



Sandra Steinbüchel und ihr Mentor Oliver Reindl berichten von ihren Erfahrungen im Cross Mentoring Tandem

Mit Frauen in Führung

Als Sandra Steinbüchel 18 Jahre alt war, geriet sie unverhofft in eine Führungsposition. Ihr Vater, ein Kölner Unternehmer, wurde krank und sie schlüpfte in seine Rolle. „Ich tat alles, was ein Geschäftsführer macht“. Auf die Frage, ob sie jemals das Gefühl hatte, nicht ernst genommen zu werden, antwortet sie mit einer Silbe: „Null.“

Heute, 25 Jahre später, ist Steinbüchel Abteilungsleiterin Treasury und Kreditportfoliomanagement bei der Sparkasse KölnBonn. Es soll nicht die letzte Stufe auf ihrer Karriereleiter sein. Die 43-jährige Dipl.-Kauffrau, die mit einer Ausbildung bei der Stadtparkasse Köln begann, nimmt zurzeit am Cross Mentoring Programm des Bündnisses „Mit Frauen in Führung“ teil, mit dem die Sparkasse KölnBonn sowie 14 weitere Unternehmen Cheffinnen fördern möchten. Das Konzept: Junge weibliche Führungskräfte erhalten branchenübergreifend einen Mentor, der über der eigenen Hierarchieebene steht. „Ich finde das Programm sehr beflügelnd“, sagt Steinbüchel. „Mein Netzwerk hat sich in kür-

zester Zeit erweitert. Man trifft viele gleichgesinnte karriereorientierte Frauen, die alle beruflich noch viel vorhaben.“

Die Sparkasse KölnBonn mit etwa 3.900 Mitarbeitenden will die Chancengerechtigkeit und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern. Sie ist Mitglied im Bündnis „Mit Frauen in Führung“, das im vergangenen Jahr mit dem „Chefsache Award“ für ihr Female Empowerment ausgezeichnet wurde. Verliehen wurde der Award durch die Initiative Chefsache, der u.a. die Deutsche Telekom, das Bundesministerium der Verteidigung und Fraunhofer angehören.

„26 Prozent der Führungspositionen bei der Sparkasse KölnBonn sind heute mit Frauen besetzt, darunter eine Vorständin und eine Generalbevollmächtigte“, sagt Elke Alfen-Baum, Gleichstellungsbeauftragte bei der Sparkasse KölnBonn. Alfen-Baum ist seit 1984 bei der Stadtparkasse Köln, die 2005 mit der Sparkasse Bonn fusionierte. Die Gleichstellungsbeauftragte formulierte 1987 bereits den ersten „Bericht zur Situation der Mitarbeiterinnen bei der Sparkasse“. „Seit-



Elke Alfen-Baum, Gleichstellungsbeauftragte der Sparkasse KölnBonn

dem hatten wir eine wunderbare Entwicklung“, sagt die 62-jährige. „So verfolgten z. B. früher nur wenige Frauen bei uns höhere Aus- und Weiterbildungsziele, die für eine Karriere vorausgesetzt werden. Heute ist die Ausbildungsstruktur zwischen Männern und Frauen nahezu ausgeglichen.“

Eine Frau, die als Vorbild wirkt

Eine der ersten Dipom-Sparkassenbetriebswirtinnen war Angela Langen, seit 1999 im Unternehmen und heute Direktorin der Privatkunden Direkt- und Immobilienberatung. „Ich kam von außen und wurde von Michael Kranz, damals Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Bonn, eingestellt. Als Direktorin der Marketingabteilung startete ich eine Ebene unterhalb des Vorstands.“ Jung, weiblich und extern – für viele Kollegen zunächst eine ungewöhnliche Situation. „Mit meiner Offenheit und meiner Begeisterungsfähigkeit konnte ich damals punkten“, sagt die 53-jährige. „Mein Mentor, der Vorstandsvorsitzende, hat mich bestärkt. Man braucht einen Türöffner.“

Inzwischen öffnet Langen anderen Frauen die Türen. Auch das Top-Sharing, bei dem zwei Personen sich eine Führungsstelle teilen, hält sie für förderungswürdig. „Normalerweise sind Menschen im Jobsharing extrem gut organisiert, ihre Absprachen funktionieren. Sie haben eine hohe Motivation, ihren Job gut zu machen. Warum also nicht in einer Führungsposition?“

„Dreh- und Angelpunkt unseres Engagements für Chancengerechtigkeit ist der Gleichstellungsplan“, sagt Alfen-Baum. „Wir analysieren geschlechtsspezifisch Führungs-, Entgelt- und Ausbildungsstrukturen, das Bewerbungsverhalten oder auch das Verhältnis von Voll- und Teilzeit, um daraus Handlungsbedarf abzuleiten und Ziele und Maßnahmen wie z. B. das Cross Mentoring zu beschließen.“

Führen in Teilzeit ist möglich

Zwei erklärte Top-Ziele sind, die Zahl der Frauen in höher qualifizierten Fachfunktionen ab E12 aufwärts und in Führungspositionen zu erhöhen. „2008 lag der Anteil der Frauen in Karriere ab Entgeltgruppen E12 aufwärts noch bei 13 Prozent, heute sind es 34 Prozent“, sagt Alfen-Baum. Ein wichtiger Hebel ist, Teilzeit in Top-Positionen für Männer und Frauen zu ermöglichen. „In den vergangenen sieben Jahren konnten wir die Anteile der Führungspositionen in Teilzeit bzw. höherwertige Fachfunktionen in Teilzeit auf 5 Prozent und 15 Prozent verdoppeln bzw. verdreifachen.“

