um bis 2020 mindestens 20 Prozent der Führungspositionen mit weiblichen Nachwuchskräften zu besetzen, fördert die Daimler AG seit 2005 zahlreiche Initiativen wie zum Beispiel Mentoring. Gegenwärtig sind acht Prozent der Führungspositionen mit Frauen besetzt. Bei einem jährlichen Wachstum von einem Prozent könne das Ziel bis 2020 erreicht werden.

Der Fokus des Diversity-Programms liegt in einer „ganzheitlichen und nachhaltigen Durchdringung von Diversity Management im gesamten Unternehmen“. Dies ist eine besondere Herausforderung in einer männlich geprägten Unternehmenskultur. Bis 2010 soll das Diversity & Inclusion Management der Daimler AG erfolgreicher Bestandteil der Unternehmenskultur werden und gleichzeitig eine Vorreiterrolle für andere Organisationen sein.

Der Begriff Diversity verknüpfe juristische Grundlagen (AGG, Geschlecht, Alter, ethnische Herkunft, Weltanschauung, Behinderung u. a.) und historisch gewachsene Dimensionen (Talente, Qualifikationen, Führung, Werte, Kleidung,

Umgang mit Stress) zu einem Gesamtrepertoire an Merkmalen und Kompetenzen aller Mitarbeiter/innen und Führungskräfte im Unternehmen mit dem Ziel der „Steigerung des Images als employer of choice“. Um die Wahrnehmung und Berücksichtigung von Diversity-Maßnahmen zu gewährleisten, sei ein umfassendes „Reporting“ an die Mitglieder des Vorstands maßgeblich, betonte Schwarzenbart.

Die praktische Umsetzung

Die Notwendigkeit von Diversity Management liegt auch in der demografischen Entwicklung begründet. Demnach wird die deutsche Bevölkerung nicht nur älter, sondern auch internationaler und weiblicher. Diese Potenziale gelte es zu erschließen und dem Bedarf nach Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Erfordernissen gerecht zu werden. Eine erfolgreiche Maßnahme wurde bereits in Form von Betriebskinderkrippen implementiert. Weiterhin müsse die „konformistische Anwesenheitskultur“ der männlichen Beschäftigten zugunsten der Beteiligung am Familienleben aufgebrochen werden, forderte die Vertreterin der Daimler AG: „Man muss Männern klar machen, dass sie nicht mehr Herr ihres eigenen Lebens sind“. Männliche Angestellte in gehobenen Führungspositionen seien aufgerufen, die Umsetzung von Diversity-Regelungen im Alltag regelmäßig zu thematisieren und selbst vorzuleben. Junge Väter müssten dazu ermutigt werden, Elternzeit in Anspruch zu nehmen. Wichtig sei auch mehr Transparenz bei der Stellenausschreibung in allen Unternehmensstandorten. Dabei sei sicherzustellen, dass mindestens zwei Frauen unter den Bewerber/innen vertreten sind und deren Qualifikation und Eignung im Rahmen eines Interviews festgestellt werde. Gegenwärtig sei jedoch die Einhaltung der Zielkorridore besonders in den weiblich unterbesetzten Sektoren der Produktion und Technik aufgrund des Fachkräftemangels nicht realisierbar, bedauerte Schwarzenbart. Über den Verlauf der Stellenbesetzung wird vierteljährlich der Vorstand informiert.

Die Akzeptanz innerhalb der Belegschaft sei sehr positiv und setze Zeichen, dass das Streiten um konstruktive Verbesserungen des Diversity-Offices ernstgenommen wird.

www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/VortragUrsulaSchwarzenbart.pdf

In der nachfolgenden Diskussion über weitere Maßnahmen zur Erhöhung des Anteils an weiblichen Führungskräften in der Privatwirtschaft fügte Anja Christmann hinzu, dass bei VW zur Förderung eines qualifizierten Wiedereinstiegs gezielt Seminare für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Elternzeit angeboten werden, an denen inzwischen auch türkischstämmige Väter teilnehmen würden. Darüber hinaus wäre der Anteil der Väter, die bei Volkswagen Elternzeit in Anspruch nehmen, inzwischen auf über 50% angestiegen. Nina Bessing betonte das große Potenzial bei der Flexibilisierung des Arbeitsortes, das besonders für männliche Führungskräfte attraktiv sei. Hierbei müsse das Problembewusstsein geschärft werden, um die Übernahme einer Vorbildfunktion für männliche Angestellte zu stärken. Als positives Beispiel führte sie die Telekom an, die intensive Maßnahmen ergriffen hat, um „den Leidensdruck junger Väter“ aufzufangen und die Sensibilität dieser Problematik weiter zu verbreiten.

