

»» Gleichstellungsplan der KfW 2016 – 2019

Unsere Vorhaben im Überblick




Bank aus Verantwortung

KfW

»» Vorwort




Dr. Günther Bräunig
Vorstand Personal

Das Engagement der KfW für die Gleichstellung von Frauen und Männern ist seit langem in ihrer Personalpolitik verankert. Somit liegt der Ausgangspunkt dieses vierten Gleichstellungsplans auch im externen Vergleich auf einem hohen Niveau. Die im Dialog mit der Gleichstellungsbeauftragten vereinbarten Ziele und Maßnahmen knüpfen an erfolgreiche Initiativen an und setzen gleichzeitig neue Impulse im Sinne des im Jahr 2015 novellierten Bundesgleichstellungsgesetzes.

In den kommenden Jahren liegt ein Schwerpunkt unserer Gleichstellungspolitik bei der weiteren Erhöhung des Frauenanteils in Führungs- und gehobenen Fachpositionen. Dabei ist die Erfüllung gesetzter Quoten kein Selbstzweck: In einer ausgewogenen Verteilung von Frauen und Männern auf allen Ebenen sehen wir gelebte Vielfalt, die allen Beteiligten nutzt, den Kulturwandel unterstützt und letztlich auch die Unternehmensleistung durch verbesserte Lösungsfindung und Entscheidungsqualität steigert.

Die bisherigen Ergebnisse unseres Gender Balance Kulturprogramms haben bestätigt, dass Vereinbarkeit und Akzeptanz individueller Lebensentwürfe in der KfW der Schlüssel zu weiterem Erfolg sind – sowohl in der Gleichstellung als auch in vielen anderen Aspekten nachhaltiger Personalpolitik. Im Fokus stehen daher erneut Vereinbarkeitsthemen für Frauen und Männer gleichermaßen. Wir setzen verstärkt auf Motivation – insbesondere von Männern – zur Inanspruchnahme unserer Angebote und werden das zunehmend bedeutsame Thema Pflege fest integrieren. Das Konzept zur lebensphasenbewussten Personalpolitik soll hier einen wichtigen Beitrag leisten.

Die konsequente Umsetzung des Gleichstellungsplans 2016–2019 ist ein wesentliches personalpolitisches Ziel der KfW. Alle KfWler und insbesondere die Führungskräfte sind aufgefordert, an seiner Erreichung mitzuwirken und unsere Arbeitsbedingungen sowie unsere Kultur im Interesse aller Frauen und Männer in der KfW gemeinsam weiterzuentwickeln.

»» Grundlage des Gleichstellungsplans

Der Gleichstellungsplan basiert auf den Anforderungen des Bundesgleichstellungsgesetzes (BGleG), das im Dezember 2001 in Kraft getreten ist. Mit dem „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ wurde es im Jahr 2015 grundlegend novelliert.

Ziel des BGleG ist es, die Gleichstellung von Frauen und Männern zu verwirklichen, bestehende Benachteiligungen aufgrund des Geschlechts (insbesondere Benachteiligungen von Frauen) zu beseitigen, künftige Benachteiligungen zu verhindern und die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Berufstätigkeit für Frauen und Männer zu verbessern.

Der Gleichstellungsplan ist ein wesentliches Personalsteuerungs- und Personalentwicklungsinstrument zur Verankerung der gesetzlich initiierten Gleichberechtigung von Frauen und Männern. Mit der Novelle des BGleG hat der Gesetzgeber daher folgende Elemente als Mindestziele definiert:

- Abbau von Unterrepräsentanzen von Frauen und Männern
- Verbesserung der Vereinbarkeit von Berufstätigkeit, Familie und Pflege
- Motivation – insbesondere von Männern –, entsprechende Vereinbarkeitsangebote stärker in Anspruch zu nehmen

Die KfW stellt sich dieser gesetzlichen Verpflichtung gerne. Denn sie ist davon überzeugt, dass die Kultur der Führung und Zusammenarbeit ein zentraler Erfolgsfaktor für gelebte Chancengleichheit ist. Das im Jahr 2013 mit dem Deutschen Personalwirtschaftspreis ausgezeichnete Gender Balance Programm wird auch weiterhin einen ganzheitlichen Rahmen für die Maßnahmen des Gleichstellungsplans bilden. In diesem Kontext spielt insbesondere die Lebensphasenorientierung in der Personalarbeit eine zentrale Rolle.

