

Newsletter 2023/1

# MEHR FRAUEN AN DIE SPITZE!

Mentoring-Programm für weibliche Führungskräfte  
in der Landesverwaltung Rheinland-Pfalz



Zentrum für  
Qualitätssicherung  
und -entwicklung

## Newsletter 2023/1 - Inhaltsverzeichnis

<b>RÜCKBLICK</b> auf vergangene Veranstaltungen.....	3
Veranstaltungen der 12. Programmrunde .....	3
Veranstaltungen der 13. Programmrunde .....	5
Abschluss- und Auftaktveranstaltung .....	7
<b>VORGESTELLT</b> Die 13. Programmrunde von „Mehr Frauen an die Spitze!“ .....	10
<b>IM FOKUS</b> Vereinbarkeit von Familie und Beruf .....	13
<b>MENTORING-PROGRAMME</b> „Starke Frauen – Starke Führung“ .....	18
<b>LESENSWERTES</b> .....	19
<b>AUSBLICK</b> auf anstehende Veranstaltungen.....	20
Lunchtalks 2023.....	20
Veranstaltungsübersicht bis zur Sommerpause.....	21
<b>IMPRESSUM</b> .....	22

Liebe Leserinnen und Leser,

im ersten Newsletter 2023 möchten wir mit Ihnen auf die Veranstaltungen der letzten Monate zurückblicken und auf die anstehenden Termine hinweisen – insbesondere auf unsere Lunchtalks, zu denen alle aktuellen wie auch ehemaligen Mentees, Mentorinnen und Mentoren herzlich eingeladen sind.

Wie sich die neue Mentee-Gruppe zusammensetzt, zeigen die Ergebnisse unserer Eingangsbefragung, die wir zu Jahresbeginn durchgeführt haben. Alle 24 Mentees haben sich daran beteiligt – eine hervorragende Grundlage für die diesjährige Arbeit der wissenschaftlichen Begleitung.

Bereits beim Matching wurde deutlich, dass den Mentees das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ vielfach am Herzen liegt. Aus diesem Grund möchten wir es in den Fokus unseres thematischen Newsletter-Beitrags setzen. Ein herausforderndes Thema – nicht nur im Leben, sondern auch beim Schreiben, haben wir festgestellt.

„Herausforderung“ ist auch in einem anderen Kontext ein gutes Stichwort: Die Kanzlei des Hessischen Landtags startet in 2023 mit einem eigenen Mentoring-Programm für den weiblichen Führungskräfte-Nachwuchs. „Mehr Frauen an die Spitze!“ unterstützte das Programm und wünscht alles Gute für den Pilotdurchgang!

Yasmin Leibenath & Celine Wagner

Externes Projektbüro „Mehr Frauen an die Spitze!“

## RÜCKBLICK auf vergangene Veranstaltungen

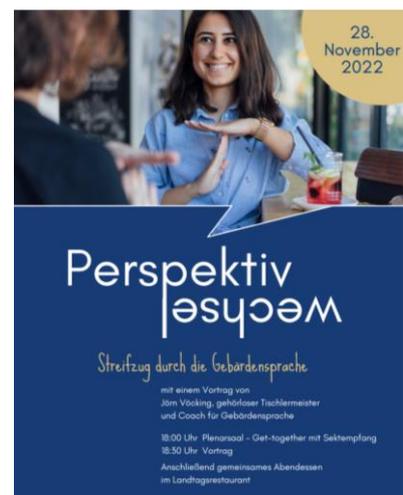
Die Wintermonate waren im Mentoring-Programm eine Zeit des Übergangs. Die 12. Programmrunde ging zu Ende: Nach der von den Mentees organisierten Netzwerkveranstaltung im November zogen die Mentees, Mentorinnen und Mentoren bei einer gemeinsamen Vormittagsveranstaltung ihre Abschlussbilanz, im Januar fand der letzte thematische Workshop der Mentees statt und im Februar luden wir alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zur Abschlussevaluation ein.

Zeitgleich lief die 13. Programmrunde an: Im Dezember erfolgte das Matching der Tandems, im Januar lernten sich die Gruppen der Mentees sowie die Mentorinnen und Mentoren beim gemeinsamen Mittagessen kennen, im Februar erhielten alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Rahmen der Einführungsveranstaltung einen Input zur Gestaltung ihrer gemeinsamen Mentoring-Zeit und konnten an diesem Tag auch neue Kontakte innerhalb des Jahrgangs knüpfen oder vertiefen. Am 20. März 2023 fand nun die offizielle „Staffelstab-Übergabe“ bei der Abschluss- und Auftaktveranstaltung im Landesmuseum statt.

Willkommen im 13. Durchgang von „Mehr Frauen an die Spitze!“!

## Veranstaltungen der 12. Programmrunde

### Netzwerkveranstaltung der Mentees



„Perspektivwechsel“ lautete die Überschrift, unter welcher die Mentees der 12. Programmrunde am 28. November 2022 zu einem Vortrag in den rheinland-pfälzischen Landtag einluden. Die Besonderheit: Der Referent des Abends, Jörn Vöcking, trug seinen „Streifzug durch die Gebärdensprache“ in Gebärdensprache vor. Eine Synchrondolmetscherin machte das Gesagte für das Publikum hörbar und damit auch verständlich. Auf diese Weise sensibilisierte die Vortragsweise bereits

für die Inhalte: Jörn Vöcking berichtete über die Entwicklung der Gebärdensprache und aus seinem Alltag als Gehörloser. Die Gebärdensprache wurde lange nicht als Kommunikationsform gehörloser Menschen anerkannt. Stattdessen wurde von ihnen gefordert, von den Lippen abzulesen und auch selbst zu sprechen, obwohl gehörlose Menschen keinen auditiven Zugang zu gesprochener Sprache haben und aus diesem Grund auch die Schriftsprache für sie herausfordernd ist. „Inklusion und Kommunikation ist ein wichtiges Thema für uns, weswegen wir uns entschieden haben, dieses ins Zentrum unserer Netzwerkveranstaltung zu stellen. Damit allen Hörenden eine verbale Kommunikation möglich ist, fanden wir es interessant und auch sinnvoll, uns mit den Grundlagen der Gebärdensprache und den Problemen von Gehörlosen zu beschäftigen.“, erläutert Eva Fassel, eine der beiden Mentee-Sprecherinnen, die Intention der Veranstaltung.

Abgerundet wurde die Netzwerkveranstaltung der Mentees von einem Sektempfang vor Beginn des Vortrags und einem anschließenden Abendessen im Restaurant Rheintisch, zu welchem die Mentorinnen und Mentoren als Dankeschön für ihr Engagement in der Tandembeziehung eingeladen wurden.