Noch arbeiten nur wenige Männer in Teilzeit. Doch das Geldinstitut fördert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausdrücklich auch für Väter. Ein Umdenken müsse einsetzen. Zusatzleistungen wie Home-Office, Kinderbetreuung und die Pri-Ma-Zeit, mit der Gehalt in Freizeit umgewandelt werden kann, seien bereits heute für viele Männer wichtig. Angesichts der Generationen Y und Z, die mit digitalen Medien aufgewachsen sind, würden flexible Arbeitszeiten und -orte in Zukunft noch mehr nachgefragt als bisher.



Angela Langen, Direktorin der Privatkunden Direkt- und Immobilienberatung der Sparkasse KölnBonn, als Podiumssprecherin bei einer Vertriebsveranstaltung

Kinderbetreuung und Eldercare

Zwar betreibt die Sparkasse KölnBonn, deren Geschäftsgebiet von Worringen im äußersten Kölner Norden bis Mehlem im Bonner Süden weit ausgedehnt ist, keine eigenen Kindertagesstätten. Doch der vom Unternehmen beauftragte pme Familienservice hilft bei der Suche nach einem Kitaplatz. Für die Beschäftigten kostenfrei unterstützt er bei allen anderen Fragen rund um die Familie. „Ich stamme aus Reutlingen in Süddeutschland“, erzählt Langen. „Als meine Mutter pflegebedürftig wurde, war ich sehr positiv überrascht, was der Familienservice leisten konnte. Über einen Kontakt in Stuttgart konnte meine Mutter trotz langer Wartelisten in Kurzzeitpflege vermittelt werden.“

Im Fall von Raaji Karuvallil, Teamleiterin risikorelevantes Aufsichtsrecht, ist der Vater pflegebedürftig. „Zweimal im Jahr übernehme ich gemeinsam mit meiner Schwester die Pflege meines Vaters, damit meine Mutter Urlaub machen kann“, sagt die 35-jährige Bonnerin. „Die Möglichkeit des Home-Office und die Pri-Ma-Zeit unterstützen mich dabei sehr.“

Netzwerken - eine wichtige Strategie zur Partizipation

Karuvallil gehört zu den jungen weiblichen Führungskräften, die nun in die Chefetagen streben. Die Dipl.-Betriebswirtin der Fachrichtung Notenbankwesen startete ihre Karriere 2004 bei der Sparkasse Bonn, studierte dual bei der Deutschen Bundesbank und kehrte 2012 zunächst als Referentin zur Sparkasse KölnBonn zurück und wurde 2016 Teamleiterin. Sie ist Sprecherin des Frauen-Netzwerks, das sie mit einer Kollegin unter der Schirmherrschaft der Geschäftsleitung ins Leben rief und dem inzwischen rund 250 Frauen angehören. „Wir möchten Vorbilder sichtbar machen und Frauen Mut zur Weiterentwicklung machen“, sagt Karuvallil.

Das Argument von manchen Personalverantwortlichen, dass es nicht genug Frauen gebe, um Top-Positionen zu besetzen, will Karuvallil nicht gelten lassen: „Frauen mit Potenzial sind da. Die Suche nach geeignetem Personal muss breiter aufgestellt sein.“

Alfen-Baum ist der Ansicht, dass Frauen sich noch zu sehr auf ihre Schwächen konzentrieren und



Raaji Karuvallil, Teamleiterin Risikorelevantes Aufsichtsrecht, ist Sprecherin des Frauen-Netzwerkes bei der Sparkasse KölnBonn

bei Bewerbungen zögern. „Wenn sie sich allerdings auf Top-Jobs bewerben, haben sie in unserem Haus beste Zusagechancen.“ Die Unternehmen profitieren. In Zeiten der Digital Leader habe die autoritäre Führung nach dem Prinzip „Command und Control“ ausgedient, meint Steinbüchel: „Studien zeigen klare Zusammenhänge zwischen der Anzahl der Frauen in Top-Positionen und dem Unternehmenserfolg: Die Profitabilität steigt, das Wachstum ist höher, das Insolvenzrisiko sinkt, die Mitarbeitenden sind zufriedener, kreativer und produktiver und es gibt mehr Innovation. Was will man mehr?“

Ursula Katthöfer, freie Journalistin, Bonn

Cross-Mentoring für junge Frauen

„mentoring4women – Frauen in die Führung!“ heißt das Programm des Kompetenzzentrums Frau und Beruf, das bei den Wirtschaftsförderungen der Stadt Bonn und des Rhein-Sieg-Kreises angesiedelt ist. Seit Beginn des Programms nahmen 32 junge Frauen mit Aufstiegsambitionen daran teil. Sie wurden ein Jahr lang von erfahrenen Führungskräf-

ten begleitet und beraten. Fünf Tages-Workshops sowie Netzwerkabende und größere Veranstaltungen gehören ebenfalls zum Programm. „mentoring4women“ richtet sich an Betriebe mit 5 bis 249 Beschäftigten. Die Kosten für Unternehmen liegen bei 1.550 Euro pro Mentee.

www.mentoring4women.de