

Genderkompetenz als Instrument nachhaltiger Personalpolitik

Juni 2005 | Stefanie Bechert, Beate Schlink



Zukunftssicherung durch nachhaltige Kompetenzentwicklung
in kleinen und mittleren Unternehmen der Ernährungswirtschaft

..... • Ausgangssituation des Gender Mainstreamings

Im Amsterdamer Vertrag von 1999 haben sich die Mitgliedsstaaten der Europäischen Union zur Verwirklichung der Chancengleichheit und zur Einführung des Gender Mainstreaming in allen Politikbereichen verpflichtet. Während in der deutschen öffentlichen Verwaltung seither verstärkt Anstrengungen gemacht werden, Instrumente des Gender Mainstreaming einzuführen, finden sie im privatwirtschaftlichen Bereich nur sehr zögerlich Eingang.

...in der öffentlichen Verwaltung

Gender Mainstreaming (GeM) bedeutet, bei allen Entscheidungsprozessen die geschlechtsspezifischen Auswirkungen in den Blick zu nehmen und die Gleichstellung von Frauen und Männern in allen gesellschaftlichen Bereichen und auf allen Ebenen zum Handlungsprinzip zu machen. Im Amsterdamer Vertrag von 1999 haben sich die Mitgliedsstaaten der Europäischen Union zur Verwirklichung der Chancengleichheit und zur Einführung des Gender Mainstreaming in allen Politikbereichen verpflichtet. In den deutschen öffentlichen Organisationen werden seitdem verstärkt Anstrengungen unternommen, Instrumente des Gender Mainstreaming – vorwiegend in Form von Modellprojekten – einzuführen. Die Zahl der Gender-Trainings, -Workshops und Genderbeauftragten hat sich seitdem deutlich erhöht.

...bei den Gewerkschaften

Auch die Gewerkschaften nehmen sich des Themas an. Vielerorts ist in den Satzungen das GeM-Prinzip verankert. Genderbeauftragte arbeiten an der Realisierung nach innen in der eigenen Organisation und nach außen bei den Mitgliedern, exemplarisch zu erwähnen ist die DGB-Initiative „Chancengleich“.

...in der Wirtschaft

Mit der Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit zwischen den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft und der Bundesregierung aus dem Jahre 2001 und aufgrund der sich stetig verdichtenden rechtlichen Vorgaben dürften nun auch Privatunternehmen unter einem gewissen Realisierungsdruck stehen. Die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes (2001) ermöglicht einen erweiterten rechtlichen Rahmen für Initiativen des Betriebsrats zur Gleichstellung von Männern und Frauen und mehr Familienfreundlichkeit.

...in der Ernährungswirtschaft

Im Bereich der Nahrungs- und Genussmittelherstellung liegt der Frauenanteil bei 45,5 Prozent der Beschäftigten; im Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe mit 61 Prozent noch darüber. Deshalb wäre zu erwarten, dass in diesen Branchen besonderes viele betriebliche Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit erfolgen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung findet in seiner Analyse von 2002 (IAB-Kurzbericht Nr. 12/2003) hingegen einen Anteil von lediglich 3,3 bis 4 Prozent von entsprechenden Betrieben mit betrieblichen und / oder tariflichen Vereinbarungen. Für die Gesamtheit der in die Analyse einbezogenen Betriebe (über 10 Beschäftigte) ergibt sich ein Anteil von 9 Prozent. Die Untersuchung zeigt zudem, dass größere Betriebe insgesamt deutlich häufiger spezielle Vereinbarungen vorweisen und auch freiwillige Maßnahmen zugunsten der Verwirklichung von GeM mit der Betriebsgröße zunehmen. In der Datenbank „Beruf & Familie“ (www.beruf-und-familie.de), die zur Zeit insgesamt 244 „aktive“ familienfreundliche Unternehmen ausweist, finden sich lediglich fünf Betriebe der Branchen Ernährungswirtschaft / Hotels (mit 100 bis 500 Beschäftigten).