### **Abschlussbilanz für Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 12. Programmrunde**

Die 12. Programmrunde war zu Beginn des Jahres noch online gestartet. Die diesjährigen Mentees, Mentorinnen und Mentoren lernten sich zunächst nur als „Kacheln“ am Bildschirm kennen – per Videokonferenz. Während der Abschlussbilanz hatten sie nun erfreulicherweise die Möglichkeit, sich persönlich und vor Ort auszutauschen und am 12. Dezember 2022 im Erbacher Hof darüber zu diskutieren, was vom gemeinsamen Mentoring-Jahr besonders in Erinnerung geblieben ist. Heike Schubert führte die Gruppe der Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch die Veranstaltung und ermöglichte es durch das abwechslungsreiche Workshop-Format, dass die Anwesenden in unterschiedliche Gesprächskonstellationen eingebunden waren.

Das gemeinsame Mittagessen im „Stadtbalkon“ rundete die Veranstaltung ab.



## Heikle Kommunikation: Ergänzungstag zum Thema „Souverän verhandeln“



Mit der zweitägigen Veranstaltung zum Thema „Heikle Kommunikation“ sollten die Mentees der 12. Programmrunde die Reihe ihrer Qualifizierungsseminare am 9./10. November 2022 in einem Tagungshotel in Limburgerhof beschließen. Ein solch wichtiges und vielschichtiges Thema lässt sich jedoch immer weiter vertiefen.

Der von den Mentees geäußerte Wunsch nach einem Ergänzungstag konnte erfreulicherweise erfüllt werden, so dass es am 12. Januar 2023 ein Wiedersehen mit Jörg Blömeling gab, welches „souveränes Verhandeln“ in den Fokus setzte.

## Veranstaltungen der 13. Programmrunde

Bei den **Kennenlern-Veranstaltungen** kamen die Mentees sowie die Mentorinnen und Mentoren der 13. Programmrunde jeweils bei einem gemeinsamen Mittagessen erstmals als Gruppen zusammen. Die Mentees trafen sich am 13. Januar 2023 im „Zenz“ am Mainzer Hauptbahnhof, die Mentorinnen und Mentoren am 16. Januar 2023 im „Cubo Negro“. Bei diesen Veranstaltungen lernten alle endlich die Gesichter kennen, die zu den Namen auf der Tandemliste gehören – wenngleich es beim ersten Termin längst nicht gelingen konnte, mit jeder oder jedem ins Gespräch zu kommen. Das gemeinsame Mentoring-Jahr lässt zum Glück noch reichlich Zeit hierfür.

Beeindruckend war, mit wieviel Offenheit und Interesse die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufeinander zugingen und wie rasch sich interessante Gespräche entwickelten, in denen die Mentees, aber auch die Mentorinnen und Mentoren einander Einblicke in ihre Lebenswelten und Arbeitsbereiche gewährten.



Bei der **Mentoring-Einführungsveranstaltung** am 9. Februar 2023 kamen die Mentees, Mentorinnen und Mentoren erstmals in der großen Gruppe zusammen und erhielten von Heike Schubert Hinweise für die Gestaltung ihrer Tandem-Beziehung. Was ist typisch für die Startphase, wie gelingt die Arbeitsphase und was gilt es am Ende der gemeinsamen Tandem-Zeit zu bedenken? Welche Methoden und Gesprächstechniken sind hilfreich, um die Fragestellungen und Anliegen der Mentee zu bearbeiten? Diese und weitere Fragen wurden durch Inputphasen beantwortet sowie in Kleingruppenarbeiten diskutiert und vertieft. Zeit für informelle Gespräche gab es im Anschluss beim Mittagessen im Restaurant „Stadtbalkon“.

Die Startphase der 13. Programmrunde beinhaltete auch ein **Online-Café der Mentees**. Dieses Format war im von der Coronapandemie stark geprägten 11. Jahrgang vielfach als Vernetzungsplattform genutzt worden. Beim Start in die neue Mentoring-Runde diente das Online-Café dazu, im Plenum über die anstehenden Veranstaltungen informiert zu werden und bei dieser Gelegenheit auch noch offene Fragen zur Organisation von „Mehr Frauen an die Spitze!“ stellen zu können. In kurzen Breakoutsessions boten sich erneute Gesprächsgelegenheiten, um in kleiner Runde in Kontakt zu kommen.

Mit diesem Veranstaltungsdreiklang zum Kennenlernen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie den individuell vereinbarten Terminen im Tandem sollte ein gutes Fundament für die Abschluss- und Auftaktveranstaltung im März gelegt worden sein.

## *Abschluss- und Auftaktveranstaltung*

Am Montag, 20. März 2023, fanden die Verabschiedung der 12. Programmrunde und die offizielle Begrüßung der 13. Programmrunde während der Abschluss- und Auftaktveranstaltung im Landesmuseum Mainz statt. Birgit Groh-Peter führte als Projektleitung von „Mehr Frauen an die Spitze!“ durch den Nachmittag. Dr. Birgit Heide, Direktorin des Landesmuseums Mainz, hieß die Anwesenden als Hausherrin willkommen und sprach aus, was viele dachten: „Schön, dass die Veranstaltung wieder hier in den Räumlichkeiten des Landesmuseums Mainz stattfinden kann – nach zwei Jahren, in welchen die Abschluss- und Auftaktveranstaltung digital durchgeführt werden musste.“ Ministerin Katharina Binz ging in ihrem Grußwort auf die Entwicklung des Mentoring-Programms und der Gleichstellung in der Landesverwaltung ein. Die für 2023 vorgesehene Veröffentlichung des 6. Landesberichts zur Umsetzung des Landesgleichstellungsgesetzes werde u. a. zeigen, dass der Führungsanteil von Frauen sich seit 2014 erneut vergrößert habe – aber weiterhin Luft nach oben sei und Maßnahmen wie „Mehr Frauen an die Spitze!“ daher auch in Zukunft wichtig bleiben.

Im Anschluss an ihre Rede verlieh Ministerin Binz den Mentees der 12. Programmrunde ihre Teilnahme-Zertifikate und dankte den Mentorinnen und Mentoren für ihr Engagement.





Traditionell kamen auch die Mentees der nun vergangenen Runde zu Wort. Stellvertretend für die Gruppe blickten Hannah Stein und Britta Hoffmann auf die gemeinsame Mentoring-Zeit und die darin erlangten Erkenntnisse zurück. Jede Mentee hatte ihre persönlichen Highlights kreativ gestaltet zu Papier gebracht, so dass ein Sammelband mit vielfältigen Gedanken und Erinnerungen an besondere Momente entstanden ist. Der Sammelband wurde Yasmin Leibenath überreicht, die das externe Projektbüro von „Mehr Frauen an die Spitze!“ leitet, welches an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz angesiedelt ist. „Es war sehr schön, euch ein Jahr lang begleiten zu dürfen. Ihr seid eine tolle Runde gewesen und ich bin sehr gespannt auf eure Highlights“, bedankte Yasmin Leibenath sich für das Geschenk.