Des Weiteren wurde die Bedeutung von Networking aufgegriffen. Als Beispiel wurde das „Netzwerk Führungsfrauen“ genannt, zu dem auch die Mercedes Benz Bank gehört. IBM führe, so **Uta Menges** (Diversity & Inclusion Leader der IBM in Deutschland) zahlreiche Career Development Workshops durch, die das Potenzial von kompetenten Frauen transparent machen, um diese bei der Karriereplanung zu begleiten. Gegenwärtig seien zwischen dreizehn und fünfzehn Prozent der Führungspositionen mit Frauen besetzt. **Martina Rost** wies darauf hin, dass bei Fraport auch türkischstämmige Väter die Elternzeit attraktiv fänden und diese nutzen, auch im Rahmen von flexiblen Arbeitsortmodellen wie

Teleworking. Sie setzt vermehrt auf die Mentalität der so genannten „Neuen Väter“, die zunehmend am Familienleben partizipieren wollen und dies auch einfordern.

Die Teilnehmer/innen waren sich einig, dass die Implementierung von Mentoring-Systemen dazu beitragen kann, ablehnende Haltungen gegenüber Diversity-Management-Prozessen in den Führungsebenen zu überwinden sowie interne Überzeugungen zu stärken. Dies sei besonders wichtig für eher traditionell ausgerichtete Organisationen.

Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit. Forderungen – Instrumente – Hindernisse

Zu den Impulsgeberinnen zählten: **Dr. Karin Tondorf**, freie Beraterin und Wissenschaftlerin; **Claudia Menne**, Leiterin des Bereichs Gleichstellung und Frauen beim DGB-Bundesvorstand sowie stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Frauenrats; **Dr. Bettina Schleicher**, stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Frauenrats.

Im Bereich Entgeltgleichheit gäbe es immer noch kaum Fortschritte, betonte **Dr. Karin Tondorf**. Neuesten Zahlen des Statistischen Bundesamtes vom November 2008 zufolge betrage die Differenz bei den Löhnen in Deutschland im Durchschnitt 23 Prozent; in manchen Wirtschaftsbranchen wie zum Beispiel dem Dienstleistungssektor sogar bis zu 30 Prozent. Diese Ungleichbehandlung sei nur zum Teil sachlich gerechtfertigt. Es gibt einen unerklärten Teil, der auf Entgeltdiskriminierung aufgrund des Geschlechts beruht, so Tondorf weiter. In diesem Zusammenhang müsse man unterscheiden zwischen unmittelbarer und mittelbarer Diskriminierung. Unmittelbare Diskriminierung liegt z. B. dann vor, wenn eine Frau formal korrekt eingruppiert sei, der Mann aber bei gleicher oder gleichwertiger Tätigkeit einer höheren Entgeltgruppe zugeordnet sei. Schwerer lasse sich dagegen mittelbare Diskriminierung erkennen, weil sie auf Entgeltregelungen beruhe, die dem Anschein nach neutral seien.