»» Ziele und Maßnahmen des Gleichstellungsplans

Ziele und Maßnahmen des Gleichstellungsplans 2016 – 2019

1 Erhöhung des Frauenanteils in Führungs- und gehobenen Fachpositionen

- Quoten für Führungsebene (BL 17%, AL 26% und TL 35%)*
- Quoten für Fachebenen zu definieren
- Arbeitgeberattraktivität für Frauen steigern
- Erfolgreiche Prozesse und Instrumente weiterführen



2 Kulturelle Verankerung der Gleichstellung

- Führungskräfte als Promotoren gewinnen
- Transparenz zur Entgeltgleichheit schaffen
- Gleichstellungsbewusste Kultur etablieren



3 Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege



- Familienorientierte Angebote optimieren
- Rahmenangebot für Pflege erweitern
- Männer zur Nutzung von Vereinbarkeitsangeboten motivieren
- Flexible Arbeitszeiten und -orte nutzen

berufundfamilie

4 Lebensphasenorientierte Personalpolitik



- Wirkungsvolle Instrumente analysieren und weiterentwickeln
- Neue Elemente der Personalpolitik konzipieren und umsetzen

LPP

Review des Maßnahmenkatalogs im 2. Halbjahr 2017



* BL = Bereichsleiter/-innen | AL = Abteilungsleiter/-innen | TL = Teamleiter/-innen

Der Gleichstellungsplan der KfW für die Jahre 2016 – 2019 ist als offizielles Dokument im Intranet der KfW hinterlegt.

1. Hauptziel:

Erhöhung des Frauenanteils in Führungs- und gehobenen Fachpositionen

Wir verfolgen bis 2019 weiterhin das Ziel, mittels interner Beförderungen und externer Einstellungen den Anteil von Frauen in Führungs- und gehobenen Fachpositionen zu erhöhen.

Dazu dienen unter anderem folgende Maßnahmen:

- Wir überführen die im Rahmen des Gleichstellungsplans 2011 –2015 eingeführten Besetzungsverfahren und Personalentwicklungsinstrumente in die laufenden Personalprozesse.
- Wir haben spezifische Zielwerte für die Beteiligung von Frauen auf allen Führungsebenen definiert (Bereichsleiter 17%, Abteilungsleiter 26% und Teamleiter 35%).
- Wir definieren Quoten für Fachebenen.
- Wir definieren bereichsspezifische Orientierungswerte.
- Im Fall fachlich vergleichbarer Qualifikationen stellen wir eine ausgewogene Geschlechterverteilung bei Intervieweinladungen für vakante Positionen her.
- Wir beziehen mindestens eine Frau (Führungskraft oder Vertreterin des Bereichs Personal) als Mitentscheiderin/Beobachterin bei Auswahlverfahren und -entscheidungen ein.
- Wir führen die Angebote Shadowing und Mentoring (jeweils 2/3 weibliche Teilnehmerinnen) sowie die Gruppencoachings für Frauen fort.
- Wir stärken die Arbeitgeberattraktivität für weibliche Fach- und Führungskräfte.

- Wir machen unsere Gleichstellungsaktivitäten intern und extern bekannt und pflegen themenspezifische Netzwerke.
- Wir evaluieren den Stand der Umsetzung und führen eine Gleichstellungsstatistik.
- Wir berichten regelmäßig an Bereichsleitungen und Vorstand, um Transparenz zu schaffen.

2. Hauptziel:

Kulturelle Verankerung der Gleichstellung

Die KfW beschränkt sich nicht auf eine formale Gleichstellung der Geschlechter: Unser Anspruch ist es, durch gelebte Chancengleichheit die unterschiedlichen Fähigkeiten und Persönlichkeiten von Männern und Frauen aktiv einzubinden und von dieser Vielfalt zu profitieren.

