



# Vielfaltsbewusste Führung

*Leitbild*



## Impressum

AWO Bundesverband e.V.  
Blücherstr. 62/63  
10961 Berlin  
Telefon: (+49) 30 – 263 09 – 0  
Telefax: (+49) 30 – 263 09 – 325 99  
E-Mail: [info@awo.org](mailto:info@awo.org)  
Internet: [awo.org](http://awo.org)

Verantwortlich: Brigitte Döcker (Vorstandsvorsitzende)

AWO Bezirksverband Schwaben e.V.  
Sonnenstr. 10  
86391 Stadtbergen  
Telefon: (+49) 821 – 43001 – 0  
Telefax: (+49) 821 – 43001 – 1  
E-Mail: [info@awo-schwaben.de](mailto:info@awo-schwaben.de)  
Internet: [awo-schwaben.de](http://awo-schwaben.de)

Verantwortlich: Dieter Egger (Vorstandsvorsitzender), Marion Leichtle-Werner (stellvertretende Vorstandsvorsitzende), Wolfgang Mayr-Schwarzenbach (Vorstand), Silke Scherer (Vorständin)

Redaktion: Lisa-Maria Hitzke, Sina Küster, Jacqueline Wilk  
Layout: textsalz – Linda Kutzki  
Lektorat: Dr. Andrea Lassalle

© AWO Bundesverband e.V., Berlin. Das Copyright für Texte und Bilder liegt, soweit nicht anders vermerkt, beim AWO Bundesverband e.V.

Abdruck, auch in Auszügen, nur mit ausdrücklicher vorheriger Zustimmung des AWO Bundesverband e.V.

Alle Rechte vorbehalten.

August 2022

# Vorwort

Als der AWO Bundesverband nach dem ersten Gleichstellungsbericht der AWO 2018 Modellstandorte für das Folgeprojekt „Vielfaltsbewusst in Führung“ (ViF) suchte, war schnell klar, dass sich der Bezirksverband Schwaben beteiligen würde. Geschlechtergerechtigkeit und Vielfalt sind auch für die AWO Schwaben wichtige Querschnittsthemen. Als Verband ist uns sehr wohl bewusst, dass diese Themen keine Selbstläufer sind. Sie müssen strategisch geplant und strukturell verankert werden, um ihre Wirkung zu entfalten. Das ESF-Gleichstellungsprojekt ist insbesondere dadurch zukunftsweisend, dass es mit dem Rückgriff auf Diversity Management eine Gleichstellungsstrategie verfolgt, die unserem offenen und vielfaltsbewussten Verständnis von Geschlecht entsprechend auch andere soziale Merkmale wie sexuelle Identität, soziale und ethnische Herkunft, Hautfarbe, Religion, Alter und Behinderung in den Blick nimmt.

Für uns als moderner, wertegebundener Verband und sozialwirtschaftliches Unternehmen sind unsere Mitarbeiter\*innen in all ihrer Vielfalt eine unserer wertvollsten Ressourcen. Die Anerkennung und Wertschätzung ihrer unterschiedlichen Ausgangslagen und Bedürfnisse und der Schutz vor Diskriminierung sind wichtige Voraussetzungen für den Erhalt und die Weiterentwicklung unserer Angebote und sozialen Dienstleistungen. Entscheidend ist eine Führungs- und Unternehmenskultur, die Vielfalt und Inklusion fördert, Vertrauen und Unterstützung bietet und für Kommunikation und Transparenz einsteht. Uns ist bewusst, dass Führungskräfte eine besondere Rolle dabei spielen, eine solche inklusive Kultur zu etablieren. Deshalb stehen wir als Vorstand geschlossen hinter dem vorliegenden Leitbild und setzen uns für die Umsetzung vielfaltsbewusster Führung in der AWO Schwaben ein. Das Leitbild entstand innerhalb des ViF-Projektes in einem intensiven partizipativen

Prozess. Wir bedanken uns bei allen Mitarbeiter\*innen, die daran mitgewirkt haben. Das Leitbild verdeutlicht unsere Vision einer vielfaltsbewussten, inklusiven und diskriminierungsfreien AWO Schwaben.