Problem der geschlechtsneutralen Bewertung von Arbeit

Ein zentrales Problem beim Thema Entgeltgleichheit sieht Karin Tondorf darin, dass Arbeit nicht geschlechtsneutral bewertet wird. Hier gilt der Rechtsgrundsatz: „Gleiches Entgelt für gleiche und gleichwertige Arbeit“. Während das Prinzip der Entgeltgleichheit bei gleicher (identischer) Arbeit weitgehend verstanden und zumindest in Tarifverträgen überwiegend umgesetzt sei, gebe es Verständnisprobleme hinsichtlich des Grundsatzes „Gleiches Entgelt für gleichwertige Arbeit“. „Die Kernfrage ist, wann Tätigkeiten von Frauen und Männern als gleichwertig anzusehen sind“, so die Wissenschaftlerin. Dies könne nur mithilfe eines geschlechtsneutralen Systems der Arbeitsbewertung gewährleistet werden, das die wesentlichen Anforderungen und Belastungen intellektueller, psycho-sozialer, physischer Art sowie Verantwortung an Frauen- und Männerarbeitsplätzen berücksichtige. Ein solches geschlechtsneutrales System liege vielen Tarifverträgen heute nicht zugrunde, kritisierte Tondorf. Insbesondere frauendominierte Tätigkeiten wie beispielsweise Pflegearbeiten seien in der Regel stark unterbewertet. So würden beispielsweise physische Anforderungen oft nur bei gewerblichen Tätigkeiten honoriert. „Wer denkt aber eigentlich daran, dass zum Beispiel Altenpflegerinnen oder Beschäftigte in Gesundheitsberufen schwere körperliche Arbeit wie das Heben und Tragen von Personen leisten müssen?“ Genauso wichtig wie die Arbeitsbewertung, die die Eingruppierung bestimme, seien geschlechtsneutrale Systeme der Leistungsbewertung, die die Grundlage für leistungsbezogene Entgeltkomponenten bilden, so Tondorf weiter. Auch hier würden Frauen diskriminiert.

Das größte Hindernis auf dem Weg zu mehr Entgeltgleichheit besteht für Tondorf in dem mangelnden Wissen über Lohndiskriminierung. Dies betreffe nicht nur die Frauen selbst, sondern auch Betriebs- und Personalräte sowie die Vertreter/innen der Tarifparteien. Wichtig sei daher mehr Transparenz über die Gehaltsstrukturen in den

Unternehmen. Gefordert sei aber auch die Politik, sich bei diesem Thema stärker zu engagieren und Pflichten zur Prüfung und Beseitigung von Diskriminierung vorzugeben. Bislang sei ein klarer politischer Wille leider nicht erkennbar. Aber auch auf der Ebene der Betriebe sieht Tondorf durchaus Probleme. So gebe es beispielsweise innerhalb der Belegschaften konkurrierende Interessen, sowohl seitens der Arbeitgeber als auch seitens männlicher Arbeitnehmer. Vielfach werde befürchtet, dass bei einer Aufwertung der Tätigkeiten von Frauen ihre Arbeit abgewertet werden könnte. Nicht zuletzt seien Stereotype und Vorurteile bezüglich der Arbeit und Leistung von Frauen immer noch weit verbreitet.

Diskriminierungsfreie Tarifverträge

Eine wichtige Voraussetzung für mehr Entgeltgleichheit ist daher ein diskriminierungsfreier Tarifvertrag. Da die Tarifparteien in vielen Branchen maßgeblich für die Bestimmung der Entgelte zuständig sind, seien sie an erster Stelle gefordert, für Lohngerechtigkeit zu sorgen, so Tondorf, Autorin eines Leitfadens zur Durchsetzung des Grundsatzes des gleichen Entgelts bei gleicher und gleichwertiger Arbeit des BMFSFJ. Notwendig sei überdies eine diskriminierungsfreie betriebliche Entgeltpraxis. So hätten die Betriebsparteien darauf zu achten, dass geltende Tarifverträge auch diskriminierungsfrei umgesetzt werden. Die dritte Bilanz der Freiwilligen Vereinbarung habe erneut gezeigt, dass ohne konkrete Verpflichtungen für die Arbeitgeber wenig auf diesem Gebiet zu erreichen sei, so das abschließende Resümee Tondorfs.

www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/VortragDr.KarinTondorf.ppt

Auch nach Einschätzung von **Claudia Menne** hat die Freiwillige Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der Wirtschaft seit ihrem Inkrafttreten 2001 keine Fortschritte auf dem Gebiet der Entgeltgleichheit gebracht. Zwar habe sich unter der neuen Ministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend vieles im Bereich der Vereinbarkeit von Beruf und

