

Frauen in Führungspositionen

Wie geht das?

„Wir können es uns als Kirche nicht mehr leisten, Frauen nicht zu fördern“ - dieses Statement habe ich in einem Interview im Frühsommer gegenüber dem EPV kurz nach dem ersten Wahlverfahren zur Nachbesetzung der Oberkirchenratsstelle in der Region Bayreuth geäußert. Kern dieser Aussage war es, dass wir - wenn wir die Besten der Besten in Stellenbesetzungsverfahren als Kandidierende zur Auswahl haben möchten, eben und gerade auch Frauen in dieser Auswahl haben müssen.

„Müssen“ - denn das erklärte ich damals dem verutzten Hrn. Staffen-Quandt: Diversität und Chancengerechtigkeit ist ein höheres Ziel als die pure Qualifikation. Klammer auf: wenn denn die Qualifikation wirklich genau spezifizierbar wäre. Aber lassen wir dieses Fass nochmal zu. Klammer zu.

Wie kann Chancengerechtigkeit höher sein als Qualifikation? Wie soll das funktionieren? Naja, wenn ich zwei gleichqualifizierte Bewerber habe, eine Frau und einen Mann, dann bevorzuge ich die Frau. So wie es in vielen Stellenanzeigen lautet „bei gleicher Eignung werden XYZ bevorzugt“. Das bedeutet Chancengerechtigkeit. Und was mache ich, wenn ich keine geeigneten Bewerberinnen im Verfahren habe? Eben dann muß ich mich als Kirche ernsthaft fragen, was ich falsch gemacht habe und eben so lange warten bis ich eine Bewerber-Liste habe die gegenüber allen Geschlechtern eine gerechte Chance bietet. Um der Gerechtigkeit willen! Ich werde im späteren Verlauf noch auf die Chancengerechtigkeit und die sogenannte Equity of Opportunity, wie sie bei Siemens gelebt wird, kommen. Um der Gerechtigkeit willen! Das führt in letzter Konsequenz dazu, dass wir Vakanzen ertragen müssen. Oder anders herum: wenn wir Vakanzen um der Chancengerechtigkeit willen nicht ertragen dann bestrafen wir die Frauen für unsere Unzulänglichkeiten in der Frauenförderung.

„Wir dürfen nicht in die Situation geraten, dass wir weniger geeignete Männer auf Führungspositionen befördern, bloß weil wir nicht genügend Frauen in der Auswahl haben“. Sagte ich auf einer Hochzeit im August - mein Gegenüber grinste mich an und sagte „Das haben wir teilweise schon heute...“ Und damit kommen wir auf einen weiteren Aspekt, den ich mit meiner Aussage „Wir können es uns als Kirche nicht mehr leisten“ meinte: da kaum noch Männer den Pfarrberuf ergreifen, werden wir auf kurz oder lang nicht mehr genügend

Männer für Führungspositionen haben. Wenn wir also nur die Besten der Besten in Führungspositionen haben wollen, aber nicht konsequent in die Frauenförderung investieren, werden wir ohnehin nicht mehr rein nach Qualifikation einstellen können. Dann gibt es beispielsweise die Wahl „Entweder nehmen Sie diesen Mann als Dekan oder gar keinen“. Was ist das für eine Wahl? Die Auswahl wurde dabei schon vorher getätigt. Die Frage nach der passenden Qualifikation stellt sich für die Wählenden gar nicht. Aber wollten wir nicht die geeignetste Kandidatin oder den geeignetsten Kandidaten wählen können? So sagte es zumindest die Synodalpräsidentin, die der Frauenquote eine Absage erteilte. Solange ich aber keine konsequente Nachwuchsförderung mit frauenspezifischen Maßnahmen vorweisen kann, solange ich im Pfarrberuf als Frau permanent Steine in den Weg gelegt bekomme, solange braucht es eine Frauenquote!

