



Eine breite Diversität bei Mitarbeitenden ist die Zukunft – das ist mehr als 50% Frauenquote in der Führung

12.10.2023, Michael Ahlers, GLS Gemeinschaftsbank eG



Zu meiner Person

Michael Ahlers

Designierter Vorstand der GLS Bank

Schwerpunkt Gesamtbanksteuerung und
Kreditsicherung

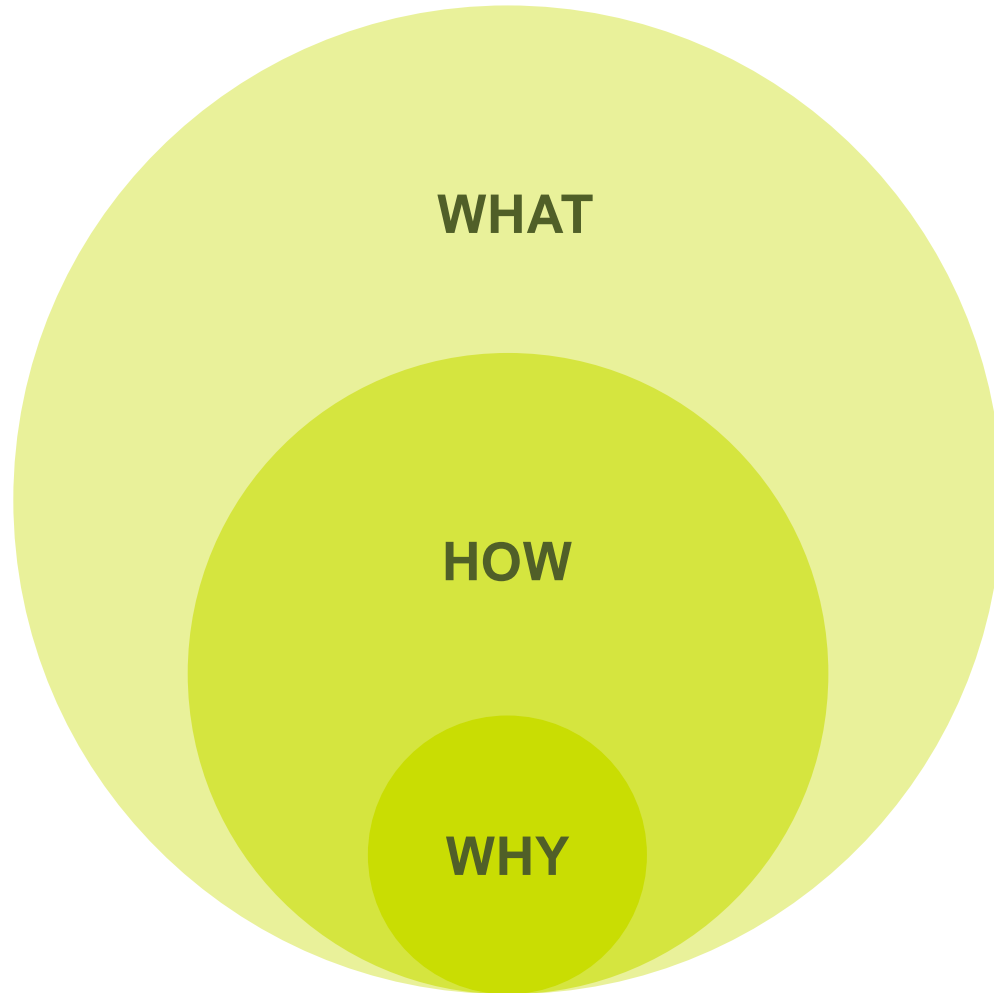
Zur GLS Bank

- sozial ökologische Bank
 - Ca. 350.000 Kund*innen, ca. 119.000 Mitglieder*
 - 9,7 Mrd. € Bilanzsumme*
- *Stand 2022*
- Ca. 950 Mitarbeitende
 - Geld als gesellschaftliches Gestaltungsmittel
 - Mensch im Mittelpunkt, Geld ist für die Menschen da