..... • Das Projekt

Ziele und Zielgruppen

Das Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V., Bundesgeschäftsstelle, Eschborn (RKW) wollte mit seinem Teilprojekt im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft kompakt der Gemeinschaftsinitiative EQUAL einen Beitrag dazu leisten, insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen aus dem Bereich Nahrung-Genuss-Gaststätten den Zugang zur Gender-Thematik zu erleichtern, den betrieblichen Nutzen der Gender Mainstreaming-Strategie zu verdeutlichen und mit gezielten Weiterbildungs- und Beratungsangeboten entsprechende Maßnahmen im Unternehmen anzustoßen. Die Projektinhalte und -maßnahmen sind mit der Hauptverwal-

tung der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten in Hamburg entwickelt und abgestimmt worden. In die Akquisitions-, Beratungs- und Weiterbildungsaktivitäten waren Betriebe mit bis zu 300 Beschäftigten einbezogen. Ansprechpartner waren Führungskräfte bzw. Personalverantwortliche und insbesondere Betriebsräte und -rätinnen. Erstkontakte wurden vorwiegend telefonisch, unterstützt durch ein schriftliches Angebot, in einzelnen Fällen auch persönlich in den Betrieben hergestellt.

Maßnahmen und Module

Das Angebot „Gender Mainstreaming – auf dem Weg zur Chancengleichheit für Frauen und Männer im betrieblichen Alltag“ umfasste mehrere Teilmaßnahmen. Durch den modularen Aufbau konnten sie insgesamt oder in Teilen in Anspruch genommen werden. Kernelement der Maßnahmen war die Wissensvermittlung und Sensibilisierung der Beschäftigten für die GeM-Thematik. Hierzu dienten eintägige In-house-Workshops, die mit der Ableitung von betrieblichen Handlungsfeldern abschlossen. Darauf aufbauend bestand die Option, die Entwicklung eines Modellprojekts durch ein erfahrenes Gender-Beratungs-Team begleiten zu lassen. Die intensivste Teilmaßnahme bestand in der fachlich begleiteten Umsetzung von betriebsindividuell definierten GeM-Maßnahmen. Die bei Realisierung aller Module über einen mehrmonatigen Zeitraum angelegte begleitende Beratung durch Gender-Experten sollte helfen, dass Probleme in der Implementierungsphase schneller überwunden werden und im Betrieb eingeleitete Prozesse nicht ins Stocken geraten. Im Idealfall sollten die Betriebe durch ihre Teilnahme an einer Fachveranstaltung mit Führungskräften, Betriebsrätinnen und -räten der gleichen Branchen sowie den Gewerkschaften, Verbänden und Kammern in einen überbetrieblichen Informations- und Erfahrungsaustausch treten, der über die Projektlaufzeit hinaus fortgeführt werden und den bisherigen Aktivitäten eine gewissen Nachhaltigkeit sichern soll. Er bildet auch den Ansatz für ein „Netzwerk“, das es u. U. erlaubt, in Kooperation mit anderen Akteuren Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit zu entwickeln und zu realisieren.

Konzeption und Umsetzung

Auf Grund des Strukturwandels in der Ernährungswirtschaft und der damit verbundenen wirtschaftlich schwierigen Situation einer Vielzahl von Betrieben bestanden die Erwartungen an das Projekt nicht darin, alle Maßnahmen und Module gleichermaßen in die Praxis umzusetzen. Gleichwohl wurde der Anspruch aufrecht erhalten, den Unternehmen über eine Gesamtkonzeption von aufeinander aufbauenden Maßnahmen und Modulen einen Weg aufzuzeigen, wie GeM sich im Sinne von Unternehmenserfolg und Zufriedenheit der Beschäftigten betrieblich implementieren lässt.

Unternehmenszugang, Voraussetzungen und Erwartungen

Unternehmenszugang

Erwartungsgemäß erweist sich der Begriff „Gender Mainstreaming“ (GeM) in den Zielgruppen der Ernährungswirtschaft als wenig populär. Der Unternehmenszugang über ein inhaltlich kaum bekanntes Themenfeld und mit einem neutral oder mit eher negativen Assoziationen belegten Begriff ist ausgesprochen schwierig, zumal der GeM-Nutzen erklärungsbedürftig ist. Insbesondere in der telefonischen Kommunikation sind deshalb verkürzende Schlagwörter wie z. B. „Familienfreundlichkeit“ oder „Chancengleichheit“ notwendig. Dabei wird man allerdings dem Anspruch des GeM, eine integrative Unternehmensstrategie mit weitreichenden positiven Auswirkungen nach innen wie nach außen zu sein, nur annähernd gerecht. Auch werden diese Termini häufig mit „Frauenförderung“ assoziiert und nicht selten als „erledigt“ beiseite geschoben („damit soll sich der Betriebsrat befassen“, „bei uns werden die Frauen gleich behandelt...“). Darüber hinaus lässt die wirtschaftlich schwierige Situation vieler Betriebe so genannte „weiche“ Wettbewerbsfaktoren vielfach in den Hintergrund treten (Tenor: Chancengleichheit in unserem Unternehmen? Ja! Aber doch nicht jetzt!).