50 Jahre nach der Einführung der Frauenordination haben wir grob formuliert eine Frauenquote von 50% im Pfarrberuf, etwa 30% im Dekaneamt und unter 20% im Bereich der Oberkirchenräte. Die Zahlen variieren je nach Monat, da wir aktuell einige Ruhestandsversetzungen haben. Wenn wir also von einer gläsernen Decke sprechen, also einer scheinbar unsichtbaren Hürde für die Beförderung von Frauen in Führungspositionen in diesem Falle, die einem erst bei der Betrachtung aus verschiedenen Blickwinkeln auffällt, dann ist das gar nicht mal so weit hergeholt. Welche Perspektive vermitteln wir damit jungen Berufseinsteigerinnen? Und was müssten wir dagegen tun?

Die Diskussion rund um die Frauenquote, die wir in diesem Jahr in der evangelischen Kirche in Bayern erleben, zeigt dass wir eine Menge tun müssen. Sie zeigt, dass wir eine Abstumpfung gegenüber all den kleinen Ungerechtigkeiten und Unzulänglichkeiten entwickelt haben, die sich rund um die Ausbildung, Qualifizierung und Förderung im Pfarrberuf angesammelt haben. Sie zeigt, dass wir die gläserne Decke gar nicht mehr wahrnehmen, weil viele schon vorher aufgegeben haben. Die gläserne Decke wird durch Männer und Frauen gleichermaßen verursacht. Durch Männer, die ihresgleichen in Ämter nachziehen und Frauen die nach Erreichen einer Führungsposition langsam aber schleichend nichts mehr für andere Frauen und vor allem für die Förderung von jungen Pfarrerrinnen tun. Sie haben es ja schließlich geschafft, müssen sich in der Männer-Runde erstmal behaupten und können nicht auch noch junge Mentorinnen betteln.

50 Jahre nach Einführung der Frauenordination müssen wir uns eigentlich zusammensetzen, ein großes Blatt Papier nehmen und alle Punkte zusammentragen, die uns auffallen: wie Förderung funktionieren müsste, was eigentlich schief läuft, warum jemand sich nicht bewirbt und welche Faktoren berücksichtigt werden müssten. All die Punkte, die einem auffallen würden wenn man sich ernsthaft mit jungen Vikarinnen zusammensetzen würde und ihre Lebensumstände kennenlernt. All die Punkte, die man in einem gewissenhaften Vergleich mit anderen Berufszweigen als Unterschied identifizieren könnte. Ich würde mich nicht wundern, wenn da in Summe an die 95 Thesen zusammenkommen kämen.

Machen wir uns also an die Arbeit. Schaffen wir uns dazu erstmal ein Grundgerüst, anhand dessen wir uns diese Thesen erarbeiten können. Ich möchte anhand dreier Grundstrukturen vorgehen:

1. Die Förderpyramide aus dem Fußball (Dreieck auf Flipchart malen)
2. Die Zeitachse des Berufslebens (Pfeil auf Flipchart malen)
3. Die Gerechtigkeit an jedem Punkt (Waagschale auf Chart malen)

Als ich im Breitensport in der G- und F-Jugend Fußballtrainer war, probierten wir im Jahr 2016 das Funino-Modell aus, ein Spielprinzip aus Brasilien und Spanien bei dem jeweils 3 Kinder auf 2 Tore spielen. Der Name ist eine Fusion aus „Fun - wie Spaß“ und „Nino - wie Kind“, es geht also darum die Kinder mit Spaß am Spiel und Erfolg im Spiel beim Sport zu halten. Am Ende vom Turnier fragten wir oft die Kinder „wer hat alles ein Tor geschossen?“ Und alle hoben ihre Hand. Wußten Sie, dass die Fussball-Nationalmannschaft, also der Spitzensport mit ca. 22 Spielern, die Spitze des deutschen Fußballs, auf einem Breitensport von 10 Millionen Spielern aufbaut?