Breite Diversität der Mitarbeiterschaft

Struktur und Herangehensweise



WHY:

Relevanz des Themas, aktueller Stand und Studienlage

HOW:

Zielsetzung und methodische Vorgehensweise

WHAT:

Steuerung, Maßnahmenimplementierung und Messung

WHY: Die GLS Geschäftsleitung



WHY: Die Elite der Deutschen Wirtschaft

2022 Münchner Sicherheitskonferenz



WHY: Aktueller Stand deutsche Wirtschaftselite



Quelle: AllBright Stiftung

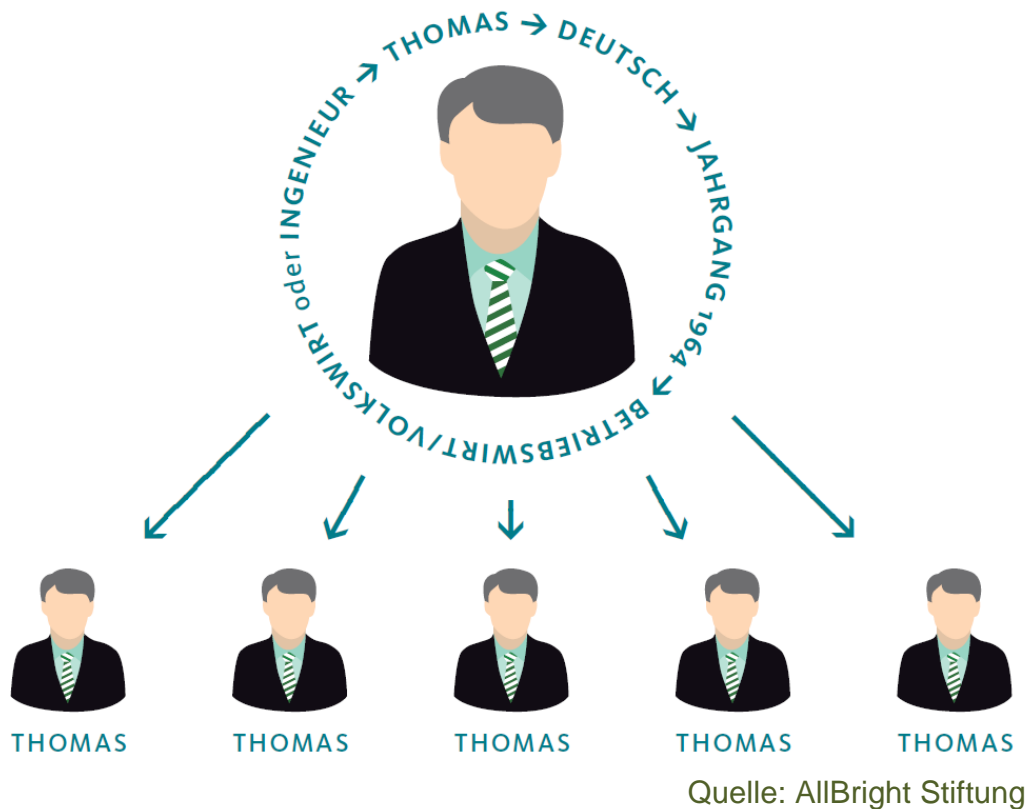
Deutsche Vorstände sind ausgeprägte Monokulturen:

- 599 Männer, 99 Frauen, Frauenanteil von 14,2% (deutsche Börsenunternehmen, Sept. 2022)
- Mehr Thomasse und Michaels als Frauen insgesamt
- Keine einzige Frau im Vorstand in 81 von 160 börsennotierten Unternehmen (Sept. 2022): 50% (!)
- Weder im Aufsichtsrat noch im Vorstand eine Frau in 8 von 160 börsennotierten Unternehmen (Sept. 2022)

Vorstände der Sparkassen und Genossenschaftsbanken besonders einfältig:

- Frauenanteil in Vorstandspositionen 5,5% (2023)
- Mehr Thomasse (ohne Michaels) (93) als Frauen insgesamt (2023)

WHY: Der Thomas Kreislauf



Das deutsche Vorstandsmitglied ist überwiegend:

- Männlich
- Westdeutsch
- Wirtschaftswissenschaftler oder Ingenieur
- Mitte 50

Similarity Attraction Paradigma:

Der deutsche CEO umgibt sich am liebsten mit Spiegelbildern seiner selbst.