Familie zum Positiven entwickelt, aber die Themen Entgeltgleichheit und Frauen in Führungspositionen seien eigenständige Handlungsfelder, betonte Menne in ihrem Vortrag. Aus ihrer Sicht ist die Zeit zum Handeln gekommen. „Das Thema ist endlich auf der politischen Agenda angekommen und im nächsten Jahr stehen etliche Wahlen an. Frauen sind auch potenzielle Wählerinnen.“ Nachdrücklich warnte sie vor der Einschätzung, dass sich mit der Lösung des Vereinbarkeitsproblems auch die Frage des Entgelts erledigen werde. „Hier gibt es keinen Automatismus“, so die Gewerkschafterin. Früher habe man lange geglaubt, die Frauen hätten bei der Bildung Nachholbedarf. Heute seien vor allem die jungen Frauen zunehmend besser ausgebildet und verdienten aber immer noch weniger als die Männer.

Drei zentrale Schnittstellen

Bei der Entgeltgleichheit gibt es drei zentrale Schnittstellen: Ein wichtiger Grund für die hohen Lohnunterschiede ist, dass Frauen immer noch überdurchschnittlich häufig in schlechter bezahlten Berufen tätig seien. Hier müsse man schon bei der Berufswahl ansetzen und versuchen, mehr Frauen für technische Berufe zu begeistern. Aktionen wie der bundesweite „Girls Day“ dienten nicht zuletzt dazu, Geschlechterstereotype in Bezug auf die Leistungsfähigkeit von Frauen aufzubrechen. Im Gegenzug müssten aber auch Männer dazu motiviert werden, vermehrt soziale Arbeiten zu übernehmen. Dieses Umdenken müsse bereits in den Schulen beginnen. Auch die Arbeitgeber seien hier verstärkt gefordert. Hier gebe es bereits erste positive Ansätze, denn auch bei den Unternehmen setze sich allmählich die Überzeugung durch, dass man – nicht zuletzt aufgrund wirtschaftlicher Überlegungen – die Potenziale von Frauen besser nutzen müsse.

Ein weiterer wichtiger Punkt sei die Einführung eines geschlechtsneutralen Systems der Arbeitsbewertung. Aber auch die Betriebe selbst müssten darauf achten, dass Frauen bei der Entlohnung nicht diskriminiert werden. Als letzten Punkt hob die Vertreterin des DGB die Frage der Eingruppierung hervor. Hier bestehe der größte

Handlungsbedarf, weil es in der Praxis immer wieder zu Fällen von extremer Ungleichbehandlung komme. Die Arbeitgeberverbände haben sich auf den Standpunkt zurückgezogen, dass es in den Betrieben keinerlei Diskriminierung gebe, kritisierte sie. Hier hätten sich die Fronten zwischen den Arbeitgeberverbänden auf der einen und Gewerkschaften auf der anderen Seite verhärtet.

„Fehlende Tarifbindung ist ein Problem“

In Bezug auf die Diskussion über Tarifverträge räumte die Gewerkschaftsvertreterin ein, dass es auch hier Handlungsbedarf gebe. Aufgabe der Gewerkschaften sei es, bei der Ausgestaltung von Tarifverträgen auf Diskriminierungsfreiheit zu achten. Das größere Problem sieht sie allerdings darin, dass es in vielen Branchen mittlerweile gar keine Tarifbindung mehr gebe. Auch wenn einige Tarifverträge dringend überarbeitet werden müssten, so stellten sie immer noch den besten Schutz vor Entgeltdiskriminierung dar. Einen Zusammenhang sieht Menne in der aktuellen Debatte über den Mindestlohn. Viele Arbeitgeber fürchteten eine gesetzliche Regelung und seien daher bereit, über die Einführung von Tarifverträgen zu verhandeln, um die Einführung von Mindestlöhnen zu verhindern. Hier könnte es in der Zukunft für die Gewerkschaften wieder mehr Spielraum geben, so Menne weiter.

