

## Gemeinsames Positionspapier von BDA und ULA

### Wirtschaftlicher Erfolg darf keine Frage des Geschlechts sein – Frauen auf ihren Berufs- und Karrierewegen unterstützen

März 2020

Die Anstrengungen der Wirtschaft, die Erwerbs- und Karrierechancen von Frauen weiter zu verbessern, zeigen zunehmend Erfolg: Der Anteil von Frauen in Führungspositionen von Unternehmen ist in den letzten Jahren gestiegen. So liegt der Anteil von Frauen in allen Führungspositionen bei knapp 30% (Eurostat, 2019). Dennoch ist ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen auf der Führungsebene längst noch nicht erreicht. In der politischen Diskussion werden häufig gesetzliche Quoten als ein Mittel für eine Veränderung der Situation ins Spiel gebracht. Geschlechterquoten sind dafür jedoch der falsche Weg, denn sie führen dazu, dass im Einzelfall nicht die Eignung, sondern das Geschlecht über Karriere- und Aufstieg entscheidet. Zudem gehen Quoten nicht auf die Ursachen für die unterschiedliche Verteilung von Frauen und Männern in der Arbeitswelt ein. Dazu gehören immer noch vor allem mangelnde Kinderbetreuungsmöglichkeiten und traditionelle Rollenbilder in Gesellschaft und Familie.

Die Arbeitgeber (BDA) und die Vereinigung der Führungskräfteverbände (ULA) wollen dazu beitragen, dass Männer und Frauen auf ihren Karrierewegen dieselben Voraussetzungen haben, indem die Rahmenbedingungen von der Berufswahl bis zur Führungsposition geschlechtsneutral und familienfreundlicher gestaltet und damit alle Potenziale gleichermaßen genutzt werden.

#### 1) Chancengleichheit kann nur mit der Überwindung der klassischen Rollenbilder erreicht werden

In unserer Gesellschaft ist die traditionelle Aufteilung von Beruf und Familie immer noch vorherrschend, wenn auch nicht mehr dogmatisch: Männer sind überwiegend in Vollzeitbeschäftigung tätig, und Frauen setzen oftmals nach der Geburt eines Kindes aufgrund von Elternzeit länger aus. Viele Frauen arbeiten in der Elternzeit höchstens in Teilzeit und nehmen

**BDA** | Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Mitglied von BUSINESSEUROPE

**Hausadresse:**  
Breite Straße 29 | 10178 Berlin

**Briefadresse:**  
11054 Berlin

[www.arbeitgeber.de](http://www.arbeitgeber.de)

**ULA** | United Leaders Association  
Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände

Mitglied von CEC European Managers

**Hausadresse:**  
Kaiserdamm 31 | 14057 Berlin

[www.ula.de](http://www.ula.de)

anschließend häufig keine Vollzeitbeschäftigung mehr auf. Eine nachhaltige Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen wird nur dann gelingen, wenn sich diese Rollenmuster ändern.

## **2) Chancengleichheit braucht politisches Handeln**

Eine Herausforderung für die durchgängige Erwerbstätigkeit von Frauen bleibt der Bereich der Fürsorgearbeit. Die Betreuung von Kindern und Pflege von Angehörigen wird – trotz mancher Veränderungen – weiter vornehmlich von Frauen wahrgenommen. Die nach wie vor bestehenden Kapazitätsengpässe in der Kinderbetreuung und bei der Pflege wirken daher als gravierendes Beschäftigungs- und Karrierehindernis für Frauen.

Die Kommunen müssen für den Ausbau der Betreuungskapazitäten in der Kinderbetreuung und mehr qualitativ hochwertige Ganztagschulen sorgen. Es müssen vor allem vor dem Hintergrund eines enormen Fachkräftemangels auf dem Gebiet der Kinderbetreuung Lösungen entwickelt werden, wie mehr Erzieherinnen und Erzieher für diese Arbeit begeistert und potenziellen Bewerbern für diesen Beruf interessiert werden können. In der konzertierten Aktion Pflege wurde mit Unterstützung der Arbeitgeber eine Vielzahl von konkreten Maßnahmen vereinbart, wie Fachkräfte in der Fürsorge und Betreuung von Pflegebedürftigen bessergestellt werden können. Diese gilt es nun umzusetzen.