Schließlich begrüßten Birgit Groh-Peter und Yasmin Leibenath die Tandems der neuen Runde. Nach und nach füllte sich die Bühne, bis alle Mentees, Mentoren und Mentorinnen versammelt waren.



Im Anschluss bestand die Gelegenheit, sich bei Getränken und Snacks auszutauschen und auch jahrgangsübergreifend in Kontakt zu kommen.

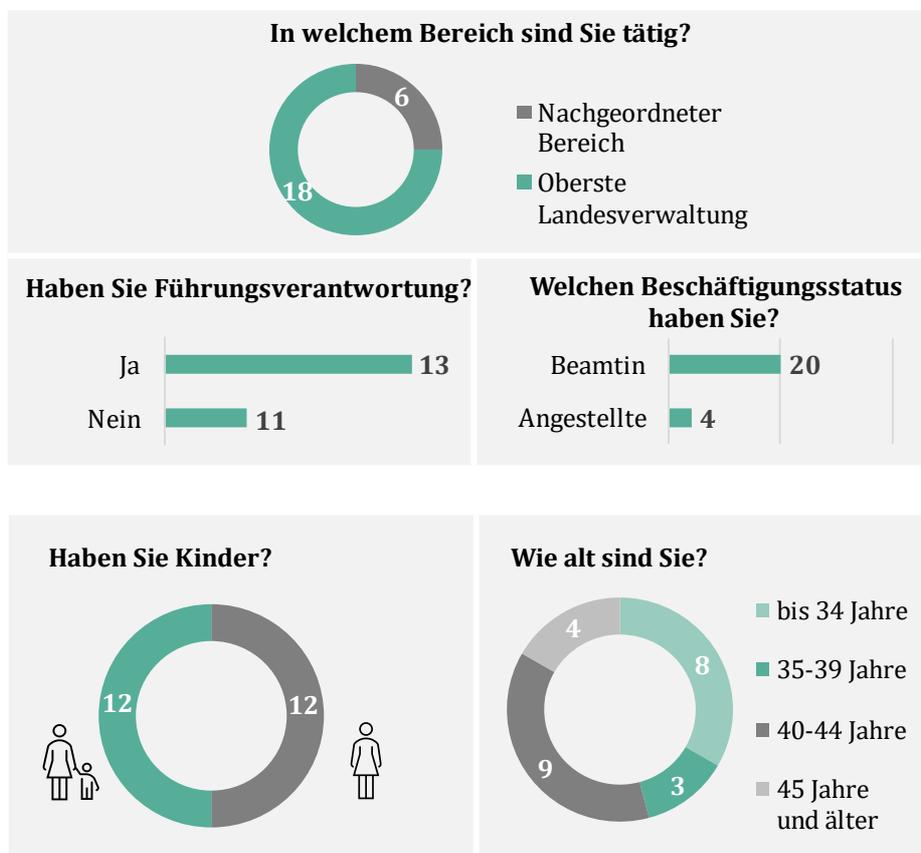
Die Mentees der 13. Programmrunde starten nun in die anstehenden Qualifizierungsseminare sowie in die Arbeitsphase mit ihren Mentorinnen und Mentoren.



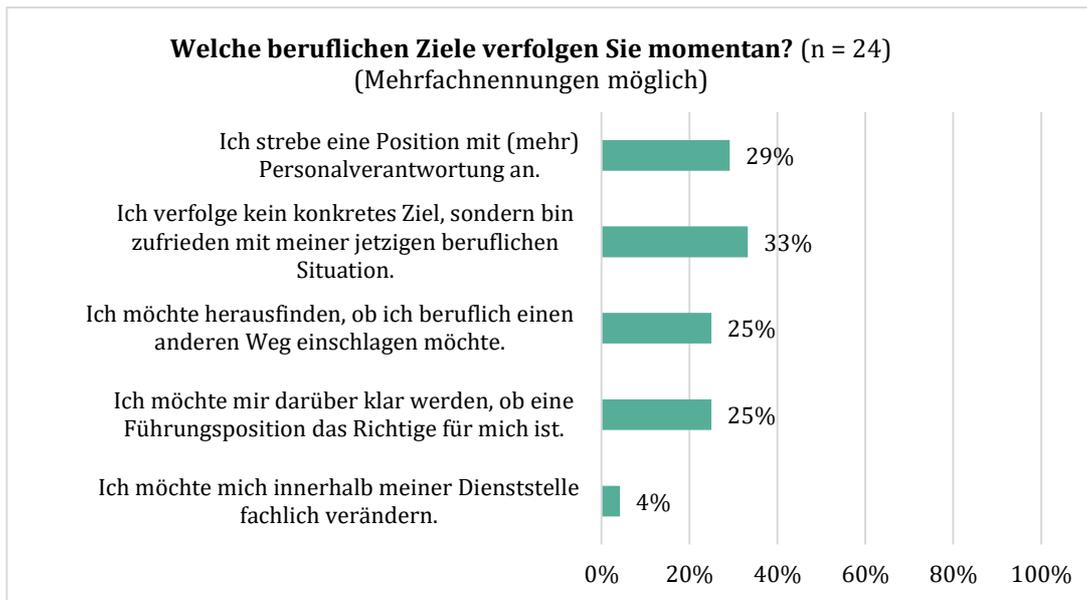
## VORGESTELLT Die 13. Programmrunde von „Mehr Frauen an die Spitze!“

24 motivierte Frauen sind 2023 in ihr Mentoring-Jahr gestartet. Die meisten von ihnen arbeiten in der obersten Landesverwaltung. Sechs Mentees sind in nachgeordneten Behörden tätig (siehe Infografiken). Die Gruppe der Mentees ist auf Grund der Verortung in den verschiedenen Ressorts wie gewohnt fachlich heterogen. In ihren Arbeitsinhalten finden sich Themen wie Gebäudemanagement, Kommunalentwicklung, Forstwirtschaft, Medienrecht und Öffentlichkeitsarbeit. Trotz dieser Vielfalt ist eine Gruppe auch 2023 stark vertreten: Die Juristinnen.