Unter dem Namen „Gender Balance“ haben wir 2012 ein ganzheitliches Programm ins Leben gerufen, das arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen und Personalentwicklung mit gezielter Kulturgestaltung verbindet. Auch in unserem Leitbild sind das Streben nach Vielfalt und die Nutzung aller Potenziale sowie die Balance von Beruf und Privatleben fest verankert.

Mit der Gewinnung der Führungskräfte als Promotoren der Gleichstellungsziele und einer breit angelegten transparenten Kommunikation wollen wir die Etablierung einer gelebten gleichstellungsbewussten Kultur auf allen Ebenen unterstützen.

Dazu dienen unter anderem folgende Maßnahmen:

- Wir motivieren unsere Führungskräfte zur aktiven Unterstützung unserer Gleichstellungspolitik, indem wir die zentralen Inhalte der Gleichstellung in der KfW erläutern, insbesondere zur Förderung und zum Mehrwert der Vielfalt.
- Wir unterstützen unsere Führungskräfte bei der lebensphasenbewussten Ausrichtung ihrer Mitarbeiterführung und -entwicklung.
- In internen Medien und Foren informieren wir über unsere Gleichstellungspolitik und kommunizieren aktiv mit Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern und Führungskräften.
- Mit Hilfe vergleichender Analysen schaffen wir Transparenz über die gleichwertige Bezahlung von Frauen und Männern in der KfW („Equal Pay“).
- Wir prüfen die Entwicklung einer vergleichenden Datenbasis, um den Einfluss der Nutzung von Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie auf die berufliche Entwicklung zu eruieren.

3. Hauptziel:

Ausbau der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege

Die Möglichkeit einer gesunden Balance zwischen Arbeit und Privatleben ist traditionell für Frauen und zunehmend auch für Männer eine wichtige Voraussetzung für die berufliche Weiterentwicklung. Dies gilt insbesondere für Beschäftigte mit Familienaufgaben, die neben der Kinderbetreuung immer häufiger auch in der Pflege von Angehörigen liegen.

Die KfW verfügt bereits über vielfältige Betreuungsangebote und bewährte Personalinstrumente mit Freistellungsmöglichkeiten und vielfältigen Teilzeitmodellen auch für Führungskräfte. Im August 2015 haben wir – zunächst als Pilot bis Ende 2017 – neue Arbeitszeitregeln eingeführt, die eine autonome Arbeitszeit vorerst für außertariflich Beschäftigte sowie ein klares Plädoyer für flexible Arbeitszeiten und die verstärkte Nutzung von Homeoffice enthalten.

Durch die Optimierung unserer Serviceangebote zur Kinderbetreuung sowie zur Pflege von Angehörigen wollen wir die Rahmenbedingungen für unsere Beschäftigten weiter verbessern. Gleichzeitig wollen wir neue und bestehende Angebote intern stärker bekannt machen und insbesondere Männer zur Nutzung motivieren. Wir wollen es Frauen und Männern gleichermaßen ermöglichen, Beruf und Familienaufgaben sinnvoll zu verbinden.

Dazu dienen unter anderem folgende Maßnahmen:

- Wir prüfen unsere familienorientierten Serviceangebote auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten und passen diese bei Bedarf an.
- Wir bauen unser Rahmenangebot zur Berücksichtigung von Pflegeaufgaben bedarfsgerecht aus und fördern eine kulturelle Sensibilität für das Thema.
- Wir bündeln unsere Informations- und Beratungsangebote zu gesetzlichen und betrieblichen Rahmenbedingungen für die Pflege von Angehörigen und initiieren Netz-

werke für Beschäftigte mit Pflege- und Betreuungsaufgaben.

- Wir fördern eine „KfW-Väterkultur“ durch die Einführung von Informations- und Dialogformaten zu Vereinbarkeitsangeboten und spezifischen Themen für Männer mit Kinderbetreuungs- und Pflegeaufgaben.
- Wir fördern die Nutzung der Möglichkeiten für flexible Arbeitszeiten und -orte, unter anderem durch einen Ausbau der technischen Unterstützung und die Einführung einer Nutzungsstatistik für Homeoffice.

