

Erfolgskontrolle und Reportings im Gleichstellungs-Controlling

Reportings sind regelmässige Berichte über den Erfolg der Ziele und Massnahmen. Sie sollen **Transparenz schaffen**, den Führungskräften als **Steuerungsinstrument** dienen und **Verhaltensänderungen** auslösen. Ein gutes Berichtswesen muss ziel- und führungsorientiert, aktuell, relevant und entscheidungsadäquat sein.

Die zentralen Fragen bei der Erstellung eines Reportings lauten:

1. WER? Welche Führungskräfte erhalten das Reporting?
2. WANN? Wann muss das Reporting jeweils im Jahresverlauf vorhanden sein, um als Steuerungsinstrument genutzt werden zu können? (In der Regel ist das unmittelbar bevor der neue MbO-Prozess beginnt.)
3. WAS? Welche Inhalte? (Strategische Ziele und Jahresziele samt Messgrössen, Abweichungen, Ursachen, Handlungsbedarf, Erwartungsrechnung, weitere Informationen.) Welche Führungskräfte brauchen welche Informationen, um ihre Gleichstellungsjahresziele erreichen zu können? Welche Informationen sorgen für Transparenz und ermöglichen einen internen Vergleich? Welche Informationen sind für einen Zeitvergleich über mehrere Perioden relevant?
4. WIE? Welche Darstellung? Das Wichtigste sollte immer auf der ersten Seite zusammengefasst werden (One-Page-Information). Erklärungen, Beschreibungen und Zusatzinformationen befinden sich auf den Seiten zwei und folgende. Tabellen usw. gehören in den Anhang. Berichte können durch Graphiken übersichtlicher werden. Der Detaillierungsgrad der Berichte hängt von den Informationsbedürfnissen der Adressatinnen und Adressaten ab (Gesamtorganisation betreffend, nach Abteilungen).

Im Gleichstellungs-Controlling (GSC) gibt es **drei wichtige Reportings**, die je nach Grösse der Organisation und des GSC-Prozesses auch in einem Bericht zusammengefasst werden können. Es sind dies:

- **Permanentes Monitoring:** ein Kennzahlenset für die Geschäftsleitung oder oberste Führung zur Steuerung der strategischen Gleichstellungsziele, oft ein so genannter **Mehrjahresvergleich**, der mindestens jährlich aktualisiert wird.
- **Führungs-Cockpit Gleichstellung:** ein Kennzahlenset zur Steuerung der jeweiligen Jahresziele einer Führungskraft bildet die Basis für das Mitarbeitendengespräch mit der vorgesetzten Person im Rahmen des MbO-Prozesses und dient als Grundlage für ein Reportinggespräch zwischen der Führungskraft und der Fachperson für Genderfragen.
- **Gleichstellungsbarometer:** ein Set von wichtigen gleichstellungsrelevanten Basiskennzahlen - meistens aus dem Personalbereich -, die kontinuierlich beobachtet werden, unabhängig von den strategischen Zielen und den Jahreszielen, häufig Teil eines Human-Resources-Management-Cockpits.

Das Führungs-Cockpit Gleichstellung und das Permanente Monitoring beinhalten folgende **Elemente der Feinsteuerung, um den Erfolg der Zielerreichung zu überprüfen:**

Elemente der Feinsteuerung	Fragestellungen zur Bearbeitung
Standortbestimmung	Was haben wir bis jetzt erreicht? Wo stehen wir jetzt?
Abweichungsanalyse	In welcher Hinsicht befinden wir uns nicht mehr auf Zielkurs? Inwieweit ist bereits absehbar, dass mit den bisherigen Massnahmen die gesetzten Jahresziele und die strategischen Ziele nicht mehr erreicht werden können? Welche Abweichungen sind so wichtig, dass sie eine dringliche Bearbeitung erfordern?
Ursachenanalyse	Warum ist es zu den aufgetretenen Abweichungen gekommen? Welches sind die tiefer liegenden Ursachen?
Massnahmenplanung	Welche Massnahmen müssen ergriffen werden, damit unsere Organisation bis Ende Jahr das gesteckte Ziel trotzdem erreichen kann?

Erwartungsrechnung	Welche Resultate wollen wir aufgrund der aktuellen Position und Entwicklungstrends sowie der geplanten Korrekturmaßnahmen bis zum Ende des Jahres im Minimum doch noch erreichen?
Aktionsplan	Wer ist für diese Massnahmen verantwortlich? Wer muss dabei zusätzlich mithelfen bzw. ist davon betroffen? Wie ist der Zeitplan?

Die Fachperson für Genderfragen und die Führungskraft erarbeiten in der Regel gemeinsam die Ursachenanalyse, die Massnahmenplanung und die Erwartungsrechnung, wenn es zu gravierenden Abweichungen bei der Zielerreichung gekommen ist. Die Fachperson für Genderfragen hat dabei eine beratende Funktion inne und unterstützt die Führungskraft mit ihrem Know-how.

© Müller / Sander, 2009