Vorstand  
des AWO Bezirksverbandes Schwaben e. V.



Von links: Dieter Egger (Vorstandsvorsitzender), Silke Scherer (Vorständin), Wolfgang Mayr-Schwarzenbach (Vorstand) und Marion Leichtle-Werner (stellvertretende Vorstandsvorsitzende) (Foto: Schmid Media)

# Präambel

Die Gleichstellung aller Geschlechter und die Stärkung von Vielfalt in unserer Gesellschaft sind ein wesentlicher Bestandteil des AWO-Wertekanons von Freiheit, Gleichheit, Gerechtigkeit, Solidarität und Toleranz. Die Arbeiterwohlfahrt setzt sich für umfassende Geschlechtergerechtigkeit ein und handelt nach dem Prinzip der Inklusion, um die Teilhabe aller zu verwirklichen. Interkulturalität, Barrierefreiheit, Partizipation und Antidiskriminierung gehören zu diesem Verständnis von Inklusion.

Für die konkrete Umsetzung dieser Werte und Prinzipien setzt sich die AWO Schwaben e.V. mit dem Leitbild für vielfaltsbewusste Führung ein. Unser Ziel ist es, Vielfalt im eigenen Verband und Unternehmen zu leben und die Diversität der Bevölkerung in unserer Belegschaft abzubilden.

Chancengleichheit soll auf allen Ebenen des Bezirksverbands verwirklicht werden. Führungskräften kommt dabei als Entscheidungsträger\*innen und Personalverantwortlichen eine besondere Verantwortung zu. Mit diesem Leitbild schaffen wir einen verbindlichen Rahmen und eine Grundlage für das gemeinsame Wirken. Es wurde in einem partizipativen Prozess von Führungskräften aus allen Arbeitsfeldern der AWO Schwaben e.V. im Rahmen des Projekts „Vielfaltsbewusst in Führung. Mit Diversity Management Potenziale erkennen, Strukturen verändern, Personal gewinnen und binden (ViF)“ erarbeitet.



Wir streben **VIelfALT AUF ALLEN UNTERNEHMENSEBENEN** an und gestalten gemeinsam ein inklusives Arbeitsumfeld.

**DAS BEDEUTET:**

1. Wir schätzen alle Mitarbeiter\*innen unabhängig von ihrer geschlechtlichen und sexuellen Identität, sozialen und ethnischen Herkunft, Religion, Hautfarbe, Behinderung, ihrem Alter wie auch weiteren Vielfaltsmerkmalen und erkennen jede Person in ihrer Einzigartigkeit an.



2. Durch achtsame Führung und wertschätzende Kommunikation erfassen unsere Führungskräfte unterschiedliche Vielfaltsdimensionen, Potenziale, Voraussetzungen und Bedürfnisse der Mitarbeiter\*innen und integrieren sie im Team. Sie stellen stets das verbindende Element und den Mehrwert von Vielfalt für das Team in den Fokus.

3. Unsere Führungskräfte reflektieren ihre Vorurteile sowie das eigene Handeln und agieren als Vorbilder für den Umgang mit Vielfalt. Sie geben den Mitarbeiter\*innen Orientierung für vielfaltsbewusstes Handeln und unterstützen sie dabei, eine wertschätzende Haltung in den Arbeitsalltag zu integrieren. In regelmäßigen Fort- und Weiterbildungen erweitern unsere Führungskräfte ihr Wissen über Vielfalt und Antidiskriminierung.



4. Wir fördern und stärken gezielt Personen, die gesellschaftlich benachteiligten und in Führungspositionen unterrepräsentierten Gruppen angehören. Dafür ermöglichen wir u. a. Austausch und Vernetzung in einem geschützten Rahmen.





5. In regelmäßigen Gleichstellungsberichten identifizieren wir systematisch Benachteiligungen und Handlungsbedarfe. Auf dieser Grundlage definieren wir unsere gleichstellungspolitischen Ziele und entwickeln konkrete Maßnahmen, um Chancengleichheit zu verwirklichen.