➤ Geringe Diversität bleibt dadurch eine sich selbst erfüllende Prophezeiung.

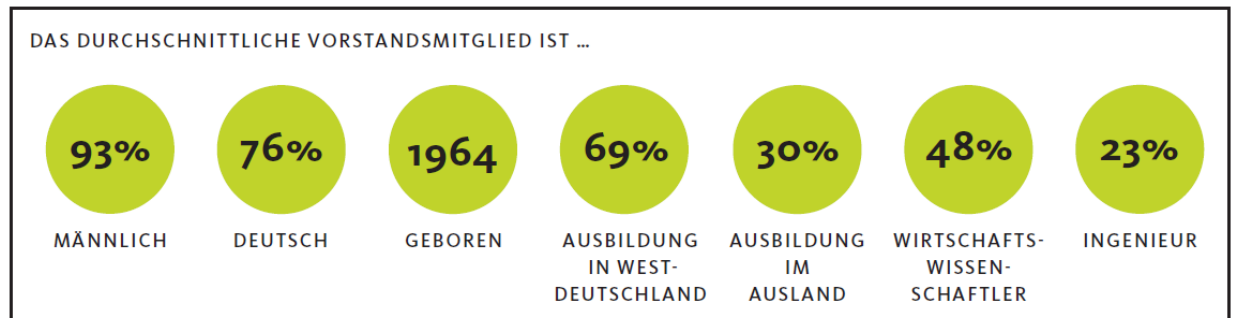
WHY: Diversitätsdimensionen



Quelle: Charta der Vielfalt

Vielfalt endet nicht beim Geschlecht:

- Kerndimensionen haben größten Einfluss auf Ein- oder Ausgrenzung
- Je mehr die Person von der bestehenden Norm abweicht, desto schwieriger ist es, teilzuhaben
- Es mangelt an weit mehr als geschlechtlicher Vielfalt



Quelle: AllBright Stiftung

WHY: Fehlende Diversität schwächt unsere Wirtschaft

Studie zu Diversität

5+ **Deutschland entgehen 100 Milliarden Euro – wegen mangelnder kultureller Vielfalt**

Spiegel, 19.09.2023

„All six dimensions of diversity had statistically significant correlations with innovation, both individually and collectively (...)“ – Harvard Business Review

HBR, 30.01.2018

McKinsey: Zusammenhang zwischen Diversität und Geschäftserfolg so deutlich wie nie

- Internationale Analyse: Unternehmen mit mehr Frauen im Vorstand sind 25% erfolgreicher als diejenigen mit der geringsten Gender-Vielfalt
- Zwei Drittel der Unternehmen haben seit 2014 keinen Fortschritt in Sachen Vielfalt gemacht oder sich verschlechtert
- Eine inklusive Unternehmenskultur macht den entscheidenden Unterschied

McKinsey, 19.05.2020

WHY: Risiko und Chance

Zwei Enden derselben Skala

Mangelnde Diversität

Destabilisierend

Risiko

Hohe Diversität

Stabilisierend

Chance

Gesellschaftliche Wirkung

- Reduzierte Effektivität, Performance und Innovationsstärke
- Erhöhte Fluktuation (Kosten)
- Mangelnde Arbeitgeberattraktivität
- Rechtliche Risiken
- Zielgruppenbegrenzung (Produktrisiko)