Das bedeutet: um alle 2 Jahre mit einer deutschen Nationalmannschaft bei Spitzenturnieren antreten zu können, benötigt es Millionen an Kindern die in Ortschaften wie Großgründlach Funino spielen. Daher auch der Trend zum europaweiten und weltweiten Scouting im Fußball: hierzulande waren 2007 laut deutschen Sportbund etwa 23-25% der unter 6 Jährigen im Sportverein organisiert.

Warum ist die Förderpyramide so wichtig? Sie zeigt uns auf, wo wir fördern müssen und wo wir Ungerechtigkeiten in der Chancengerechtigkeit haben. Die Förderpyramide hilft uns zu verstehen, welche Mengen an Bewerbern wir

benötigen, um eine Chancengleichheit herzustellen. Rufen wir uns nochmal die Zahlen von vorhin ins Gedächtnis: 50% Frauenanteil auf Gemeindeebene, 30% auf Dekaneebene, 20% auf Oberkirchenrats-Ebene. Und bei den Studierenden und im Vikariat haben wir einen Frauenanteil von 80%.

Daraus können Sie zwei Dinge ableiten:

1. Chancengerecht wäre es, wenn der Anteil der jeweils unteren Bandes der Pyramide unmittelbar als Ziel für das nächsthöhere Band gelten würde. Alle Bewerbungsverfahren für Dekanepositionen müssten ab sofort immer einen Mindestanteil von 50% Frauen in der endgültigen Bewerberliste aufweisen.
2. Sie benötigen für die Bewerbungsverfahren dementsprechend genügend fähige Personen - Männer wie Frauen - die sich auch auf die Stellen bewerben. Damit können Sie die Pyramide dazu verwenden, anhand der kommenden Ruhestandsversetzungen und zukünftigen Stellenzahlen Prognosen für die Anzahl der fähigen Bewerber, und damit der zu fördernden Personen, auszurechnen.

Die Förderpyramide ist die vertikale Sichtweise auf die Mengengerüste, die es für eine funktionierende Organisation benötigt. Sie können die Organisation flacher gestalten, steiler gestalten, aber sie können immer eine Pyramide darstellen und damit visuell darstellen, wo sie wie und wieviel fördern müssen.

Um zu verstehen, wann wir fördern müssen, führen wir jetzt die Zeitachse des Berufslebens ein. Diese Achse ist sozusagen orthogonal zu der vertikalen Achse der Pyramide und ist natürlich beeinflusst durch die individuelle Lebensführung, durch die Gestaltung der Ausbildung wie die Studiendauer, des Berufseinstiegs und der jeweiligen Amtszeiten.

In einem Industrieunternehmen wie Siemens kommen die Frauen mit ca. 25 Jahren zur Firma. Wobei Siemens unglaublich viel dafür tun muß, dass dies überhaupt geschieht: Mädchen mit 15 Jahren werden mit Girls-Days in die Fabriken und Forschungslabors gelockt, um sie überhaupt für technische Berufe und Studiengänge zu begeistern. Im Vergleich dazu steht das Theologie-Studium mit einem Frauenanteil von 80% geradezu rosig da. Die Strategie von Siemens ist es jedenfalls, Frauen so früh wie möglich zu fördern. Es gibt Nachwuchs-Kreise und Trainee-Angebote in verschiedensten Formen, die alle darauf ausgelegt sind, die Talente so früh wie möglich zu entdecken und zu fördern. Abteilungsleiter sind jedes Jahr aufs Neue verpflichtet, Talente

zu benennen und Talente in ihrer Abteilung aufzunehmen. Die Trainees und Dual-Studenten sind beliebt, da sie hochgebildet, talentiert und bestrebt sind. Sie bekommen oft Sonderaufgaben zugewiesen, und haben nur eine kurze Zeit von 6-8 Monaten um sich zu beweisen.