Abschließend betonte die Gewerkschaftsvertreterin die Notwendigkeit, die breite Öffentlichkeit für das Thema Entgeltgleichheit zu sensibilisieren. Zu diesem Zweck habe der DGB in diesem Jahr unter anderem die Initiative „Ich bin mehr Wert“ ins Leben gerufen. Notwendig seien aber weitere Maßnahmen wie beispielsweise Internetportale und Newsletter. Sie selbst plädierte für die Einführung einer gesetzlichen Regelung: „Eine solche Maßnahme bringt uns schneller einen Schritt voran.“

www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/VortragClaudiaMenne.ppt

Die Initiative „Rote Tasche“

Dr. Bettina Schleicher stellte die Initiative „Rote Tasche“ des Business Professional Germany e. V. (BPW) vor. Der BPW Germany versteht sich als Lobbyorganisation von Frauen für Frauen und ist ursprünglich 1988 in den USA gegründet worden. Zu dieser Zeit haben die Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern in den Vereinigten Staaten bis zu 31 Prozent betragen, erläuterte Schleicher. Die Roten Taschen dien(t)en damals und heute als Symbol für die wirtschaftliche Benachteiligung von Frauen. Dem Verband BPW gehören berufstätige Frauen aus der ganzen Welt an. Ziel der Initiative ist es, die beruflichen Potenziale von Frauen verstärkt zu fördern. Dafür sei es vor allem notwendig, in den Köpfen der Verantwortlichen etwas zu verändern. Die Vollzeitberufstätigkeit von Frauen müsse endlich als normal angesehen werden, so eine zentrale Forderung. „Chancengleichheit bedeutet, dass beide Geschlechter Beruf und Familie miteinander verbinden können.“ Außerdem müsse sichergestellt sein, dass Frauen genug verdienen, um ihre Existenz sichern zu können.

Ursachen für hohe Lohnunterschiede

Aus Sicht der stellvertretenden Vorsitzenden des Deutschen Frauenrats sind die hohen Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern unter anderem darauf zurückzuführen, dass Frauen in schlechter bezahlten Branchen und häufiger in Teilzeit arbeiteten als Männer. Ein weiteres Problem sieht sie darin, dass sich Frauen stärker in der Familienarbeit engagierten und daher aufgrund von Fehlzeiten insgesamt weniger Berufsjahre vorzuweisen hätten. Um auf die Lohnsituation von Frauen in Deutschland aufmerksam zu machen, habe der BPW Germany im November 2007 beschlossen, einen „Equal Pay Day“ einzuführen; der erste ist mit großem Erfolg am 15. April 2008 abgehalten worden. Wichtige Ergebnisse seien die Forderungen nach mehr Transparenz bei den Entgeltsystemen und diskriminierungsfreien Bewertungssystemen in den Unternehmen gewesen.

www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/VortragDr.BettinaSchleicher.ppt

In der anschließenden Diskussion mit den Teilnehmer/innen kam die Überlegung auf, für Unternehmen, die Entgeltgleichheit für Frauen und Männer eingeführt haben, ein „Audit Entgeltgleichheit“ zu etablieren. In diesem Zusammenhang verwies Bettina Schleicher auf Schweden. Dort seien ab einer bestimmten Mitarbeiter/innenzahl alle Betriebe verpflichtet, eine Analyse zur Entgeltgleichheit durchzuführen und gegebenenfalls Gegenmaßnahmen zu ergreifen. Bei Nichtbeachtung drohen dem betroffenen Unternehmen empfindliche Sanktionen. In der Schweiz sei die Vergabe staatlicher Aufträge komplett an Entgeltgleichheitskriterien gebunden, ergänzte Ingrid Weber. Dagegen gibt es in Deutschland, so Claudia Menne, nur in drei Bundesländern staatliche Auftragsverabesetzungen, die mit der Einhaltung bestimmter Kriterien verbunden seien.