- Erhöhte Problemlösungsfähigkeit, Kreativität und Innovation
- Bessere Entscheidungsfindung
- Reduzierter Stress, höhere Arbeitszufriedenheit
- Breitere Marktkenntnisse
- Markenstärkung
- Erhöhter Geschäftserfolg

HOW: Steuerung von Mitarbeitendendiversität als Nachhaltigkeitsziel

Wirtschaftlicher Erfolg allein reicht nicht

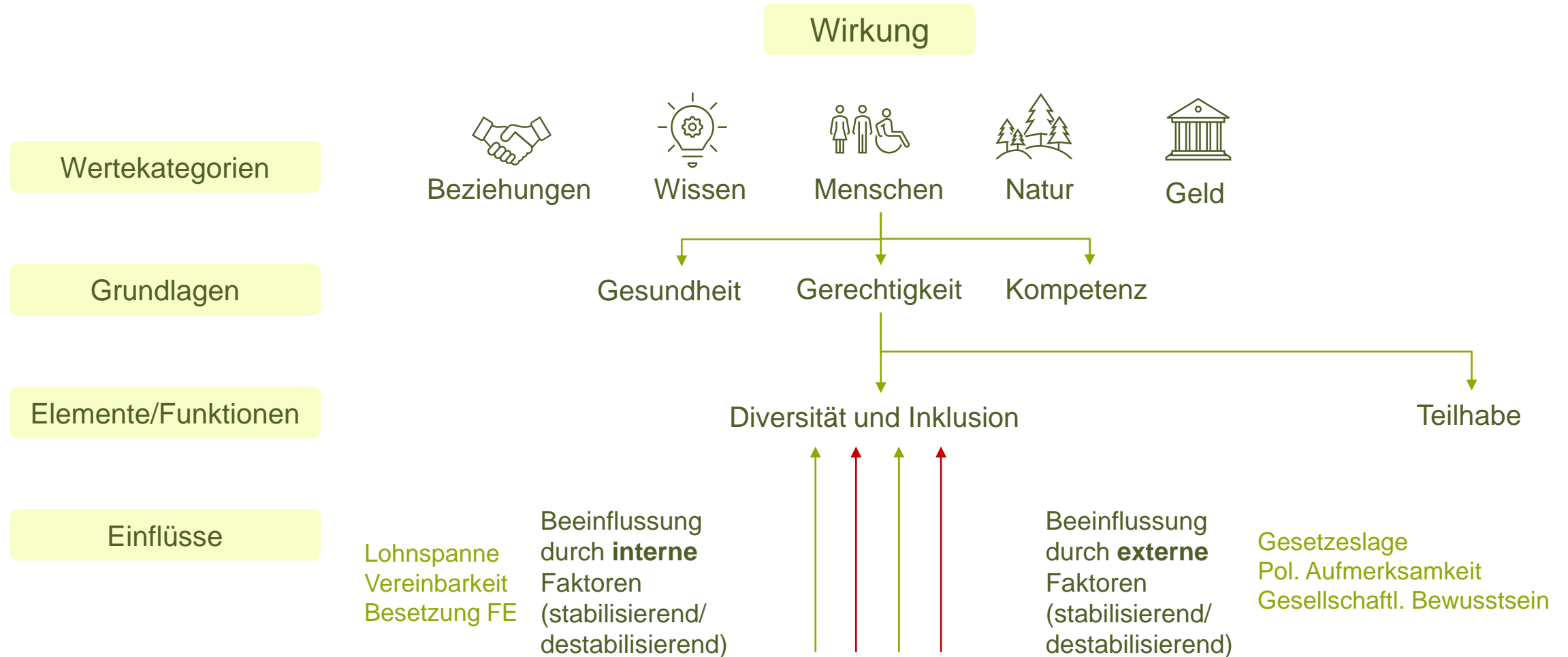


Integrierte Steuerung: die Werte neben dem Finanzkapital

- Natur
- Menschen
- Wissen
- Beziehungen
- Geld

HOW: Steuerung von Mitarbeitendendiversität als Nachhaltigkeitsziel

Denken in Multikapillarien



HOW: Steuerung von Mitarbeitendendiversität als Nachhaltigkeitsziel

Denken in Multikapillarien

Wirkung



Menschen

Gerechtigkeit

Diversität und Inklusion

Idealzustände

Ziele

Lohnspanne
Vereinbarkeit
Besetzung FE

Beeinflussung durch **interne** Faktoren (stabilisierend/destabilisierend)