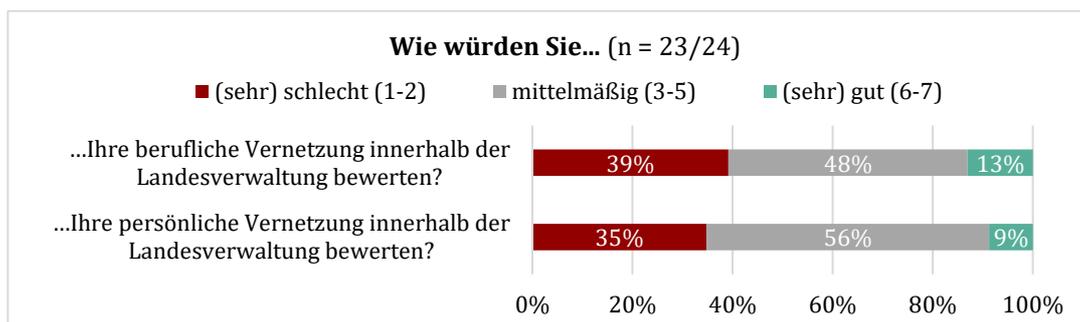
Mehr als die Hälfte der Mentees hat bereits Führungsverantwortung. Weitere Mentees führen zwar innerhalb ihres Wirkungsbereichs faktisch, aber ohne Weisungsbefugnis.



In der Eingangsbefragung gaben 7 von 24 Mentees an, dass sie momentan eine Position mit (mehr) Führungsverantwortung anstreben, wohingegen vergleichbar viele Mentees entweder kein konkretes berufliches Ziel verfolgen oder sich derzeit in einer Orientierungsphase befinden, in welcher sie klären möchten, ob eine Führungsposition das Richtige für sie ist und/oder ob sie beruflich einen anderen Weg einschlagen möchten.



Ihre Vernetzung innerhalb der Landesverwaltung schätzen die Befragten zu Beginn des Mentoring-Jahres nur vereinzelt als gut ein. Mehr als ein Drittel der Mentees bezeichnet die eigene Vernetzung sogar als schlecht. Hier besteht ein sehr eindeutiges Verbesserungspotenzial.

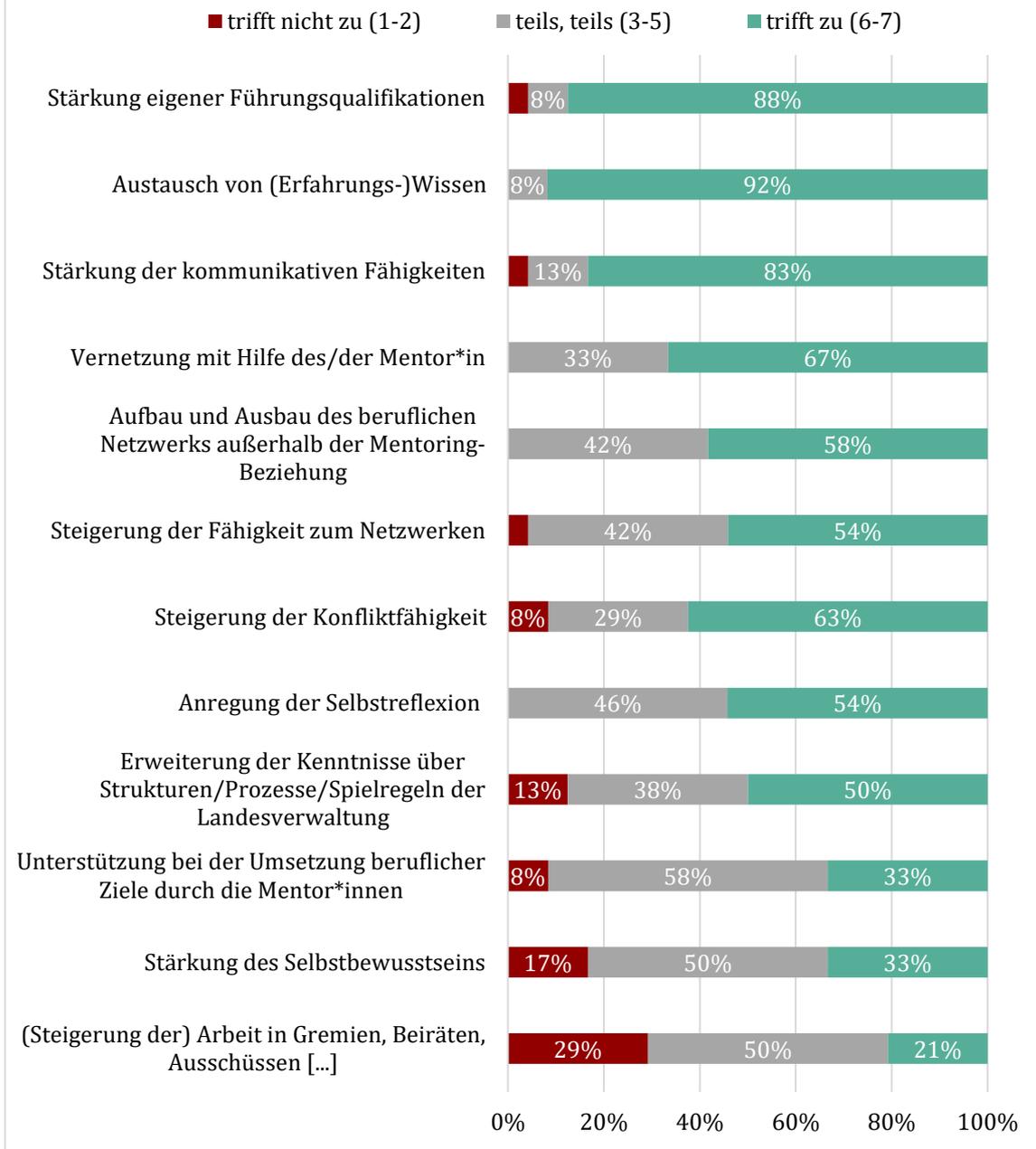


Die Mentees erhoffen sich zum Zeitpunkt der Eingangsbefragung von ihrer Teilnahme am Mentoring-Programm primär den Austausch von (Erfahrungs-)Wissen (92 Prozent), die Stärkung der eigenen Führungsqualifikation (88 Prozent) sowie die Steigerung der kommunikativen Fähigkeiten (83 Prozent). Die Steigerung der Arbeit in Ausschüssen, Gremien etc. wird am seltensten als relevantes Ziel der Programmteilnahme bezeichnet. Auch die Stärkung des Selbstbewusstseins spielt eine nachgeordnete Rolle.

Die Messung der „beruflichen Selbstwirksamkeitserwartung“ zeigt: Circa die Hälfte der Mentees ist zuversichtlich, den an sie gestellten Anforderungen gewachsen zu sein.