Diskriminierung bei Gehaltsverhandlungen

Auf einen weiteren Aspekt machte Martina Rost aufmerksam: Frauen sind im Gegensatz zu Männern durchaus bereit, unter bestimmten Umständen bei ihren Gehaltsforderungen Abstriche zu machen. Aufgrund ihrer eigenen Erfahrungen bei der Fraport AG könne sie sagen, dass es bei dem Thema Entgeltgleichheit entscheidend darauf ankomme, das Management sowie eher männliche Führungskräfte für Rahmenbedingungen zu sensibilisieren, die möglicherweise zu Lohnunterschieden zwischen Frauen und Männern beitragen können. Frauen sollten in ihrem eigenen Interesse besser auf Gehaltsverhandlungen vorbereitet sein, ergänzte Bettina Schleicher. Karin Tondorf kritisierte, dass es immer noch zu wenig Transparenz über die Gehaltsstrukturen in den Unternehmen gebe. Einige Arbeitgeber seien sogar der Meinung, dass die hohen Lohnunterschiede dadurch gerechtfertigt seien, dass Frauen weniger Gehalt forderten.

Abschließend betonte **Martina Rost** die Notwendigkeit einer gesetzlichen Regelung zur Entgeltgleichheit. Gerade in wirtschaftlich schweren Zeiten könne die Forderung nach gleichem Lohn für beide Geschlechter nur mittels eines Gesetzes mit entsprechenden differenzierten Verbindlichkeiten erzielt werden.

Ein Gleichstellungsgesetz für die private Wirtschaft!

Eckpunkte – Politische Durchsetzbarkeit

Den Abschluss des zweitägigen Workshops bildete eine Diskussionsrunde über mögliche Eckpunkte eines Gleichstellungsgesetzes für die Privatwirtschaft. Es diskutierten: **Ingrid Weber**, ehemalige Vorsitzende der Kommission Arbeits-, Gleichstellungs- und Wirtschaftsrecht des Deutschen Juristinnenbundes; **Margrit Zauner**, Leiterin der Projektgruppe Arbeitsmarktpolitik für Frauen des ASF-Bundesvorstandes; **Claudia Menne**, Leiterin des Bereichs Gleichstellung und Frauen beim DGB-Bundesvorstand und stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Frauenrats; **Dr. Elke Holst**, wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW); **Dr. Bernd Kemper**, Referatsleiter „Chancengleichheit im Erwerbsleben, Bundesgleichstellungsgesetz“ im BMFSFJ

Moderatorin: **Nina Bessing**, Bereichsleiterin Wirtschaft bei der EAF

In einer ersten Stellungnahme plädierte **Ingrid Weber** für die Einführung eines Gleichstellungsgesetzes für die Privatwirtschaft, da sich trotz besserer Ausbildung die Situation von Frauen in den Unternehmen kaum verbessert habe. Diskriminierung gibt es laut Weber aber nicht nur bei der Bezahlung. Frauen hätten darüber hinaus das Problem, dass sie überdurchschnittlich häufig in prekären Beschäftigungsverhältnissen arbeiten. Ein Gesetz müsse daher die Erwerbssituation der Frauen insgesamt verbessern, gleichzeitig den Unternehmen aber genügend Spielraum bei der konkreten Ausgestaltung belassen. „Die Unternehmen müssen dazu gebracht werden, eine aktive Gleichstellungspolitik zu betreiben“, so ihre Forderung. Als Vorbild könne der von einer Expert/innen-Kommission unter Leitung von Dr. Heide Pfarr erarbeitete Gesetzentwurf zur Durchsetzung von Entgeltgleichheit dienen (siehe auch Literaturliste).

Positive Wirkung von Gesetzen

Auch **Margrit Zauner** sprach sich für eine gesetzliche Regelung aus. Die Arbeitsgemeinschaft Sozialdemokratischer Frauen (ASF) habe diesbezüglich eine eindeutige Beschlusslage und werde diese Position auch innerhalb der SPD offensiv vertreten. Mit dem Aktionsplan „Gleichstellung jetzt“, der auf der Bundeskonferenz 2008 in Kassel beschlossen wurde, sind auch die notwendigen ergänzenden Maßnahmen beschrieben, um die bestehende Diskriminierung von Frauen auf dem Arbeitsmarkt abzubauen. Ein Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft ist neben Maßnahmen zur Herstellung der Entgeltgleichheit sowie einer konsequent geschlechtergerechten Arbeitsmarkt- und Wirtschaftspolitik ein zentraler Baustein von sozialdemokratischer Gleichstellungspolitik, um die eigenständige Existenzsicherung von Frauen zu ermöglichen.