Frauenspezifisch sind in der Förderung dabei zwei Aspekte:

1. Selbstreflexion und Zielstrebigkeit sind bei Frauen anders ausgelegt und benötigen besondere Maßnahmen und Schutzräume. Daher gibt es spezifische Frauennetzwerke, Mentoring-Programme und Coaching-Angebote. In den Netzwerktreffen wird den jungen Talenten eine Sichtbarkeit gegeben, die sie sonst nicht unbedingt erreichen. Je nach Position im Beruf gibt es unterschiedliche Coaching-Angebote, insgesamt in 3 Ebenen. Je höher die Position, desto dezidierter wird auf Defizite geachtet. Im Einstiegslevel geht es dagegen um die Selbstreflexion und Zielsetzung der jungen Frauen
2. Frauen werden in ihren jeweils spezifischen Lebensabschnitten wie Schwangerschaft, frühkindliche Unterstützung, Kindergartenzeit und Schulzeit der Kinder jeweils optimal unterstützt. Ihnen werden bevorzugt Kinderbetreuungsplätze zugewiesen, die direkt am Firmengelände bereitgestellt werden. Frauen werden ermutigt, anhand von Teilzeitmodellen so früh wie möglich wieder in den Beruf einzusteigen. Es gibt Zuschüsse zur Kinderbetreuung, sowohl für Männer als auch für Frauen. Eine Schwangerschaft ist bei Siemens kein Hindernis dafür, direkt im Anschluß eine Führungsposition anzutreten, sofern dies von der Frau gewünscht ist und sie die Qualifikationen dafür erreicht hatte.

Bevor wir auf den Vergleich und die Maßnahmen im kirchlichen Raum zu sprechen kommen, möchte ich noch kurz die dritte Grundstruktur erläutern. Im englischen Sprachgebrauch verwendet man die „Equity of Opportunities“ anstelle des deutschen Begriffs der „Chancengerechtigkeit“. Also eher eine Gleichheit der Chancen. Ob nun einer Gleichheit der Chancen zwischen den Geschlechtern, oder wenn wir über Diversität als Überbegriff sprechen: die Chancen unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Behinderung, Hautfarbe und sexueller Orientierung.

Mir hilft dabei immer die Vorstellung der Waagschalen. Erst wenn ich beide Waagschalen gleichermaßen gefüllt habe, habe ich ein Gleichgewicht

hergestellt. Erst dann habe ich eine Gerechtigkeit im Sinne gleicher Möglichkeiten und Chancen geschaffen.

In einem Industrieunternehmen wie Siemens ist es dabei nicht so einfach, Frauen für technische Berufe zu gewinnen, da ohnehin nicht so viele Frauen dieses Fach studieren oder eine technische Lehre beginnen. Siemens bewirbt diese Berufe daher schon in der Schule und investiert Ausbildungsberufe, fördert Duale Studiengängen oder bietet Stipendien und Doktorarbeiten an. Die Equity of Opportunities wird dabei regelmäßig überprüft und neu austariert. Im marktüblichen Vergleich wird festgestellt, wie hoch der Frauenanteil bspw. im Marketing, in der Software-Entwicklung oder in der Mechatronik ist. Und dieser Wert ist dann das Ziel für die Equity-of-Opportunity. Ist der Anteil der Software-Entwicklerinnen im Deutschland-weiten Vergleich bei 20%, ist 20% diejenige Frauenquote, die in Bewerbungsverfahren angestrebt wird. Erst wenn 20% qualifizierte Bewerbungen von Frauen vorliegen, darf die Auswahl und die Interviews gestartet werden.

Das ist schmerzlich, teilweise sehr schmerzlich. Bei manchen Ausschreibungen müssen wir sehr lange suchen, um geeignete Bewerber zu finden. Aber ich halte das Prinzip der Equity of Opportunities dennoch für gerecht, denn es bestraft diejenigen die eine Stelle nicht konsequent richtig ausgeschrieben und beworben haben und nicht diejenigen, die gar keine Chance bekommen haben weil ich nicht genug Geduld und Mühe aufgebracht habe. Und eigentlich ist dieses Prinzip auch im kirchlichen Gleichstellungsgesetz verankert - es wird nur nicht konsequent durchgesetzt und ist gerade bei Wahlverfahren wie dem OKR Berufungsgesetz ausgehebelt.