Ziel des Mentoring-Programms ist es, die Mentees in den kommenden Monaten dabei zu unterstützen, ihr Wissen und ihre Kompetenzen rund um das Thema „Führung“ auszubauen und sie für den weiteren beruflichen Weg zu stärken.

**Bitte geben Sie an, inwiefern Sie folgende Ziele mit der Teilnahme am Mentoring-Projekt "Mehr Frauen an die Spitze!" verfolgen. (n = 24)**



## IM FOKUS Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Beim Matching der neuen Tandem-Paare für die 13. Programmrunde fiel ein Aspekt besonders auf: Für zahlreiche Mentees war es wichtig, mit ihrer Mentorin oder ihrem Mentor über Möglichkeiten zur guten Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Familie sprechen zu können. Ein Thema, das bewegt und zugleich in Anbetracht der Pluralität von Lebens- und Arbeitsformen schwer zu verallgemeinern ist.

Was heißt eigentlich genau „Vereinbarkeit“ und welcher konkreten Maßnahmen bedarf sie? Das Ziel dabei ist, familiäres und berufliches Engagement so zu verbinden, dass nichts zu kurz kommt und die eigenen körperlichen und mentalen Grenzen gewahrt werden. Dabei sollen keine erheblichen finanziellen Einbußen hingenommen werden müssen (vgl. Behrens et. al. 2018, S. 2). Wie das konkret im Einzelfall aussieht, ist sehr unterschiedlich und hängt von individuellen Bedürfnissen und Rahmenbedingungen ab. Ausschlaggebende Faktoren sind die Aufteilung familieninterner und -externer Pflichten innerhalb der Partnerschaft, Angebot und Qualität von Betreuungsmöglichkeiten, ökonomische Rahmenbedingungen, die Familienfreundlichkeit des Arbeitgebers sowie natürlich die Familienpolitik.

Vielfach stehen in der Vereinbarkeitsdebatte Familien mit minderjährigen Kindern im Fokus. Doch der demografische Wandel, das Altern unserer Bevölkerung, sollte dahingehend nicht außer Acht gelassen werden. Nicht nur Eltern brauchen Möglichkeiten zur Vereinbarkeit ihrer familiären und beruflichen Aufgaben, sondern viele andere, auch kinderlose Menschen ebenso. Die Zahl der Pflegebedürftigen steigt jedes Jahr. 2021 gab es fast 5 Millionen pflegebedürftige Menschen in Deutschland und die meisten von ihnen, 4,17 Millionen, werden zu Hause versorgt – allein von Angehörigen oder mit Unterstützung mobiler Pflegedienste (vgl. Statistisches Bundesamt 2022). Es lohnt sich also für alle, sich genauer mit dieser Thematik auseinanderzusetzen.

### **Teilzeit ist nicht immer die Lösung**

Das vorherrschende Modell, mit dem die meisten Eltern in Deutschland die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sicherstellen möchten, ist die Teilzeitarbeit. Rund 66 Prozent aller erwerbstätigen Frauen mit minderjährigen Kindern im Haushalt arbeiteten im Jahr 2019 in Teilzeit. Zum Vergleich: Bei den erwerbstätigen Vätern waren es nur 6% mit einer Teilzeitstelle – die anderen 94% arbeiteten in Vollzeit (vgl. Statistisches Bundesamt 2020). Ebenfalls zu beobachten ist der sogenannte „Vaterschaftseffekt“, der dazu führt, dass Männer, die Väter werden, eher die Arbeitszeit aufstocken, als sie zu verringern (vgl. Behrens et. al. 2018, S. 89). Es sind also überproportional Frauen, die in Teilzeit arbeiten, und das primär aus „Vereinbarkeitsgründen“ (vgl. ebd., S. 65). Ob dies ihre freiwillige Entscheidung widerspiegelt, oder eine Anpassung an und Übernahme von gesellschaftlichen Normen ist, bleibt offen. Die immer noch geltende Wirksamkeit solcher Normen zeigen die Unterschiede in West- und Ost-Deutsch-

land: Im Gegensatz zu den Bundesländern der ehemaligen DDR, wo häufig beide Elternteile voll-  
erwerbstätig waren und dies auch heute üblich ist, hält sich im Westen das Familienmodell, bei dem der  
Mann Vollzeit beschäftigt ist und die Frau sich durch ihre Teilzeittätigkeit sowohl vorwiegend um die  
Familie als auch um einen Zuverdienst kümmert. Dieses Modell wird gesetzlich noch immer durch das  
Ehegattensplitting unterstützt, dessen Abschaffung immer wieder gefordert wird, damit steuerlichen  
Fehlanreize nicht mehr zu tradierten Rollenverteilungen beitragen (vgl. Drucksache 18/5486 2023).

Das Arbeiten in Teilzeit dient nicht als Gleichstellungsstrategie, da teilzeitarbeitende Frauen sich oft in  
traditionelle Arbeitsteilungsmuster hineinbegeben und so – wenn man unbezahlte (Care-) Arbeit da-  
zuzählt – Frauen oft sogar mehr arbeiten als ihre männlichen Altersgenossen mit einer Vollzeitstelle  
(vgl. Behrens et. al. 2018, S. 91). Eine ungleiche Verteilung der Erwerbsarbeit bei Eltern führt zum so  
genannten Gender Care Gap, der bei den 35- bis 39-jährigen Beschäftigten besonders ausgeprägt ist.  
Die Daten des sozio-ökonomischen Panels (SOEP) zeigen, „dass abhängig beschäftigte Frauen mehr als  
doppelt so viel Zeit auf unbezahlte Sorgearbeit wie abhängig beschäftigte Männer verwenden“ (Sch-  
äper/Schrenker/Wrohlich 2023, S. 102). Daraus resultieren zwei wesentliche Nachteile für die Mütter:  
Einerseits befinden sich teilzeitarbeitende Frauen oft in einer finanziellen Abhängigkeit von ihrem  
(Ehe-)Partner. Andererseits bedeutet eine lange Teilzeitbeschäftigung auch schlechtere Renten- und  
Pensionsleistungen, was das Risiko für Altersarmut erhöht (vgl. Drucksache 18/5486 2023, S. 46). Es  
sind also andere Lösungen als nur die (temporäre) Verkürzung der Arbeitszeit gefragt.