www.asf.spd.de/asf/pdf/2008_asf_buko_2008/beschluesse_asf_buko_2008.pdf

Überdies zeigten Beispiele aus dem Ausland, dass Unternehmen mit Frauen in verantwortlichen Positionen wirtschaftlich erfolgreicher seien. „Manchmal muss man die Wirtschaft eben zu ihrem Glück zwingen“, so ihr Resümee. In diesem Zusammenhang verwies **Claudia Menne** auf die positiven Wirkungen, die zum Beispiel mit dem neuen Elternzeitgesetz erzielt worden seien. Dies sei ein gutes Beispiel dafür, dass sich mit einem Gesetz ein Umdenken in der Gesellschaft erreichen lasse. Auch die Gewerkschaftsvertreterin betonte nochmals, dass aus ihrer Sicht die Freiwillige Vereinbarung gescheitert sei und forderte eine verbindliche gesetzliche Regelung.

Frauenförderung - ein top-down-Thema

Dr. Elke Holst wies in ihrem Eingangsstatement darauf hin, dass Frauenförderung in den Unternehmen ein absolutes top-down-Thema werden müsse. In den Köpfen dominierten immer

noch viel zu häufig traditionelle Rollenbilder. Wichtig sei darüber hinaus mehr Transparenz bei den Gehältern, so Holst weiter. Aus einer rein ökonomischen Perspektive befürworte sie anstelle einer gesetzlichen Regelung die Einführung von Anreizsystemen für Unternehmen, die eine aktive Frauenförderung betreiben.

Gegen die Einführung eines Gesetzes zur Gleichstellung in der Privatwirtschaft plädierte **Dr. Bernd Kemper**. Seiner Meinung nach gebe es in den Unternehmen bereits positive Ansätze, die durch die Einführung eines solchen Gesetzes eher konterkariert würden. Da in den übrigen Ländern der Europäischen Union die Diskrepanz bei den Löhnen weitaus geringer sei als in Deutschland, müssten die Unternehmen aus Gründen des Wettbewerbs mit den Unternehmen im Ausland, die bei der Gleichstellung besser aufgestellt sind, und angesichts der in der EU feststellbaren politischen Initiativen hier eine Änderung herbeiführen. Entscheidend komme es darauf an, in der Gesellschaft ein Umdenken zu bewirken, so Kemper. Er selbst beobachte, dass eine überwiegende Mehrheit der Bevölkerung Entgeltgleichheit befürworte. Diese Entwicklung müsse unterstützt werden.

Frage der Sanktionen

Auf einen weiteren wichtigen Aspekt wies **Elke Holst** hin: Während in anderen Ländern wie beispielsweise Norwegen Frauen sehr früh gefördert und auf ihre spätere Karriere vorbereitet würden, passiere in Deutschland in dieser Hinsicht noch zu wenig. Das größte Problem bei der Umsetzung eines Gleichstellungsgesetzes für die Privatwirtschaft ist nach Meinung vieler Teilnehmerinnen des Workshops die Frage der Sanktionen. Eine gesetzliche Regelung muss den Unternehmen ausreichend Gestaltungsspielraum belassen, betonte Ingrid Weber. Zunächst müssten die Betriebe die Möglichkeit bekommen, eine Bestandsaufnahme zu machen und eigene Gleichstellungskonzepte vorzulegen. Erst in einem zweiten Schritt solle der Gesetzgeber Sanktionen verhängen. Einige der Teilnehmerinnen plädierten

dafür, anstelle einer gesetzlichen Regelung spezielle Anreizsysteme für Betriebe zu schaffen, die eine aktive Frauenförderung betreiben. Beispielsweise könnte die Vergabe öffentlicher Aufträge an derartige Maßnahmen gebunden werden, so ein Vorschlag aus dem Plenum. Einig waren sich alle Mitwirkenden letztlich darin, dass das Thema Frauenförderung endlich zur Chefsache werden müsse.