Kommen wir nun zum letzten Teil meines Vortrages und wenden wir die eben genannten Prinzipien an. In unserer Pyramide haben wir also an der Spitze die Stelle des Landesbischofs und an der Basis - sie erinnern sich an den Sport bzw. den Fußball mit seinem Breitensport - haben wir die Hobby-Gläubigen. Wir nehmen den Zeitstrahl und begreifen plötzlich, dass der Religionsunterricht und die Kinder- und Jugendarbeit in der Kirche die Grundpfeiler eines Interesses nicht nur an Religion an sich, sondern auch an kirchlichen Berufen ist. Reliunterricht und Jungschar sind unser Nachwuchs-Fußball. Daher meine These (1): Wir müssen als Kirche erkennen, dass Religions-Unterricht und Kinder- und Jugendarbeit die Basis für spätere kirchliche Studiengänge und Berufe legen. Wer nicht christlich sozialisiert wurde und keinen evangelischen Religionsunterricht kennengelernt hat, wird sich auch nicht für ein Theologie-

Studium interessieren. Daher These (2): Wenn wir nicht mehr in Religions-Unterricht und Jugendarbeit investieren, entziehen wir unseren theologischen Berufen die Bewerber. Wenn wir in 20 Jahren noch neues theologisches Personal in unserer Verkündigung anstellen möchten, müssen wir heute in Religionsunterricht und Jugendarbeit investieren. These (3): für die Bekanntmachung von evangelischen Berufen muß die Kirche ähnlich wie Industrieunternehmen Fördertage und Berufspraktika in Schulen anbieten. Gleiches gilt - These (4) - für die Förderung von Ausbildung und Studium. Das Studium der Theologie muß finanziell attraktiv gestaltet und gefördert werden. Es ist unter jungen Menschen als eine der schlimmsten Ausbildungen verschrien. Und These (5): Die Kirche muß jungen Frauen in Ausbildung und Studium geschlechterspezifische Förderung zu Teil werden. Sowohl durch Netzwerke zur Selbstreflexion und Förderung, als auch durch Kinderbetreuung und günstiges Wohnen. Frauennetzwerke speziell in der Uni sollen - These 6 - mit den Fördernetzwerken auf höheren Ebenen, also Pfarrberuf und Dekaneebene - verknüpft sein und den unkomplizierten Austausch unter Frauen ermöglichen.

Sie merken bereits, dass wir uns in der Förderpyramide des Fußballs bereits längst auf Kreis- und Bezirksliga-Ebene befinden. Nähern wir uns nun dem Leistungssport im theologischen Segment: dem Vikariat und der Probephase der Anstellung im Pfarrberuf. Das sind übrigens die Jahre, in denen Frauen bei Siemens bereits erste Führungsverantwortung übernehmen - sofern sie in den Fördernetzwerken aufgefallen sind und entsprechend gefördert wurden. Das sind diejenigen Jahre, in denen Siemens die Basis für zukünftige Führungskräfte legt - denn in der Regel ist die Babypause zwischen 35 und 40 angesiedelt. Die jungen Frauen möchten ihr berufliches Potential ausloten - ihre Familienplanung ist unterschiedlich zu den jungen Vikarinnen.