### **Schweden – der europäische Leitstern**

Schweden liegt laut Gender Equality Index 2022 in Sachen Vereinbarkeit und Geschlechtergleichstel-  
lung in der EU auf Platz 1. Auch UNICEF sieht Schweden im Vergleich der EU-Länder im Hinblick auf  
Familienfreundlichkeit an der Spitze (vgl. Chzhen, Y. / Gromada, A. / Rees, G. 2019). Der Staat fördert  
dort aktiv die Erwerbstätigkeit beider Elternteile durch finanzielle Leistungen und gute Betreuungsmö-  
glichkeiten, so dass eine gerechte Aufteilung der Care-Arbeit ermöglicht wird. Die schwedische Re-  
gierung wendet – gemessen am BIP – so viel Geld wie kein anderes EU-Land für Finanzleistungen für  
Kinder und Familien auf. Ab dem zweiten Lebensjahr hat jedes schwedische Kind Anspruch auf einen  
Vollzeit-Kita-Platz, Tagesmütter werden ebenfalls staatlich gefördert. Die Elternzeit in Schweden ist  
mit der Elternzeit in Deutschland grundsätzlich vergleichbar, wenngleich die Kompensationszahlungen  
mit 80 Prozent des Einkommens höher ausfallen und die Inanspruchnahme der Elternzeit durch beide  
Elternteile noch stärker forciert wird, indem 90 Tage für den Partner vorgesehen sind. Lediglich 30  
Tage Elternzeit können von beiden Elternteilen zeitgleich genommen werden (Deutscher Bundestag  
2022, S. 22). In Schweden hat es sich immer mehr als gesellschaftliche Norm etabliert, dass Väter sich  
in Sachen Kinderbetreuung und Haushalt gleichermaßen einbringen wie Mütter.

## **Familienfreundlichkeit als Wettbewerbsstrategie von Arbeitgebern**

Für viele erwerbstätige Menschen ging es während der Coronapandemie ins Home Office, was nach Angaben von 77% der Befragten einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern würde (vgl. Hans-Böckler-Stiftung 2020, S. 2). In vielen Organisationen hat sich inzwischen die Möglichkeit etabliert, teilweise auch am heimischen Schreibtisch zu arbeiten.

Doch das allein reicht nicht, um Mitarbeitende mit Kindern langfristig zu binden: Jeder zweite Vater hat schon einmal den Arbeitgeber zugunsten besserer Vereinbarkeitsoptionen gewechselt oder denkt zumindest darüber nach (vgl. Juncke/Samtleben/Stoll 2022). Gerade die jüngere Generation weist eine höhere Wechselbereitschaft auf und legt großen Wert auf das Thema Vereinbarkeit. Es braucht flexible Arbeitszeit-, Arbeitsort- und Führungsmodelle, um zukunftsfähig zu bleiben.

Damit sich eine gleichstellungssensible, familienfreundliche Organisationskultur bilden kann, ist es notwendig, dass Verwaltung und Unternehmen ihre Ziele dahingehend klar definieren und artikulieren. Dabei darf es sich jedoch nicht um bloße Lippenbekenntnisse handeln. Familienfreundlichkeit muss tatsächlich gelebt werden. Führungskräfte nehmen dabei eine Schlüsselrolle ein. Sie fungieren einerseits als Vorbild, wenn sie offen über die eigene Inanspruchnahme von familienfreundlichen Maßnahmen reden und den Austausch suchen, da so weniger Sorgen um Karriereeinbußen bei den Mitarbeitenden herrschen. Andererseits sind Führungskräfte auch prägender Teil der Organisationskultur und eine konkrete entscheidende Instanz über individuelle Vereinbarkeitsoptionen der eigenen Mitarbeitenden. Auch bei Vätern sollte die Vereinbarkeitsthematik im Personalgespräch zu Wort kommen, um traditionellen Arbeitsteilungsmustern und Rollenbildern entgegenzuwirken und über mögliche familienfreundliche Maßnahmen zu informieren.

## **Private Unterstützung immer noch nötig**

Karriere machen und nebenher noch die Familie versorgen – das gestaltet sich alleine oder auch in einer Partnerschaft schwierig. Nach wie vor braucht man in Deutschland ein gutes privates Netz aus Freunden und Familienmitgliedern, das bei der Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen unterstützt, da staatliche Institutionen den tatsächlichen Bedarf (noch) nicht stemmen können. Insbesondere die Großelternbetreuung hat – trotz Ausbau von Kita- und Ganztagsschulangeboten – in den letzten 20 Jahren nur wenig an Bedeutung verloren, sondern bildet für viele Eltern noch immer einen wichtigen Pfeiler ihres familiären Kinderbetreuungskonzepts. „Die zunehmende Kombination von Betreuungsformen, aber auch die Großelternbetreuung im Notfall oder bei Bedarf, zeigen, wie wichtig es für Familien sein kann, auf diese ‚Betreuungsressourcen‘ zurückzugreifen. Für Familien, deren Großeltern nicht mehr leben, zu weit weg wohnen oder aus anderen Gründen keine Betreuungsdienste leisten können, existieren diese Ressourcen allerdings nicht“, resümieren Professorin Katharina Spieß, Di-

rektorin des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung und ihre Kolleginnen in der 2022 veröffentlichten Studie „Oma und Opa gefragt?“. Fehlen die Unterstützung durch Familie oder Freunde, muss ggf. auf kostenintensivere Entlastungsmöglichkeiten wie Au Pairs und Babysitter zurückgegriffen werden.

Was können wir tun, bis es soweit ist, dass staatliche und private Maßnahmen genügen, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf so sicherzustellen, dass Frauen keine Einbußen oder Nachteile hinnehmen müssen? Indem wir stereotype Geschlechterrollen durchbrechen und einen Wertewandel in der Verteilung häuslicher Pflichten auf die Geschlechter unterstützen, tragen wir aktiv zu einem Umdenken in der Gesellschaft bei und fördern so weitere Entwicklungen. Dabei gilt es, Mütter wie auch Väter in ihren unterschiedlichen Rollen zu bestärken, damit beide Elternteile die Möglichkeit haben, in der von ihnen gewünschten Form am Arbeits- wie auch am Familienleben teilzuhaben. Vereinbarkeit braucht Zusammenhalt.

#### **Verwendete Literatur**

Behrens, D. et. al. (Hg.) (2018): Familie – Beruf – Karriere. Daten, Analysen und Instrumente zur Vereinbarkeit, Springer.

Statistisches Bundesamt (2022): 5 Millionen Pflegebedürftige zum Jahresende 2021, Pressemitteilung Nr. 554 vom 21.12.2022 [Link].

Drucksache 18/5486: Antwort des Ministeriums für Familie, Frauen, Kultur und Integration auf die Große Anfrage der SPD-Fraktion – Drucksache 18/5189 – Situation von Frauen vom Eintritt ins Erwerbsleben bis zum Rentenalter sowie allgemeinen Fragestellungen der Frauen- und Gleichstellungspolitik, 16.02.2023 [Link].

Schäper, C. / Schrenker, A. / Wrohlich, K. (2023): Gender Pay Gap und Gender Care Gap steigen bis zur Mitte des Lebens stark an, in: DIW Wochenbericht 9/2023 [Link].