4. Hauptziel:

Ausbau der lebensphasenorientierten Personalpolitik

Wir sind uns bewusst, dass die Berufs- und Lebensverläufe unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zunehmend durch Phasen wie familien- und bildungsbedingte Auszeiten, Wiedereinstieg, Auslandsaufenthalte und Projekteinsätze gekennzeichnet sind. Dabei verändern sich die individuellen Bedürfnisse je nach Alter und Lebenssituation.

Zur erfolgreichen Gewinnung, Entwicklung und Bindung qualifizierter Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Führungskräfte brauchen wir daher eine Kultur und eine Infrastruktur, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt und eine ganzheitliche Lebensphasenorientierung ermöglicht.

Auf Basis einer umfassenden Analyse werden wir ein Konzept zur lebensphasenorientierten Personalpolitik über alle Stufen – von der Rekrutierung bis zum Ausstieg – entwickeln und umsetzen. Bestandteile dieses Konzepts werden sowohl die Weiterentwicklung vorhandener Angebote als auch neue Personalmaßnahmen sein.

Dazu dienen unter anderem folgende Maßnahmen:

- Wir überprüfen bestehende Entwicklungsmöglichkeiten, wie zum Beispiel Führung auf Zeit, Projektleitungslaufbahn, Job-Rotation und Abordnungen.
- Wir machen „Führung in Teilzeit“ (FiT) als geschätztes Führungsmodell durch die FiT-Arbeitsgruppe intern bekannt.
- Wir nutzen die vorliegenden Impulse und Ergebnisse der Workshops aus dem Gender Balance Programm.

Umsetzung und Evaluierung

- Der Gleichstellungsplan gilt ab 1. Januar 2016.
- Die Umsetzung des Gleichstellungsplans ist insbesondere Aufgabe unserer Führungskräfte.
- Der Bereich Personal unterstützt mit Instrumenten und Maßnahmen.
- Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind eingeladen, die aus dem Gleichstellungsplan folgenden Möglichkeiten zu nutzen.
- Nach zwei Jahren findet ein Review statt.

»» Auszug aus der Bestandsaufnahme

| | Juni 2011 | Juni 2015 |
|----------------------------|-----------|-----------|
| Beschäftigte gesamt | 3.842 | 4.703 |
| davon Frauen | 49,9 % | 48,8 % |
| Führungskräfte | 366 | 447 |
| davon Frauen | 26,8 % | 29,1 % |
| Führungskräfte in Teilzeit | 9,6 % | 12,5 % |
| davon Frauen | 91,4 % | 82,1 % |
| Kinderbetreuungsplätze | 81 | 104 |
| Krippe | 51 | 66 |
| Kindergarten | 16 | 18 |
| Hort | 14 | 20 |
| Elternzeit (Anzahl) | 244 | 316 |
| davon Frauen | 160 | 179 |
| davon Männer | 84 | 137 |

»» Impressum

Kontaktpersonen:

Dr. Christian Seitz
Teamleiter Personal Grundsatz
Telefon 069 7431-9039
christian.seitz@kfw.de

Erika Holz
Senior Personalreferentin Grundsatz
Telefon 069 7431-3070
erika.holz@kfw.de

Herausgeber:

KfW Bankengruppe
Palmengartenstraße 5-9, 60325 Frankfurt am Main
Telefon 069 7431-0, Telefax 069 7431-2944
infocenter@kfw.de, www.kfw.de

Bildnachweise:

Titelmotiv | Quelle: KfW Bankengruppe/Alexander Kempf
Seite 3 | Quelle: KfW Bankengruppe/Jens Steingässer

Stand: Dezember 2015



KfW Bankengruppe
Palmengartenstraße 5–9
60325 Frankfurt am Main
Telefon 069 7431-0
Telefax 069 7431-2944
infocenter@kfw.de
www.kfw.de