Beeinflussung durch **externe** Faktoren (stabilisierend/destabilisierend)

Gesetzeslage
Pol. Aufmerksamkeit
Gesellschaftl. Bewusstsein

Wertekategorien

Grundlagen

Elemente/Funktionen

Einflüsse

HOW: Zielsetzung

Auf Basis von Annahmen und Treibern



Annahmen

1. Diversität in der Mitarbeiterschaft entsteht durch Chancengleichheit.
2. Gerechtere Bezahlung erhöht durch Außenwirkung die Frauenquote.
3. Eine erhöhte Frauenquote in Führungspositionen senkt den Gender Pay Gap.



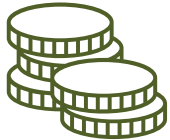
Ziel: Maßnahmenimplementierung zu Chancengleichheit & Gehaltsgerechtigkeit

HOW: Gleichberechtigung messbar und steuerbar machen

Durch Indikatoren und KPIs: Messbarkeit



Ziel: Maßnahmenimplementierung zu Chancengleichheit & Gehaltsgerechtigkeit



Beispiel:

Gender Pay Gap (unbereinigt)

Ziel: Reduzierung des Gender Pay Gaps

KPI: Reduzierung des Gender Pay Gaps auf unter 10 % bis 2023

WHAT: Gleichberechtigung steuern

Gleichberechtigung steuern: Steuerungsimpulse und Indikatoren festlegen



KPI: Reduzierung des Gender Pay Gaps auf unter 10 % bis 2023

Messbare Einflüsse auf den KPI (Gender Pay Gap):

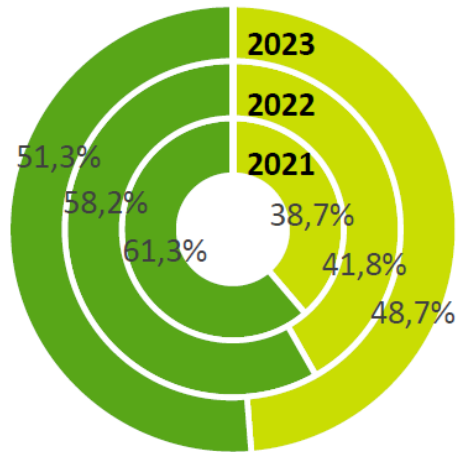
- Prozentsatz der Frauen in Führung
 - Vereinbarkeit von Familie und Beruf
 - Anzahl mobiler Arbeitsplätze
 - Teilzeitarbeitskräfte
- Fachliche Eignung
 - Anzahl Weiterbildungen