European Institute for Gender Equality (2022): Gender Equality Index 2022. The COVID-19 pandemic and care [Link].

Chzhen, Y. / Gromada, A. / Rees, G. (2019): Are the world's richest countries family friendly? Policy in the OECD and EU, Florenz: Unicef [Link].

Deutscher Bundestag (2022): Familienpolitische Leistungen im internationalen Vergleich Finanzierung von Vaterschaftsurlaub und Elternzeit in ausgewählten Ländern, Ausarbeitung der wissenschaftlichen Dienste, WD 9 - 3000 - 052/22 [Link].

Hans-Böckler-Stiftung (2020): Böckler Impuls. Schwerpunktausgabe Labor.a. Ausgabe 15/2020.

Juncke, D. / Samtleben, C. / Stoll, E. (2022): Wie väterfreundlich ist die deutsche Wirtschaft? Trends, Rahmenbedingungen und Entwicklungspotenziale. Prognos AG im Auftrag des Unternehmensprogramms „Erfolgsfaktor Familie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung / DIW Berlin / Stiftung Ravensburger Verlag (2022): Oma und Opa gefragt? Veränderungen in der Enkelbetreuung - Wohlbefinden von Eltern - Wohlergehen von Kindern, BiB.Be-völkerungs.Studien 1/2022. Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung [Link].

## MENTORING-PROGRAMME „Starke Frauen – Starke Führung“

„Wir möchten auch ein Mentoring-Programm für unsere Frauen aufsetzen und würden uns freuen, wenn Sie uns an Ihren Erfahrungen teilhaben lassen“, wandte sich Britta Schade aus der Personalverwaltung der Kanzlei des Hessischen Landtags im Sommer 2022 an das Team von „Mehr Frauen an die Spitze!“. Sie widmet sich der Etablierung des neuen Mentoring-Programms gemeinsam mit Susanne Baier, der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten des Hessischen Landtags. Wir freuten uns über die Initiative der Kolleginnen auf der anderen Rheinseite und begleiteten die Konzeptentwicklung. Das Projekt des Hessischen Landtags konkretisierte sich zunehmend, so dass in 2023 ein erster Pilotdurchgang von „Starke Frauen – Starke Führung“ starten kann. Dieser adressiert die Mitarbeiterinnen der Landtagsverwaltung sowie des Hessischen Datenschutzbeauftragten.



Am 2. Februar 2023 fand eine Informationsveranstaltung für potenzielle Mentees sowie Mentorinnen und Mentoren statt, um das geplante Programm vorzustellen. Auch „Mehr Frauen an die Spitze!“ war an diesem Tag mit einer kleinen Delegation in Wiesbaden vertreten: Dr. Heike Jung, Leiterin der Abteilung Frauen im Ministerium für Familie, Frauen, Kultur und Integration Rheinland-Pfalz, berichtete über die Entwicklung des rheinland-pfälzischen Mentoring-Programms und von ihren umfangreichen Erfahrungen als Mentorin. Die Mentee-Perspektive schilderte Svenja Baldauf, Dezernatsleiterin beim rheinland-pfälzischen

Landeskriminalamt und Mentee der 11. Programmrunde. Auf diese Weise erhielten die Interessierten vor Ort einen sehr lebendigen und persönlichen Einblick in die Abläufe und die Effekte eines Mentoring-Programms.

Das Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung der JGU Mainz wird den Pilotdurchgang „Starke Frauen – Starke Führung“ extern evaluieren und unterstützte bereits beim Matching der acht Tandems, die mit der Einführungsveranstaltung im Mai 2023 in ihre gemeinsame, achtmonatige Mentoring-Zeit starten.

## LESENSWERTES

**Landtag Rheinland-Pfalz (2023): Drucksache 18/5486: Antwort des Ministeriums für Familie, Frauen, Kultur und Integration auf die Große Anfrage der SPD-Fraktion – Drucksache 18/5189 – Situation von Frauen vom Eintritt ins Erwerbsleben bis zum Rentenalter sowie allgemeinen Fragestellungen der Frauen- und Gleichstellungspolitik, 16.02.2023.**

Die Antwort auf die Große Anfrage fasst die aktuelle Situation von Frauen in Rheinland-Pfalz sowie die derzeitige Frauen- und Gleichstellungspolitik prägnant zusammen. Zahlreiche Statistiken geben fundierte Einblicke in folgende Themenkomplexe:

- I. Allgemeine Fragen zur Frauen- und Gleichstellungspolitik in Rheinland-Pfalz
- II. Allgemeine statistische Fragen zur Situation von Frauen
- III. Frauen und Familie
- IV. Bildung und Ausbildung von Frauen
- V. Frauen in den Hochschulen
- VI. Frauen in der Arbeitswelt
- VII. Frauen in der Landesverwaltung

Die Drucksache steht im [OPAL des Landtags](#) online zur Verfügung. Lesenswert!

**Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2022): Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit – Berichts-jahr 2021. Unfallverhütungsbericht Arbeit, Dortmund/Berlin/Dresden.**

Im Dezember 2022 erschien der neueste Bericht zur „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“. Dieser stellt die Ergebnisse des Erhebungszeitraums 2018 bis 2021 vor und geht sowohl auf diverse Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitsschutzes ein als auch ganz konkret auf verschiedene Aspekte und Herausforderungen des derzeitigen Arbeitslebens.

Für unseren Kontext erscheinen vor allem die Ausführungen zu Kapitel B.10 „Arbeitszeit und Arbeitsort“ als auch B.11 „Führungskräfte als besondere Beschäftigungsgruppe“ sehr interessant.

Der Bericht steht [auf der Website des BMAS zum Download bereit](#).

## AUSBLICK auf anstehende Veranstaltungen

### Lunchtalks 2023

Ein interessanter Input, anregende Gespräche und ein gemeinsames Mittagessen – das sind die Zutaten eines gelungenen Lunchtalks.

Die Lunchtalks sind für die Mentees, Mentorinnen und Mentoren aller Runden zugänglich, so dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei diesem Format die Gelegenheit haben, sowohl Weggefährtinnen ihres Jahrgangs wiederzusehen als auch jahrgangsübergreifend in Kontakt zu kommen.

Für 2023 sind aktuell drei Lunchtalks geplant:



Montag, 24. April 2023:

Beim ersten Lunchtalk gewährt uns **Melanie Mohr** Einblicke in ihren Arbeitsalltag als Chefin des Protokolls der Staatskanzlei des Landes Rheinland-Pfalz.

Die Veranstaltung findet von 11:00 Uhr bis 14:00 Uhr im Landtagsrestaurant Rheintisch statt.