Die Dokumentation finden Sie auch auf unserer Internetseite:

<http://www.fes.de/forumpug/inhalt/documents/Privatwirtschaft.pdf>

Impressum

Text:

Urban Überschar, Melanie Zahn, Friedrich-Ebert-Stiftung

Redaktion:

Anne Seyfferth, Friedrich-Ebert-Stiftung

Gestaltung:

Inge Voß, Friedrich-Ebert-Stiftung

Fotonachweis (v.l.n.r.):

Istockphoto: RonTech2000

Fotolia: GYNEX

Istockphoto: absolut_100

Reuters: Jacky Naegelen

Berlin, Februar 2009

Weiterführende Literatur:

DGB-Bundesvorstand, Bereich Gleichstellungs- und Frauenpolitik (Hrsg.): Gleich am Ziel?: Chancengleichheit in der Privatwirtschaft durch die freiwillige Vereinbarung und das AGG; Dokumentation einer Fachtagung der Friedrich-Ebert-Stiftung und des Bereichs Gleichstellungs- und Frauenpolitik beim DGB-Bundesvorstand, Berlin 2007.

<http://library.fes.de/pdf-files/do/05691.pdf>

Dritte Bilanz der Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft, April 2008.

www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3.-bilanz-chancengleichheit-europa-im-blick,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

Friedrich-Ebert-Stiftung, Forum Politik und Gesellschaft (Hrsg.): Unternehmen Vereinbarkeit: Perspektiven familienfreundlicher Unternehmenspolitik, Berlin 2008.

<http://library.fes.de/pdf-files/do/05290.pdf>

Friedrich-Ebert-Stiftung, Forum Politik und Gesellschaft (Hrsg.): Frauen, Technik, Management: weibliche Führungskräfte in der High-Tech-Branche, Berlin 2008.

<http://library.fes.de/pdf-files/do/05229.pdf>

Friedrich-Ebert-Stiftung, Forum Politik und Gesellschaft (Hrsg.): Mehr Gleichstellung für ein stärkeres Europa!: Zusammenfassung der Tagung vom 30. Oktober 2006 in der Friedrich-Ebert-Stiftung, Berlin 2007.

<http://library.fes.de/pdf-files/do/04291.pdf>

McKinsey Studien

A wake up call for female leadership in Europe
www.mckinsey.com/careers/women/making_a_difference/social_sector_impact/wake_up_call.aspx

Women Matter

www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter.asp#Women

Pfarr, Heide, Dr. (Hg.): Ein Gesetz zur Gleichstellung der Geschlechter in der Privatwirtschaft, Düsseldorf 2001.

Pfarr, Heide, Dr.: Entwurf eines Gesetzes zur Durchsetzung der Entgeltgleichheit in kollektiven Entgeltsystemen.

www.boeckler.de/pdf/wsi_pfarr_gesetzentwurf_entgeltgleichheit.pdf

Tondorf, Karin, Dr.: Fair P(l)ay. Entgeltgleichheit für Frauen und Männer. Leitfaden zur Durchsetzung des Grundsatzes des gleichen Entgelts bei gleicher und gleichwertiger Arbeit, Berlin 2008.

www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/fair-pay-entgeltgleichheit-fuer-frauen-und-maenner,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf

von Alemann, Annette: Gleichstellung per Gesetz? Vom Gesetzentwurf zum Deal zwischen Regierung und Wirtschaftsverbänden. In: Peter Imbusch, Dieter Rucht (Hrsg.) Profit oder Gemeinwohl? Fallstudien zur gesellschaftlichen Verantwortung von Wirtschaftseliten, Berlin 2007.

Wochenberichte des DIW Berlin

www.diw.de/documents/

[publikationen/73/88317/08-33-1.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/88317/08-33-1.pdf)

[http://www.diw.de/documents/](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/81593/08-15-3.pdf)

[publikationen/73/81593/08-15-3.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/81593/08-15-3.pdf)