Aber wie können wir unsere zukünftigen Nachwuchskräfte so früh wie möglich identifizieren und fördern? Mir fällt auf: im Vikariat werden die Menschen zu Einzelkämpfern ausgebildet. Während es bei Siemens unzählige Wettbewerbe und Workshops gibt, in denen sich die jungen Talente in Teams zusammenschließen müssen, eine neue Geschäftsidee kreieren, durchrechnen, implementieren und permanent präsentieren müssen, haben wir im Vikariat Menschen die in ganz Bayern vor Ort „Training on the Job“ erfahren und in einem stark verschuldeten System im Predigerseminar verschiedene Module absolvieren müssen. Sie treten die Module unterschiedlich an und haben kaum Gelegenheit sich zu vernetzen. Testhalber frage ich Vikarinnen immer „Kennst Du die, kennst Du

den?“ So viele sind es doch nicht, aber in den seltensten Fällen lande ich einen Treffer. These 7: wir müssen im Vikariat viel stärker auf Teamfähigkeit und Vernetzung unter den Auszubildenden achten. These 8: im Vikariat muß Raum und Zeit geschaffen werden für die Talentförderung. These 9: im Vikariat müssen Frauen gezielt im Bereich Kinderbetreuung, Mobilität und Wohnen unterstützt werden. These 10: Frauen im Vikariat muß die Chance geboten werden, Beruf und Familie bestmöglich vereinbaren zu können.

Das Kernelement der Betrachtung von Fördermöglichkeiten entlang des Zeitstrahls ist die Unterstützung entlang der unterschiedlichen Lebensentwürfe unserer Angestellten und Beamten. These 11: Frauenförderung muß im Besonderen die Vereinbarkeit von Kindern und Beruf im Auge behalten - es darf Frauen nicht zum Nachteil in ihrer Karriere geraten, dass sie Kinder zur Welt gebracht haben und sich im besonderen Maße für ihre Erziehung einsetzen wollen.

Nach dem Vikariat in den Mutterschutz und anschließend direkt in die ZA-Stelle ordiniert werden? Einen Kita-Platz passend zum Vikariat erhalten? Ein Slogan einer Supermarkt-Kette heißt „Undenkbar? Um-Denkbar!“. Die Zuteilung der Vikariats-Stellen wird den Bewerbern viel zu kurzfristig mitgeteilt, was die Wohnungssuche und eine rechtzeitige Anmeldung des Kindes an dem neuen Wohnort zusätzlich erschwert. These 12: die Zuteilung der Vikariats-Stellen muß mindestens 6 Monate vor Antritt der Stelle bekannt gegeben werden, damit die Bewerber sich rechtzeitig um Wohnung und Kinderbetreuung kümmern können. These 13: die lokalen Kindergärten und Kinderhorte müssen Kontingente für Vikare und Pfarrer bereithalten. These 14: die Landeskirche muß Kinderbetreuungskontingente für Frauen in Nachwuchsförderkreisen bereithalten.

Siemens hat vor mehr als 10 Jahren in Neuperlach 2 Kindergärten rund um das Firmengelände gebaut. Die Kantine wurde verkleinert, vom großen Nordparkplatz wurde ein Bereich abgetrennt, 1 Träger betreibt die beiden Kindergärten. Gesonderte Anfahrtswege und Parkplätze für die Mütter (und Väter) wurden ausgewiesen, damit die Elternteile nicht zusätzlich Zeit auf dem Weg in die Arbeit verlieren. Die Arbeitszeiten können flexibel an die Betreuungszeiten und umgekehrt angepasst werden. Bis zur Einschulung der Kinder - das sind etwa 4-5 Jahre - haben die jungen Mütter so Beruf und Kinder unter einen Hut bringen können.

Die Kirche betreibt viele Kindereinrichtungen. Häufig höre ich aber „die sind finanziell so eng, die können keinen Platz freihalten oder noch kurzfristig einen Platz bereitstellen“. These 14: in kirchlichen Kinderbetreuungseinrichtungen haben Vikare und Pfarrer immer Vorrang. Ein Involvieren des Dekans oder anderen Leitungspersonals ist nicht notwendig. Auf Antrag wird einer Vikarin oder Pfarrerin binnen 6 Monaten ein Platz für ihr Kind angeboten.