Maßnahmen und Module

Sensibilisierung- und Analyse-Phase

Inhouse-Workshop 1

Beteiligte

Geschäftsführung
Personalverantwortlich
Betriebsratsmitglieder
Interessierte Mitarbeiter/Innen
Beratungsteam

Ziele

Information über die Prinzipien des Gender Mainstreaming
Gemeinsame Definition des individuellen Handlungs- und Erhebung des Beratungsbedarfs

Planungs-Phase

Inhouse-Workshop 2

Beteiligte

Geschäftsführung
Personalverantwortlich
Betriebsratsmitglieder
Interessierte Mitarbeiter/Innen
Beratungsteam

Ergebnis

Umsetzungskonzept mit Zielen, Zeit- und Maßnahmenplan, Verantwortlichen im Unternehmen

Coaching-Phase – Begleitende Beratung

Implementierung des innerbetrieblichen Projektes
Das Beratungsteam hält den persönlichen und telefonischen Kontakt zu den Verantwortlichen im Betrieb und bietet Hilfestellung, wenn Prozesse ins Stocken geraten

Fachveranstaltung

Aktive Teilnahme der am Projekt beteiligten Unternehmen
Präsentation von Praxisbeispielen
Informations- und Erfahrungsaustausch
Anstoß zur Gründung eines branchenbezogenen Gender-Netzwerkes

Reaktionen

Geschäftsführungen bzw. Führungskräfte wie Betriebsratsmitglieder reagieren in den meisten Fällen zurückhaltend. Führungskräfte wollen keine Erwartungen wecken, die sie unter Umständen nicht erfüllen können; Betriebsräte und -rätinnen halten, obwohl sie sehr an der Thematik interessiert sind, den Zeitpunkt, „dem Chef mit Chancengleichheit zu kommen“ häufig für ungünstig („Wir können froh sein, wenn keine Entlassungen ausgesprochen werden.“). Besonders in kleineren Betrieben stellt sich die Frage, wer sich praktisch mit einem Gender-Modellprojekt, beispielsweise dem Sammeln und Auswerten von geschlechtsspezifischen Daten zur Personalentwicklung, befassen soll. Betriebs- wie Personalleitung sehen sich hier überfordert.

Kenntnisse und Informationsbedarf in den Betrieben

Kenntnisse über rechtliche Rahmenbedingungen sind bei Führungskräften wie Betriebsratsmitgliedern nach deren eigenen Angaben nur rudimentär vorhanden. Die Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft ist weitestgehend unbekannt; wenn die Vereinbarung bekannt ist, wird ihr häufig nur geringe Bedeutung beigemessen. Die kontaktierten Betriebe finden durchweg keine Möglichkeit, ein längerfristig angelegtes innerbetriebliches Projekt durchzuführen. Sie präferieren stattdessen das Angebot mehrstündiger innerbetrieblicher Workshops, die vor allem Informationsdefizite beheben sollen. Die Betriebsratsseite fragt vorwiegend Informationen über die rechtliche Durchsetzbarkeit sowie über Möglichkeiten der betrieblichen Umsetzung in Form von Praxisbeispielen nach. Auf Grund der betrieblichen Voraussetzungen und den Informationswünschen der Beschäftigten liegt der Schwerpunkt des Projekts auf Informations- und Sensibilisierungsmaßnahmen in Form von eintägigen innerbetrieblichen Workshops unter Beteiligung der Leitungsebenen und des Betriebsrats.

..... Erfahrungen und Erkenntnisse aus den GeM-Worshops

Männliche Standpunkte und Kommunikationsmuster dominieren die innerbetrieblichen Workshops auch dann, wenn sie paritätisch besetzt sind. Eine unterschiedliche Bewertung von Gender-Aspekten findet auch innerhalb der Gruppe des Betriebsrats statt. Während männliche Teilnehmende (meist Betriebsräte) nur sehr schwer einen Vorteil der GeM-Strategie für sich selbst erkennen wollen oder können, sind Frauen in der Regel aufgeschlossener und können relativ schnell Handlungsfelder im eigenen Unternehmen benennen, die sie einer näheren Untersuchung würdig erachten. Männliche Betriebsangehörige wischen Bemerkungen wie: „Bei uns klappt die Kommunikation nicht so recht“ oder „Das Betriebsklima ist schlecht“ schnell vom Tisch und verweisen sie in den Bereich der „normalen Unstimmigkeiten, wie sie in der Familie ja auch immer wieder mal vorkommen“. Die unterschiedliche Wahrnehmung von Kommunikationssituationen ist hier ausschlaggebend. Frauen reagieren in der Regel sensibler auf Störungen im zwischenmenschlichen Bereich und sind eher bereit, sich darüber auseinander zu setzen.