Wir bitten um Ihre Anmeldung bis zum 10. April 2023 an [Yasmin.Leibenath@zq.uni-mainz.de](mailto:Yasmin.Leibenath@zq.uni-mainz.de).



Montag, 3. Juli 2023:

**Dr. Sigrid Nikutta** ist im Vorstand der Deutschen Bahn AG und Vorstandsvorsitzende der DB Cargo. Ihr Vortrag steht unter dem Titel „Volle Fahrt voraus!“ und ermutigt Frauen, sich in eine Führungsrolle zu wagen.

Der Vortrag findet um 11:00 Uhr in der Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz statt, das anschließende Mittagessen in der L'Osteria.



Montag, 13. November 2023:

Die Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e.V. feierte im vergangenen Jahr bereits ihr 30jähriges Bestehen und kann auf viele Projekte zurückblicken, in welchen sie den Diskurs zwischen Politik, Wirtschaft, Kultur und Wissenschaft angeregt hat. Zum 31. Geburtstag lädt ZIRP-Geschäftsführerin **Heike Arend** zum Lunchtalk ein und berichtet davon, welche Effekte es hat, wenn Fachleute aus unterschiedlichen Bereichen in einem Think Tank wie der ZIRP zusammen kommen. (Zeit und Ort werden noch bekannt gegeben.)

Die Arbeitsbereiche in der Landesverwaltung sind vielfältig und interessant. Gerne möchten wir mehr davon kennenlernen! Wenn auch Sie Lust haben, Ihre Themen in einem Lunchtalk vorzustellen, freuen wir uns über Ihre Nachricht!

## Veranstaltungsübersicht bis zur Sommerpause

### *Workshop „Strategisches Selbstmarketing“*

**Datum:** Mittwoch & Donnerstag, 19. – 20. April 2023, 10:00 – 17:00 Uhr und 9:00 – 16:00 Uhr

**Ort:** Domhof Guntersblum (mit Übernachtung)

**Referentin:** Gabi Brede

**Zielgruppe:** Mentees der 13. Programmrunde

### *Lunchtalk mit Melanie Mohr „Den perfekten Rahmen für Begegnung schaffen“*

**Datum:** Montag, 24. April 2023, 11:00 – 14:00 Uhr

**Ort:** Landtagsrestaurant Rheintisch

**Referentin:** Melanie Mohr, Chefin des Protokolls

**Zielgruppe:** Aktuelle und ehemalige Mentees, Mentorinnen und Mentoren

### *Workshop „Netzwerken“ mit Mittagessen*

**Datum:** Mittwoch, 10. Mai 2023, 9:00 – 13:00, mit Mittagessen bis ca. 14:30 Uhr

**Ort:** Erbacher Hof Mainz / Wilma Wunder am Dom

**Referentin:** Anja Henningsmeyer

**Zielgruppe:** Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 13. Programmrunde

### *Mentoring-Zwischenbilanz*

**Datum:** Dienstag, 20. Juni 2023, 9:30 – 14:30 Uhr

**Ort:** Online via Zoom

**Referentin:** Heike Schubert

**Zielgruppe:** Mentees der 13. Programmrunde

### *Lunchtalk mit Dr. Sigrid Nikutta „Volle Fahrt voraus!“*

**Datum:** Montag, 3. Juli 2023, 11:00 – 12:30/ mit Mittagessen bis ca. 14:00 Uhr

**Ort:** Investitions und Strukturbank (ISB) / L'Osteria

**Referentin:** Dr. Sidrid Nikutta, Vorstand Deutsche Bahn AG

**Zielgruppe:** Aktuelle und ehemalige Mentees, Mentorinnen und Mentoren

### *Vortrag und gemeinsames Essen „Gesunde Führung“*

**Datum:** Dienstag, 4. Juli 2023, 10:30 – 12:00/13:30 Uhr

**Ort:** Leibniz-Institut für Resilienzforschung (LIR), Mainz / Zenz Wirtshaus

**Referentin:** Dr. Donya Gilan

**Zielgruppe:** Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 13. Programmrunde

## IMPRESSUM

### Herausgeber:

Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ)  
Johannes Gutenberg-Universität Mainz  
Externes Projektbüro des Mentoring-Programms „Mehr Frauen an die Spitze!“  
der Landesverwaltung Rheinland-Pfalz

### Redaktion:

Yasmin Leibenath, wissenschaftliche Mitarbeiterin (verantwortlich)  
Celine Wagner, studentische Mitarbeiterin

### Kontakt:

Johannes Gutenberg-Universität Mainz  
Isaac-Fulda-Allee 2b-c  
55124 Mainz  
Telefon: 06131-39 20431  
E-Mail: [yasmin.leibenath@zq.uni-mainz.de](mailto:yasmin.leibenath@zq.uni-mainz.de)

### Bildnachweise:

S. 3, links: Foto von der Netzwerkveranstaltung der Mentees, Vortrag im Landtag [Foto: Y. Leibenath] | rechts: Einladung zur Netzwerkveranstaltung |  
S. 4: Mentoring-Abschlussveranstaltung der 12. Programmrunde im Erbacher Hof, Mainz [Foto: Y. Leibenath] |  
S. 5: Plenum beim Workshop „Heikle Kommunikation – Verhandeln“ im ZQ [Foto: Y. Leibenath] |  
Räumlichkeit für das Kennenlernen der Mentees der 13. Programmrunde vor Beginn der Veranstaltung [Foto: Y. Leibenath] |  
S. 7: Mentees der 12. Programmrunde mit Ministerin Katharina Binz nach der Zertifikatsübergabe Foto: Kristina Schäfer] |  
S. 8: Ministerin Katharina Binz dankt den Mentorinnen und Mentoren der 12. Programmrunde für ihr Engagement [Foto: Kristina Schäfer] |  
Übergabe des Sammelbands mit den Highlights der Mentees der 12. Programmrunde [Foto: Kristina Schäfer]  
S. 9: Gruppenfoto von den Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 13. Programmrunde |  
Netzwerken im Anschluss an den offiziellen Veranstaltungsteil [Foto: Kristina Schäfer]  
S. 18: Svenja Baldauf, Dr. Heike Jung und Yasmin Leibenath auf der Informationsveranstaltung des Mentoring-Programms des Hessischen Landtags [Foto: Britta Schade]

Alle Angaben, insbesondere die URL-Adressen, sind ohne Gewähr.



Rheinland-Pfalz

MINISTERIUM FÜR  
FAMILIE, FRAUEN, KULTUR  
UND INTEGRATION

Das Mentoring-Programm „Mehr Frauen an die Spitze!“ ist ein Projekt des Ministeriums für Familie, Frauen, Kultur und Integration und wird aus Haushaltsmitteln des Landes Rheinland-Pfalz finanziert.