In Gesprächen mit jungen Pfarrern fällt mir oft auf, dass sie schon in jungen Jahren von den mühsamen und langsamen Prozessen in ihrer Landeskirche frustriert sind. These 15: Es muß Raum für bayernweite Netzwerke von jungen Pfarrern zur Anstellung geben, bei denen ein Austausch stattfindet und gemeinsam neue Formate entwickelt werden. Wir verschleifen in den ersten Jahren all die Kreativität und Schaffenskraft indem wir die jungen Pfarrer zwingen, vor Ort G1 Gottesdienste und Kausalen bis zum Umfallen zu gestalten. Mühsam versuchen wir über MUT-Projekte Neues zu generieren, haben das Neue aber vorher schon kaputt gemacht. These 16: MUT-Projekte müssen ein gesondertes Budget für Vikarinnen und ZA-Pfarrpersonen bereitstellen, mit denen neue Formate, kreative Ansätze und neuartige Kommunikationswege gestaltet werden. These 17: Vikare und Vikarinnen und junge Pfarrpersonen zur Anstellung müssen verstärkt in die Anwerbung von neuen Theologie-Studenten und Ausbildungsberufe eingesetzt werden.

Wir haben jetzt Ansatzweise in den ersten 17 Thesen die Phase bis zur festen Anstellung abgedeckt. Vermutlich sind die Ansätze noch nicht vollständig und bei näherer Betrachtung fänden sich weitere Ungerechtigkeiten oder Ungereimtheiten. Ich möchte jetzt zum Schluß noch zu der Spitzenförderung in der Pyramide kommen, die eigentlichen Talentschmieden für die oberen Führungsetagen.

Sowohl bei Siemens als auch bei der Robert Bosch GmbH gibt es mehrstufige Förderprogramme, die geeignete Personen zu Gruppenleitern, Abteilungsleitern oder Bereichsleitern ausgebildet haben. Es war keine Frage, wo und wie so eine Förderung geschieht. Es gab immer mehrere (wenige) Personen in der Abteilung, die an einem der Förderstufen mitgemacht haben. Es war lediglich die Frage, ob man dafür geeignet und ausgewählt war. Das wo und wie war frei wählbar und in den Arbeitsalltag integrierbar. Aus Kurs-Listen konnte man sich Seminare auswählen, die stets von bester Qualität und Inhalten geprägt waren.

Mir fällt auf, dass im kirchlichen Umfeld die tatsächliche Förderung sehr stark von der mittleren Ebene und von Eigeninitiative abhängig ist. These 18: es muß ein unabhängiges Nachwuchsförderprogramm geben, welches eine Supervision der mittleren Ebene hinsichtlich ihrer Talentförderung und Talentbewertung verbindlich durchführt. These 19: Abhängig von der Größe der Dekanate und Regionen ist die mittlere Ebene verpflichtet, eine gewisse Anzahl an geeigneten Nachwuchskräften die Führungskräfteförderung zu Teil werden zu lassen. These 20: Nachwuchstalente werden immer durch das unabhängige Fördernetzwerk unterstützt und bewertet. These 21: Zur Bewertung von Nachwuchstalenten werden mehrere Meinungen (360° Multi-Source-Feedback) eingeholt. These 22: Die Landeskirche stellt eine Plattform für Durchführung von Multi-Source-Feedbacks zur Verfügung, damit ihre Angestellten und Beamte eine umfassende Einschätzung ihrer Fähigkeiten anhand von Standards erfassen und gezielt ihre Entwicklungspotentiale bestimmen können.

Aber welches sind die Entwicklungspotentiale? Auf den ersten Blick scheint es so, dass es für die Ingenieur-Berufe deutlich leichter ist, feste Kriterien für Fähigkeiten und Wissen zu definieren. Aber ist Ihnen schon mal aufgefallen, dass keine Maschine wie die andere ist? Ist Ihnen aufgefallen, dass man mit Software alles Mögliche machen kann? Klar, man lernt programmieren, vielleicht auch eine bestimmte Sprache. Aber die Vielfalt der Anwendung ist genauso komplex wie die Arbeit am Menschen, die den Pfarrberuf so spannend macht.