Entwicklungsmöglichkeiten von Frauen und Männern im Betrieb werden ebenfalls unterschiedlich beurteilt. Hier liegen die potenziellen Konfliktlinien zwischen den Gruppen der Betriebsratsmitglieder und der Führungskräfte: Zwar stimmen weibliche und männliche Betriebsratsmitglieder grundsätzlich darin überein, dass die besondere Förderung von Frauen, insbesondere wenn es um die Besetzung höherer Positionen geht, erstrebenswert ist. Weibliche Führungskräfte bestreiten hingegen nicht selten die Notwen-

digkeit, mehr Gewicht auf die Besetzung von Führungspositionen durch Frauen zu legen, die eigene Karriere sei Beweis genug.

Ein Mangel an qualifizierten Nachwuchskräften ist aus der Sicht der meisten Führungskräfte prinzipiell nicht spürbar, eine stärkere Bewerbung weiblicher Azubis oder die besondere Förderung von Mitarbeiterinnen für höhere Positionen, etwa durch spezielle Weiterbildungsangebote, sind in der Regel nicht vorgesehen.

Bei der Diskussion über eine bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, laufen Konfliktlinien sowohl zwischen männlichen und weiblichen Beschäftigten als auch zwischen unterschiedlichen Altersgruppen. Die Chance, sich als Mann bzw. Vater oder Sohn stärker an der Familienarbeit beteiligen zu können, finden männliche Beschäftigte mittleren Alters nicht erstrebenswert. Hier sind gleichaltrige Frauen und jüngere Frauen mit Familie konträrer Ansicht. Jüngere Männer würden sich hingegen gerne stärker an der Kindererziehung beteiligen, theoretisch auch an der Elternzeit, wäre da nicht der vergleichsweise höhere Verdienstaustausch gegenüber dem ihrer Frauen. Vereinzelt werden Befürchtungen laut, dass Erziehungsrbeit dem männlichen Image schade und man mit Mobbing aus dem Vorgesetzten- und Kollegenkreis zu rechnen hätte.

Teilzeitarbeit als Maßnahme zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden – soweit vorhanden – meist selbstverständlich den weiblichen Beschäftigten zugeordnet. Sie stellt in den meisten Betrieben die

familienfreundliche Maßnahme schlechthin dar. Die Möglichkeiten der Kinderbetreuung vor allem im Hinblick auf Krippen- bzw. Kindergarten(teilzeit)plätze, kranke Kinder sowie die Abstimmung mit Öffnungszeiten von Kindertagesstätten und sonstigen öffentlichen Einrichtungen werden häufig problematisiert. Hier ist festzustellen, dass sich die Erwartungen der Beschäftigten an eine bessere Abstimmung an erster Stelle an die externen Einrichtungen richten. Eine betriebliche Lösung wird meist von vorn herein nicht für realisierbar erachtet und deshalb auch nicht eingefordert.

An der Nachweisbarkeit des wirtschaftlichen Nutzens von betrieblichen GeM-Maßnahmen sind insbesondere Betriebsräte und -rätinnen interessiert. Sie meinen, der Unternehmensführung GeM-Maßnahmen „verkaufen“ zu müssen und es über die betriebswirtschaftliche Argumentation besser zu können.

Dass durch eine GeM-geprägte Unternehmensphilosophie neben der „Innenwirkung“ (z. B. Personalbindung) auch eine positive Imagebildung nach außen entstehen könnte (Personalrekrutierung) ist in der Regel weder Führungskräften noch Betriebsratsmitgliedern bewusst. Die Theorie, dass der Einsatz gemischter Teams, etwa in der Produktentwicklung oder dem Marketing, wesentlich zu einer besseren Kundenorientierung beitragen kann, ist den Teilnehmenden häufig neu. Vielfach wird gerade hierin ein wichtiger Anknüpfungspunkt zur Einführung des GeM im Betrieb gesehen.

Praxisbeispiele

Bei jedem Unternehmen müssen ökonomische Anforderungen erste Priorität haben. Dass sich betriebswirtschaftliche Ziele und das Streben nach Chancengleichheit der Beschäftigten und deren „Work-Life-Balance“ nicht ausschließen sondern einen wichtigen Beitrag zum Erfolg leisten, verdeutlichen Beispiele großer und kleinerer Unternehmen der Ernährungswirtschaft.