## **3) Chancengleichheit auf dem gesamten Karriereweg muss Bestandteil der Unternehmenskultur sein**

Politik und Unternehmen müssen Rahmenbedingungen bieten, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen. Davon profitieren Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen. Mit einer familienfreundlichen Unternehmenskultur steigen Motivation, Leistungsbereitschaft und die Zufriedenheit aller Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen. Hierzu gibt es Best-Practice-Beispiele von Unternehmen, die genau das bereits umgesetzt haben:

- *Flexible Gestaltung der Arbeitszeit* mit der Möglichkeit, einen Teil der Arbeit unterwegs oder von zu Hause erledigen zu können (mobiles Arbeiten & Homeoffice).

- *Reduzierte Vollzeit:* Auch vollzeitnahes Arbeiten ist eines von vielen Teilzeit-Modellen. Reduzierte Vollzeit bedeutet eine Arbeitszeit von mehr als 30 Stunden pro Woche.
- Beim *Jobsharing* wird eine Vollzeitstelle auf zwei Personen aufgeteilt, die eng im Tandem zusammenarbeiten.
- *Kontaktpflege während der Elternzeit* und Hilfe bei der Planung des Wiedereinstiegs.
- *Weiterbildungen während der Elternzeit*, um den anschließenden Wiedereinstieg zu erleichtern.
- *Unterstützung* bei der KiTa-Platz-Suche und Bezuschussung zu Betreuungsplätzen.

Alle gesellschaftlichen Akteure sollten dazu beitragen, dass Frauen sich stärker im Berufsleben einbringen können und dadurch auch die Möglichkeit eines Aufstiegs in eine Führungsposition haben.

#### **4) Was befördert den Wandel?**

Trotz vieler positiven Entwicklungen ist die Chancengleichheit von Frauen kein Selbstläufer. Um Frauen gleiche Chancen und Teilhabe zu ermöglichen, braucht es nach Ansicht von ULA und BDA mehr Engagement aller Akteurinnen und Akteure. Nicht hilfreich sind dabei vermeintliche Gegensätze wie Staat vs. Wirtschaft oder Arbeit vs. Familie.

Wir wollen ein gesellschaftliches Klima, in dem Rollenbilder die Berufswahl und die Lebensläufe nicht vorherbestimmen oder verengen, in dem Fürsorgearbeit nicht vorrangig zu Lasten von Frauen geht und Mädchen und Frauen selbstbewusst Leistung erbringen und Teilhabe einfordern. Ziel muss es sein, die Kinderbetreuungsinfrastruktur und die partnerschaftliche Aufteilung von Erwerbs- und Fürsorgearbeit so zu gestalten, dass es allen Menschen, die dies wünschen, möglich ist, einer Vollzeit- oder vollzeitnahen Erwerbstätigkeit bei gleichen Karrieremöglichkeiten nachzugehen. Vielfältige Rollenbilder müssen in der Öffentlichkeit sichtbar sein. Es ist Aufgabe von uns allen, in Unternehmen, Politik, Schule, Medien und Familie, Klischees und Rollen zu hinterfragen, um alle benötigten Potenziale für die Gestaltung der Zukunft zu aktivieren.

Quellennachweis: Eurostat (2019). Arbeitnehmer nach Geschlecht, Alter und Beruf. Gefunden unter <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do> (Abrufdatum: 05.12.2019).

**BDA – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände**

Breite Straße 29  
10178 Berlin  
Telefon: 030 / 2033-1400  
E-Mail: [arbeitsmarkt@arbeitgeber.de](mailto:arbeitsmarkt@arbeitgeber.de)  
[www.arbeitgeber.de](http://www.arbeitgeber.de)

Ansprechpartner/-in: Pia Barth und Christian Meyer (Referenten)

Die BDA organisiert als Spitzenverband die sozial- und wirtschaftspolitischen Interessen der gesamten deutschen Wirtschaft. Sie bündelt die Interessen von einer Millionen Betrieben mit rund 20 Millionen Beschäftigten. Diese Betriebe sind der BDA durch freiwillige Mitgliedschaft in den Arbeitgeberverbänden verbunden.

**ULA – United Leaders Association**

Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände  
Kaiserdamm 31  
14057 Berlin  
Telefon: 030 / 30 69 63-0  
E-Mail: [info@ula.de](mailto:info@ula.de)  
[www.ula.de](http://www.ula.de)

Ansprechpartnerin: Wencke Jasper (Referentin)

Die ULA ist die Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände. Als Dachverband ist sie das politische Sprachrohr für 70.000 Führungskräfte in Deutschland. Sie vertritt deren Interessen insbesondere in der Arbeits-, Steuer-, Sozial- und Bildungspolitik gegenüber Regierung und Parlament sowohl in Berlin als auch in Brüssel. Mit siebzehn Mitgliedsverbänden bildet sie den größten Zusammenschluss von Führungskräften in Deutschland.