Nachhaltige Umsetzung von Familienfreundlichkeit mit Hilfe von Gleichstellungs-Controlling

Dr. Gudrun Sander
26. September 2011
Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften

gleichstellungs-controlling

Kontakt

Gudrun Sander
Dr. oec. HSG
Neugasse 40
9000 St. Gallen
Tel. +41 71 220 82 18
gudrun.sander@sandersg.ch
www.gleichstellungs-controlling.org

 © Gudrun Sander

gleichstellungs-controlling

Gleichstellung – Einordnung der Ebenen

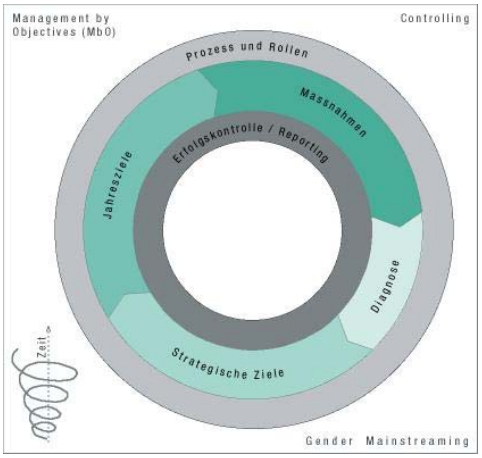


Übersicht über Modellansätze, Strategien und Instrumente zur „Vision“ Gleichstellung

Quelle: Müller, Catherine & Sander, Gudrun (2011): Innovativ führen mit Diversity-Kompetenz, 2. Aufl. Bern: Haupt.

© Gudrun Sander
gleichstellungs-controlling

Gleichstellungs-Controlling (GSC) als Prozess und Instrumentarium



Quelle: Müller, Catherine & Sander, Gudrun (2005): Gleichstellungs-Controlling: Das Handbuch für die Arbeitswelt. Zürich: vdf.

© Gudrun Sander
gleichstellungs-controlling

Vier Ziele von Gleichstellungs-Controlling

- Verankerung der **Gleichstellung als permanente Querschnittaufgabe** in der Organisation.
- Integration der **Gleichstellungsziele in die Strategie, die Strukturen und die laufenden Planungs- und Steuerungsprozesse** in der Organisation.
- Einbindung der **Führungskräfte als Hauptverantwortliche** für die Umsetzung der Gleichstellung.
- **Stärkung der Kompetenzzentren und Fachpersonen** für Gender und Diversity.

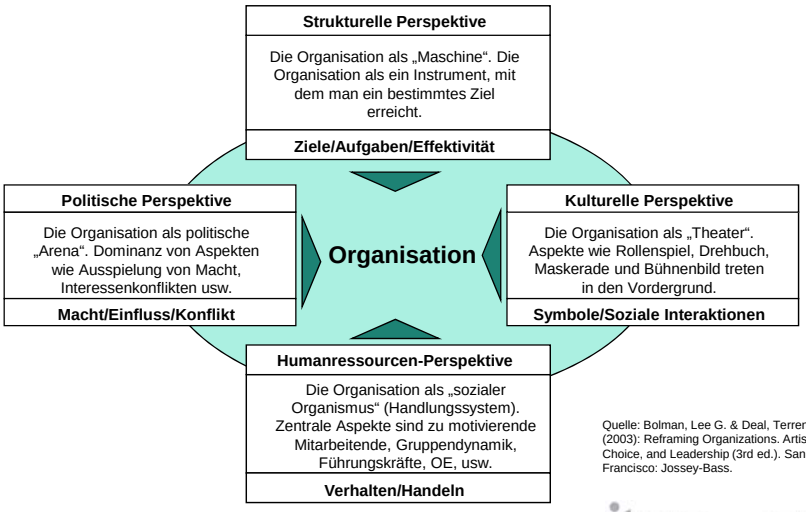
© Gudrun Sander

Mögliches Vorgehen zur Verbesserung der Familienfreundlichkeit

- **Analyse:** Wo drückt der Schuh?
- **Strategische Ziele** (nach dem SMART-Prinzip): Fokussieren
- **Jahresziele** für Fakultäten und Institute
- **Massnahmen:** konkrete Schritte und Synergien nutzen
- **Regelmässige Evaluation**

© Gudrun Sander

Verschiedene Perspektiven von Veränderung



Quelle: Bolman, Lee G. & Deal, Terrence E. (2003): Reframing Organizations. Artistry, Choice, and Leadership (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

 © Gudrun Sander

gleichstellungs-controlling

Multiperspektivisches Vorgehen

Erfolg / Wirksamkeit hängt von der jeweiligen Perspektive ab:

- **Strukturelle Perspektive:** Ziele erreichen, …
- **Politische Perspektive:** Gendersensible Personen in Schlüssel-positionen, „Servicecenter“ mit entsprechenden Ressourcen, …
- **Kulturelle Perspektive:** Partnerschaftskultur, Umdeutung von Leistungen von Frauen und Männern, Auflösung von Stereotypen, …
- **HR-Perspektive:** Genderkompetenz der Führungskräfte, Motivation für Familienfreundlichkeit, …

→ **Ein gelungener Veränderungsprozess erfordert ein multiperspektivisches Vorgehen!**

 © Gudrun Sander

gleichstellungs-controlling

Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von GSC

Erfolgsfaktor	Situation an den Universitäten
Gesetzliche, vertragliche und andere Rahmenbedingungen	✓
Politischer Wille festgehalten z.B. im Leitbild oder als Absichtserklärung	✓
Managementkonzepte, die eine Systematisierung und Priorisierung erlauben	?
Bereitstellen von Ressourcen in Form von Zeit, Geld und Know-how	✓
Akzeptanz und Engagement auf oberster Führungsebene	✓

© Gudrun Sander
gleichstellungs-controlling

Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von GSC

Erfolgsfaktor	Situation an den Universitäten
Beeinflussbarkeit und Verantwortungsgerechtigkeit bezogen auf die Ziele der Führungskräfte	!
Transparenz und Konsequenz – die Führungskräfte müssen mit den Resultaten ihres Tuns konfrontiert werden (Anreize schaffen)	!
Klar definierte Zuständigkeiten und Prozesse - die Rollen und Aufgaben aller Beteiligten und der Informationsfluss müssen klar definiert sein	✓
Professionalität und Sensibilität für die Diversity-Perspektive, Gender-, Diversity- wie auch Managementwissen sind unverzichtbar	✓
Beharrlichkeit und langfristige Optik - Einmal ist kein Mal: Veränderungen von Führungskulturen brauchen Zeit!	✓

© Gudrun Sander
gleichstellungs-controlling

Erfolgsfaktoren aus der Evaluation 2010 (Sicht der beteiligten Organisationen)

- **Verwendung professioneller Führungsinstrumente in Verbindung mit einer minimalen Sensibilität für Gleichstellungsanliegen und genügend Willen der MachtträgerInnen.**
- **Externe Fachbegleitung / Coaching (Aussensicht, ExpertInnenwissen)**
- **Je kleiner und konkreter die Ziele / Massnahmen, desto höher die Wirksamkeit.**
- **Ausreichende Ressourcen**
- **Gleichstellung nicht als zweitrangiges Problem positionieren (personal- / gesellschaftspolitisch) → persönlichen Bezug der MA herstellen**
- **Zugang zu Führungskräften / anschlussfähige Managementsprache**

Durch GSC erreichte Verbesserungen der Gleichstellung in den Organisationen (Schlussevaluation 2007)

Konkrete Verbesserungen

- **geschlechtsneutrale Beurteilung der Leistungen und Verteilung der Boni**
- **Berücksichtigung von Gleichstellungsaspekten bei der Kulturförderung und bei der Vergabe von Förderbeiträgen**
- **MAG-Prozess wurde verbessert**
- **mehr Teilzeitarbeit und Jobsharing**
- **mehr Frauen in Führungspositionen als früher**
- **Führungskräfte haben entsprechende Vorgaben**
- **Lohnmassnahmen**
- **Massnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit**
- **Weiterbildungs-Controlling**
- **Transparenz ist hilfreich, Soll-Ist-Vergleiche möglich, regelmässige geschlechterspezifische Berichte, vertiefte Analysen**

Fazit

- **Gleichstellungs-Controlling als Grundidee setzt sich durch bzw. ist wenig bestritten:**
  - **Top-down**
  - **Verantwortung bei den EntscheidungsträgerInnen**
  - **Klare Ziele**
  - **Regelmässige Evaluation (halbjährlich)**
  - **Stärkung der Fachstellen**
  - **Integration in „normale“ Prozesse**

Wie kann GSC an deutschen Hochschulen eingesetzt werden?

- **Als reines Monitoring ausgewählter Kennzahlen**
  - → **Transparenz**
  - → **Verhaltensänderung**
- **Als Steuerungsprozess (strukturelle Perspektive)**
  - → **EntscheidungsträgerInnen in die Verantwortung nehmen**
- **Als umfassender Veränderungsprozess**
  - → **Multiperspektivisches Vorgehen**