Kraft Foods Deutschland GmbH

Der Anteil von Frauen in Management-Positionen ist in den letzten Jahren gestiegen. Das Unternehmen respektiert den Wunsch nach Teilzeitarbeit und praktiziert flexible Modelle, die auch den Weg in eine Führungsposition nicht ausschließen. Denn „wer heute nicht die Vereinbarkeit von Karriere und Familie unterstützt, der wird morgen das gesellschaftliche und unternehmerische Nachsehen haben“, so die Kraft'sche Philosophie.

- Am Standort Bremen Langemarckstraße sind *individuelle Arbeitszeiten* zwischen montags 6:30 und 15 Uhr freitags möglich, natürlich unter Berücksichtigung gesetzlicher Vorschriften. Eltern können ihren Nachwuchs zum Kindergarten begleiten, und wer möchte, kann bereits am Nachmittag einem Hobby oder Ehrenamt nachgehen.
- *Tele-Arbeit*, das „Büro zu Hause“, ist je nach Aufgabengebiet eine weitere Option bei Kraft Foods. Sollten persönliche Lebensumstände es erfordern, kann der Arbeitsplatz teilweise in die eigenen vier Wände verlegt werden. Der Einsatz moderner Kommunikationstechniken macht dies möglich.
- *Job-Sharing*, das Aufteilen eines Arbeitsplatzes zwischen zwei Beschäftigten, ist ebenfalls zu verwirklichen. Hier bilden selbstverständlich exakte Absprachen und eine detaillierte Planung der Arbeit Grundlagen für die reibungslose Abwicklung der Aufgaben.

Dass Beschäftigte auch in der Elternzeit nicht den Kontakt zum Arbeitgeber verlieren und über betriebliche Entwicklungen auf dem Laufenden bleiben, lädt ein sog. *Round Table* in regelmäßigen Abständen zum Gespräch ein, in dem z. B. auch die Möglichkeiten des Wiedereinstiegs in den Beruf erörtert werden.

Ein *Mitarbeiterservice* steht mit Rat und Tat zur Seite, wenn Unterstützung zur Kinderbetreuung gewünscht wird. Kooperationen mit dem Bremer Familienservice (Tagesmütter, Babysitter, Betreuung für pflegebedürftige Angehörige), den Bremer Kids (flexible Betreuung von Kindern von 1 bis 12 Jahren) oder die betriebsnahe Kinderbetreuung „Kraft Kids“ in Bremen (6 Monate bis 3 Jahre) sind dabei besonders hilfreich. Eine kostenlose Sozialberatung am Standort Bremen hilft Angestellten und ihren Angehörigen in Lebenskrisen.

Beim jährlich stattfindenden Girls' Day, dem Mädchen-Zukunftstag, präsentiert sich Kraft Foods bundesweit interessierten Schülerinnen. So kann sich der weibliche Nachwuchs frühzeitig beruflich orientieren, um u. U. einen Ausbildungsberuf zu wählen, der noch als „typisch männlich“ gilt.

Das Chancengleichheitsprinzip erschöpft sich jedoch nicht in Gender orientierten Maßnahmen. Das Unternehmen geht mit seinem Diversity-Ansatz weit darüber hinaus. „Bei Kraft Foods hat man sich der Schaffung einer professionellen Arbeitsumgebung verschrieben, in der weder Diskriminierung noch Verhaltensweisen akzeptiert werden, die als Belästigung, Nötigung oder Störung ausgelegt werden können“, so die Kraft Foods Policy. Es gehört zu den Grundsätzen des Unternehmens unabhängig von Rasse, Religion, Hautfarbe, Geschlecht, Alter, Nationalität, Familienstand, sexueller Orientierung, Staatsangehörigkeit und geistiger oder körperlicher Behinderung, jedem die gleichen, fairen Chancen zu bieten.

„Unsere Fähigkeit, mit der wir die unterschiedlichen Bedürfnisse unserer Konsumenten erfüllen, erzielen wir durch Teamwork, persönliches Engagement und eine Kultur der Vielfalt im Unternehmen“, so der Vorsitzende der Geschäftsführung Kraft Foods Deutschland GmbH. Wie sieht das praktisch aus?

Das im Jahr 1919 gegründete Unternehmen ist heute in der 4. Generation im Familienbesitz und wird vom Eigentümer Heinrich Maximilian Egerer und seiner Frau Ernie geleitet. Mit ca. 210 Beschäftigten und einem Gesamtausstoß von 310 000 hl Getränken, die sich über 80 Sorten erstrecken, zählt Egerer zu den bedeutenden mittelständischen Getränkebetrieben Bayerns.