6. Wir unterstützen auf allen Unternehmensebenen den Ausbau alternativer Führungsmodelle, insbesondere solcher, die von einem Vollzeitmodell abweichen. Damit erweitern wir den Kreis geeigneter Kandidat\*innen, ermöglichen eine vielfältigere Besetzung unserer Führungspositionen und sichern die Vereinbarkeit mit Sorgetätigkeiten. Zudem fördern wir damit die Karriereoptionen von Frauen.



7. Wir setzen uns für den Abbau von geschlechterstereotypen Rollen- und Berufsbildern ein und unterstützen die berufliche Verwirklichung aller unabhängig vom Geschlecht. Dafür engagieren wir uns für die Aufwertung sozialer Berufe und die Rekrutierung des jeweils unterrepräsentierten Geschlechts in den verschiedenen Fachbereichen.

8. Ausgrenzung und Diskriminierung begegnen wir mit einer klaren Gegenhaltung und leiten bei Vorfällen entsprechende Maßnahmen und Konsequenzen ein.





## Wir gehen **VERTRAUENSFULL** miteinander um und unterstützen uns.

### DAS BEDEUTET:



1. Wir gehen respektvoll miteinander um und sind ehrlich zueinander. Unsere Mitarbeiter\*innen können ihre Ansichten, Ideen und Sorgen äußern, ohne Angst vor negativen Konsequenzen zu haben. Kritik formulieren wir wertschätzend und konstruktiv. Unsere Führungskräfte unterstützen und ermutigen unsere Mitarbeiter\*innen, konstruktive Kritik zu üben und annehmen zu können.

2. Unsere Führungskräfte unterstützen unsere Mitarbeiter\*innen bei der Umsetzung ihrer Aufgaben und der Bewältigung schwieriger Situationen.



3. Unsere Führungskräfte kreieren eine vertrauensvolle und unterstützende Arbeitsatmosphäre. Wir leben eine konstruktive Fehlerkultur und ermöglichen damit das Lernen und Wachsen unserer Mitarbeiter\*innen.

4. Durch Delegation und Mitverantwortung fördern wir die Kreativität, Eigeninitiative und -verantwortung unserer Mitarbeiter\*innen. Dafür legen wir klare Strukturen, Zuständigkeiten und Ziele fest.



5. Unsere Führungskräfte und vielfältigen Mitarbeiter\*innen befinden sich gemeinsam in einem wertschätzenden Lernprozess. Sowohl die Führungskräfte lernen von ihren Mitarbeiter\*innen als auch die Teammitglieder von der Führungskraft. Im Rahmen von vertraulichen Mitarbeiter\*innengesprächen ermöglichen unsere Führungskräfte ein konstruktives Feedback zur Zusammenarbeit und die Äußerung von Erwartungen und Wünschen an die Führungskraft.





## Wir **KOMMUNIZIEREN OFFEN** miteinander und schaffen **TRANSPARENZ.**

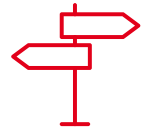
### **DAS BEDEUTET:**

1. Wir kommunizieren respektvoll miteinander auf Augenhöhe unabhängig von der Position der Mitarbeiter\*innen.



2. Im Entscheidungsfindungsprozess berücksichtigen wir die vielfältigen Perspektiven und Ideen unserer Mitarbeiter\*innen. Getroffene Entscheidungen kommunizieren wir anschließend transparent und nachvollziehbar an alle Beteiligten.

3. Durch eine klare Kommunikation schaffen wir Orientierung und Transparenz über die gegenseitigen Verpflichtungen, Erwartungen und Konsequenzen.



4. Wir sprechen Konflikte frühzeitig an und schaffen Raum zur Aussprache. Lösungsorientiert und auf der Grundlage von sachlichen Argumenten bearbeiten wir gemeinsam aufkommende Konflikte.

5. Wir ermöglichen den Mitarbeiter\*innen, ihre Verbesserungsvorschläge und Ideen im Unternehmen einzubringen und Beschwerden zu adressieren. Dadurch können wir gemeinsam als Unternehmen wachsen und besser werden.



[awo.org](http://awo.org)

Das Projekt „Vielfaltsbewusst in Führung“ wird im Rahmen des Programms „rückenwind<sup>+</sup>“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.