Dabei kann man also für die Arbeit am Menschen, mit Menschen, für Menschen genauso Kriterien und Entwicklungspotentiale bestimmen. Man muß es nur wollen! Und eines ist klar: wenn eine Arbeitsgruppe „Profil Dekaneamt“ 10 Jahre für die Erarbeitung des Profils benötigt, ist das Ergebnis zur Veröffentlichung schon veraltet.

Daher These 23: für alle Berufsgruppen müssen klar definierte Anforderungsprofile und Entwicklungspfade ausgearbeitet werden. Dabei müssen die Entwicklungspfade auf ihre Vereinbarkeit von Familie und Beruf hin überprüft und angepasst werden, und frauenspezifische Förderungen ermöglicht werden.

Aber was genau sind nochmal frauenspezifische Förderungen? Bei Siemens sind dies vor allem abgestufte Mentoring- und Coaching-Modelle, die es den Frauen ermöglichen in einem geschützten Raum Selbstreflexion, eigene

Zielfindung und Persönlichkeitsfindung durchführen zu können. Diese Räume sind regional und überregional zu finden und leben stark von der ehrenamtlichen Initiative der Frauen. Daher ist die These 24: die Landeskirche muß unabhängige, externe Coaching-Angebote für Frauen schaffen, in denen den Frauen in den ersten Führungspositionen eine Möglichkeit zur Selbstreflexion, Persönlichkeitsfindung und Zielfindung gegeben wird. These 25: die Landeskirche investiert in ein überregionales, deutschlandweites Netzwerk zur Frauenförderung und betreibt aktive Unterstützung dieses Netzwerkes. These 26: In bestimmten Kontinenten werden Frauen für die Teilnahme an diesen Netzwerken freigestellt.

Die Freistellung vom Beruf für die Teilnahme an Fördermaßnahmen bedarf meines Erachtens ebenfalls eines besonderen Augenmerks: wenn die Freistellung flankiert ist mit einem offiziellen Antrag an den Dekan, umfangreichen Dienst-Abstimmungen mit den Kollegen und gebunden ist an die Freistellung vom Schuldienst - dann ist dies sicherlich nicht förderlich für die Teilnahme, und ganz besonders wenn man eine Frau ist. Denn als Frau möchten sie ja keinen Ärger provozieren, sind besonders auf die Harmonie mit den Kollegen bedacht und haben besonders viel Mitleid mit den Schülern, die nun auf ihre geliebte Religionslehrerin verzichten müssen. Daher muss These 27: die Freistellung für die Teilnahme an Fördermaßnahmen und Frauennetzwerken durch die mittlere Ebene unterstützt und ermöglicht werden. These 28: Es muß immer mehrere Angebote für Fördermaßnahmen geben, die allen potentiellen Teilnehmern die Vereinbarkeit mit Beruf und Familie ermöglichen. These 29: Während einer Fördermaßnahme müssen Kinderbetreuungsangebote zur Verfügung gestellt werden. These 30: Die Landeskirche stellt im Rahmen der Führungskräfteförderung gesonderte Mittel für die Freistellung von ihren Nachwuchskräften bereit, damit diese Förderung, Beruf und Familie vereinbaren können.

Sie merken, wir sind noch nicht an der Spitze der Pyramide angekommen. Wir haben im Zeitstrahl noch nicht die späten Zeiten der Lebensmodelle berührt. Wir haben noch nicht alle Schief lagen der Chancengerechtigkeit touchiert. Wir haben noch keinen Blick auf die Zahlenmodelle der mittleren und höheren Ebene geworfen. Wir haben noch keine Simulationen der kommenden 15 Jahre gesehen, die zeigen wie sich die Frauenquoten verändern wenn wir nichts tun.

Aber: wir haben auch erst 30 Thesen aufgestellt und noch genügend Luft nach oben!