Privatbrauerei und Mineralbrunnenbetrieb Heinrich Egerer, Großköllnbach

Der engagierten Unternehmerin Ernie L. Egerer, selbst zweifache Mutter, ist es ein wichtiges Anliegen, dass Frauen ihren Arbeitsplatz behalten, auch wenn sie ihre Kinder betreuen wollen.

Die Einrichtung mehrerer *Telearbeitsplätze* ermöglicht es, dass diese Frauen, z. B. auch während der Elternzeit, ihre Aufgaben von Zuhause aus erledigen können. Langjährige Mitarbeiterinnen bleiben dem Unternehmen so erhalten. „Das erspart uns hohe Kosten für die Anwerbung und Ausbildung bzw. Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen. Das familiäre Betriebsklima wird gefördert, die Motivation der Belegschaft und damit auch deren Produktivität nachhaltig gesichert“, erläutert Ernie Egerer die eigene Unternehmenspolitik.

Telearbeitsplätze werden auch von *Männern* besetzt. Die Außendienstmitarbeiter haben nicht nur im Betrieb sondern auch zu Hause ein voll ausgestattetes Büro, dessen Einrichtung mit Kommunikationstechnik vom Betrieb übernommen wird. *Flexible Schichtenteilungen* kommen den familiären Belangen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen entgegen. Besonders im Verwaltungs- und Produktionsbereich werden Teilzeit- sowie Job-Sharing-Modelle angeboten. Die Umwandlung von Ganztags- auf Teilzeitstellen bis hin zur stundenweisen Beschäftigung ist jederzeit möglich. Ein eigens entwickeltes Programm „*Nimmst du mein Kind – nehme ich dein Kind*“, das von Mitarbeiterinnen mit Kindern realisiert und von der Firma Egerer unterstützt wird, ermöglicht einerseits Urlaub von der Familie, andererseits aber auch eine bessere Ausnutzung der flexiblen Arbeitszeiten. Dadurch erwachsen dem Betrieb wie auch den Mitarbeitenden Vorteile.

Bei der *Urlaubsplanung* werden Familien mit schulpflichtigen Kindern besonders berücksichtigt. Es wird darauf geachtet, dass im Betrieb beschäftigte Ehepaare zur gleichen Zeit Urlaub nehmen können. Zweimal im Jahr finden betriebsinterne Abstimmungen statt, um typische „Familientage“ wie Weihnachten, Fasching etc. frei von geschäftlichen Aktivitäten zu halten. Während der Ferien sind *Kinder im Betrieb* willkommen. Dazu wurde eine betriebliche Gruppen-, Unfall- und Haftpflichtversicherung abgeschlossen.

Regelmäßige betriebsinterne *Freizeitveranstaltungen* fördern den Kontakt untereinander, auch außerhalb der Berufstätigkeit. Es werden u. a. Kochkurse, Kurse zur Gesundheitsförderung, Frauen- und Männerentspannungsgruppen und Männergesprächsgruppen angeboten. Egerer bietet allen eine Altersversorgung sowie eine Lebensversicherung an, die dem Betrieb länger als 5 Jahre angehören. Auch bei persönlichen bzw. familiären Problemen bietet die Firma Hilfe. Sie ist Mitglied in verschiedenen (Selbsthilfe-)Organisationen oder Vereinen. Hierdurch konnte z. B. einem Mitarbeiter mit Alkoholproblemen sowie seiner Familie geholfen werden. Ein anderer Mitarbeiter wurde zur Pflege seines krebskranken Sohnes freigestellt und unterstützt.

Für sein familienfreundliches und auf Chancengleichheit ausgerichtetes Engagement erhielt das Unternehmen Heinrich Egerer den Frauenförderpreis 2000, eine Auszeichnung des Freistaates Bayern.

Das Audit Beruf & Familie führt die Firma Egerer ebenfalls als beispielhaftes Unternehmen. 2002 wurde Frau Ernie Egerer das Bundesverdienstkreuz am Bande verliehen. Die Laudatio: „Der Betrieb sichert rund 200 Arbeitsplätze, zeigt seit Jahren besondere Verantwortung in der Ausbildung junger Menschen in kaufmännischen und handwerklichen Berufen und zeichnet sich vor allem unter Ihrem maßgeblichen Einfluss durch seine außergewöhnlich sozialen Strukturen und Maßnahmen zugunsten der Mitarbeiter aus.“ Eine besonders wichtige Aufgabe sieht Ernie Egerer auch darin, durch öffentlichkeitswirksame Maßnahmen anderen Unternehmen Mut zu machen, es ihr gleich zu tun und sich für die Belange ihrer Beschäftigten zu engagieren – selbst oder gerade wenn die wirtschaftliche Situation nicht so rosig ist.