Maßnahmen zur Zielerreichung

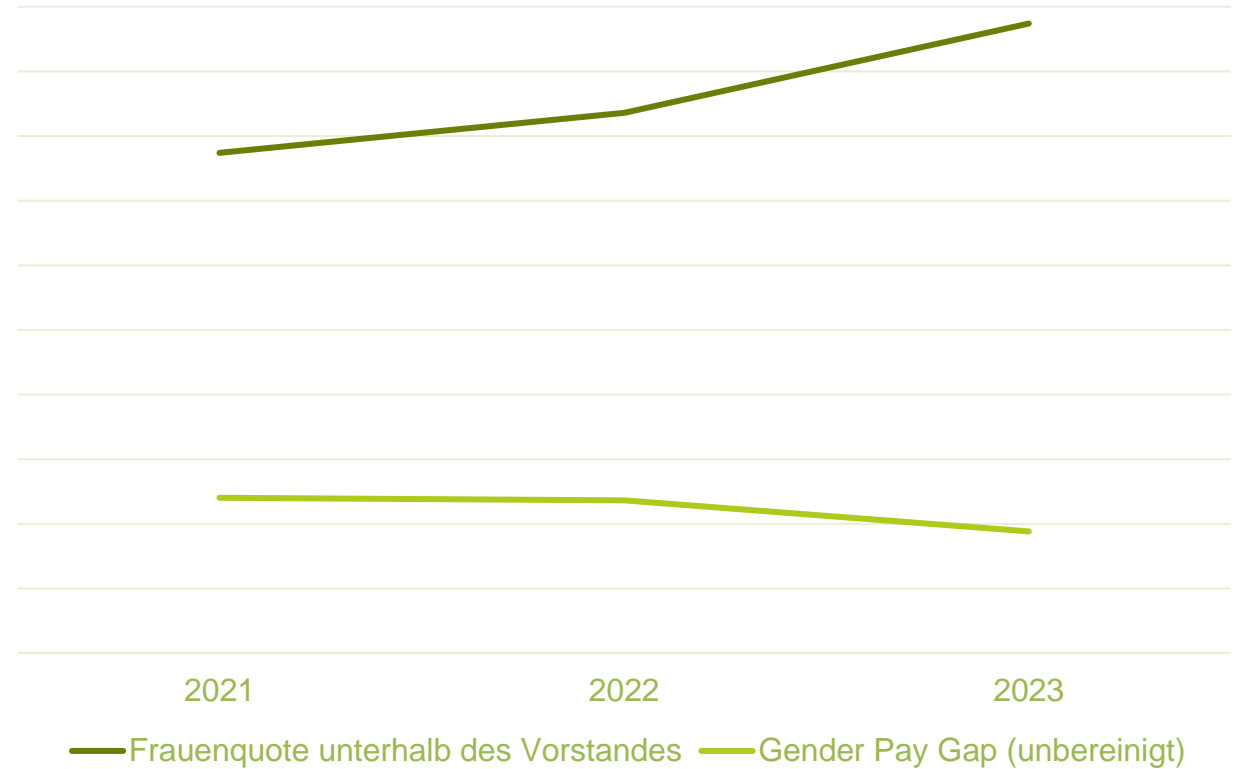
- Erhöhung Möglichkeiten zur Mobilarbeit
- Gleichberechtigung im Bewerbungsprozess
- Teilzeitmöglichkeit
- Weiterbildungsmöglichkeiten für Frauen
- Mentoringprogramm
- Bau einer Kindertagesstätte

WHAT: Ergebnisse messen

Entwicklung des Gender Pay Gaps in Relation zur Frauenquote der Führungsebenen unterhalb des Vorstandes



- weiblich
- männlich
- divers & nicht-binär



	2021	2022	Mrz 2023	Jun 2023
Gender Pay Gap (unber.)	12,0	11,8	9,3	9,4

WHAT: Weitere Maßnahmen zur Kultivierung einer diversen Mitarbeiterschaft

Flexibilität für jegliche Lebenssituationen, Haltung und Sichtbarkeit

Arbeitsrechtliche Maßnahmen

- Flexibilität in der Anpassung der Arbeitsstunden und Zeitwertkonto
- Teilzeitmöglichkeit bei jeder Stellenausschreibung
- Finanzielle Unterstützung für besondere Lebenssituationen: ausgezogene Auszubildende, Kinderbonus
- Chancengleichheit im Bewerbungsprozess durch bspw. geschlechtsunspezifische Formulierung

Klare Positionierung

- Einführung des Gendersterns seit 2015, interne und externe Kommunikation
- Erste deutsche Bank mit „True Name“ Kreditkarte (selbstgewählter Name)





*Diversity is being invited to the party;
Inclusion is being asked to dance.“*

- Verna Myers

- Einfach machen!
- Umfeld und Rahmen schaffen
- Eigene Diskriminierungsmuster reflektieren
- Fragen!

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!