Schlussfolgerungen



Die im Laufe des Projektes gemachten Beobachtungen können keinen Anspruch auf Repräsentativität erheben, sie lassen jedoch gewisse Schlüsse hinsichtlich zukünftiger Maßnahmen insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen zu:

1 Der Begriff des Gender Mainstreaming erweist sich in der Praxis, zumindest was den Erstzugang zum Unternehmen angeht, im wahrsten Wortsinn als zu „sperrig“. Andererseits treffen Umschreibungen wie Förderung der Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit nur Teilaspekte der Strategie. Diese impliziert, vergleichbar dem „Diversity-Ansatz“, die ausgeglichene Berücksichtigung von sozialen und wirtschaftlichen Interessen im Unternehmen. Betriebliche Maßnahmen sollten unter diesem Gesichtspunkt besonders überzeugend sein.

Der Unternehmenszugang funktioniert am besten, wenn ein direkter Bezug zu aktuellen betrieblichen Problemstellungen gefunden werden kann, z. B. bessere Zielgruppenorientierung. Hierfür ist jedoch die Identifikation und Analyse von betrieblichen Engpässen erforderlich, die vorher geleistet werden muss.

2 Die Einführung des GeM-Ansatzes und mehr noch dessen betriebliche Praxis hat nur Aussicht auf Erfolg, wenn sich die Führungskräfte damit identifizieren können. Maßgebend ist hier häufig die persönliche Betroffenheit der betrieblichen Meinungsbildner wie beispielsweise der eigene Karriereweg; Diversity-Erfahrungen, etwa während eines Auslandseinsatzes; berufstätige Ehepartner oder die Beteiligung an der Erziehungszeit.

3 Besonders kleine und mittlere Betriebe benötigen externe Unterstützung beim Zusammentragen, gegebenenfalls beim Aktualisieren, insbesondere aber beim Analysieren von genderspezifischen Daten, auf die sich die Planung von GeM-Maßnahmen stützen kann. Auch die Ableitung von Maßnahmen bedarf der externen Sicht, um durch Motivation, Bestätigung, Korrektur den Umsetzungserfolg zu sichern.

4 Unabdingbar ist die innerbetriebliche Orientierung, d. h. eine barrierefreie kontinuierliche Information von Betriebsräten und Führungskräften über rechtliche Rahmenbedingungen und vor allem praxisrelevante Beispiele (Best practice) und deren positive Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg. Insbesondere kleine und mittlere Betriebe sollten auch auf die Möglichkeiten von überbetrieblichen Kooperationen und Netzwerken mit anderen Unternehmen (Aus-, Weiterbildung/Mentoring) oder regionalen öffentlichen Einrichtungen (z. B. Kinderbetreuung) aufmerksam gemacht werden. Hier können die Beratungsexperten des RKW, aber vor allem auch Verbände, Gewerkschaften und Kammern wichtige Hilfestellung leisten.

Anhang: Nützliche Kontakte und Informationsquellen

Grundsätzliches

Europäische Kommission

Generaldirektion für Beschäftigung und Soziales – Abteilung für Gleichstellung von Frauen und Männern
Rue de la Loi 200, B-1049 Brüssel, Belgien,
Tel.: +32 (0)22956151, Fax: +32 (0)22998083, empl-info@cec.eu.int,
europa.eu.int/comm/employment_social/index_de.html

Gemeinschaftsinitiative EQUAL

Themenheft „Gender Mainstreaming“ 2003 zum Bestellen/Downloaden
www.equal.de

Informationen zu Gender-Mainstreaming und zur Umsetzungsstrategie der Bundesregierung
www.gender-mainstreaming.net

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

11019 Berlin, Telefon: 030 2014-9
Bundesarbeitsblatt Beschäftigungsziele für mehr Chancengleichheit am Arbeitsplatz, Sept. 2004
Leitfaden „Wettbewerbsvorteil Familienbewusste Personalpolitik“, Mai 2001
Download: www.bmwa.bund.de/

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

11018 Berlin, Tel.: 01888 555-0
Gender Mainstreaming – was ist das?, Broschüre, Sommer 2002
www.bmfsfj.de/Politikbereiche/Gleichstellung/gender-mainstreaming.html

GenderKompetenzZentrum

Internetangebot der Humboldt Universität zu Berlin, Hausvogteiplatz 5-7, 10117 Berlin
Tel.: 030 2093-4755, Fax: 030 2093-4756
mail@genderkompetenz.info
www.genderkompetenz.info

Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten NGG Hauptverwaltung

Haubachstr. 76, 22765 Hamburg
Tel.: 040 38013-0, Fax.: 040 38013-220
hauptverwaltung@ngg.net
Gleichstellungspolitisches Aktionsprogramm der NGG
www.ngg.net/5_netzwerke_und_gruppen/5_04_Gender/Einstieg

Deutscher Gewerkschaftsbund

Chancengleich, Handbuch für eine gute betriebliche Praxis, Herausgeber: DGB-Bundesvorstand, Abt. Gleichstellungs- und Frauenpolitik, Berlin, 2003
www.dgb.de

Gewerkschaft ver.di

Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft Bundesverwaltung, Bereich Genderpolitik
Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin
www.gender.verdi.de

Prämiierung / Zertifizierung

TOTAL-E-QUALITY Deutschland e. V.

Mangelsfeld 11-15, 97708 Bad Bocklet
Tel.: +49 (0)9708 9 09-110,
Fax: +49 97089 09-298,
info@total-e-quality.de,
www.total-e-quality.de

Beruf & Familie gGmbH – eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

Grüneburgweg 10,
60323 Frankfurt a.M.
Tel.: 069 66 07 56-444, Fax: -244
info@beruf-und-familie.de,
www.beruf-und-familie.de

Vereinbarkeit von Familie und Beruf / Praxisbeispiele, Ratgeber

Familienfreundliche Maßnahmen im Betrieb

Handreichung für Unternehmensleitungen, Arbeitnehmervertretungen und Beschäftigte
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2001
Broschuerenstelle@bmfsfj.bund.de
Tel.: 0180 5 32 93 29

Familienhandbuch

Ein Internet-basiertes Handbuch zu Themen der Kindererziehung, Partnerschaft und Familienbildung für Eltern, Erzieher, Lehrer und Wissenschaftler, www.familienhandbuch.de

Kosten / Nutzen des Gender Mainstreaming

Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2003

Kosten und Nutzen personeller Vielfalt in Unternehmen – Europäische Kommission, Generaldirektion für Beschäftigung und Soziales, Oktober 2003, europa.eu.int/comm/employment_social/index_de.html

Betriebsräte und Gender

Martini, S.: Wie Gender in den Mainstream kommt, in: Arbeitsrecht im Betrieb 11/2004

Mobbing und Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz unter Genderaspekten, in: Arbeitsrecht im Betrieb 11/2004

Klenner, Chr.: Gender – Ein Fremdwort für Betriebsräte? WSI-Mitteilung 5/2004

Männer / Väter

Zulehner/Volz, Männer im Aufbruch, Wie Deutschlands Männer sich selbst und wie Frauen sie sehen, Forschungsbericht zum Wandel von Geschlechterrollen im Auftrag der evangelischen und katholischen Kirche, Ostfildern 1998

Puchert/Höyng, Die Ausbremsen – Wie Männer die Gleichstellung verhindern, Kreuz Verlag, Zürich 2000

Auch Männer haben ein Vereinbarkeitsproblem- oder familienfreundliche Personalpolitik (auch) für Väter? – Dokumentation einer Fachtagung, ver.di- Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft Bundesverwaltung, Bereich Genderpolitik, November 2004

Zwischen Meeting und Masern, Vereinbarkeit von Beruf und Familie – ein Thema auch für Männer, Ver.di, 2005

Vater und Beruf – Online-Beratung Ver.di, Hessen, www.Sozialnetz.de

Weitere Informationen

kompakt ist eine Entwicklungspartnerschaft im Rahmen der EU-Gemeinschaftsinitiative EQUAL.

Laufzeit 2002-2005

Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit und den Europäischen Sozialfonds.

Gemeinschaftsinitiative
Equal



Die kompakt-Partner:

- DGB Bildungswerk e.V., AQU-Team, Düsseldorf
- future e.V., Umweltinitiative von Unternehme(r)n, Münster
- Klaus Novy Institut e.V., Köln
- Landesinstitut für Schule, Soest
- Private Universität Witten/Herdecke gGmbH, dknw
- RKW e.V., Bundesgeschäftsstelle, Eschborn
- Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH, Friedberg
- Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH, Wuppertal

Das Teilprojekt „Genderkompetenz als Instrument nachhaltiger Personalpolitik“ wurde verantwortlich bearbeitet von:

Stefanie Bechert, Beate Schlink
Tel.: +49 (0)6196495-3258
schlink@rkw.de

Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V.
Düsseldorfer Straße 40
65760 Eschborn
www.rkw.de