Mittagspause von 13:15 - 14:15 Uhr

Hans Böckler Stiftung
Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

FORUM 3

ESF-Projekt MaSHEnenbau

THEMA: Nachwuchs sichern – Ingenieurinnen gewinnen, halten und entwickeln

Betriebliche Beispiele von: Benjamin Maischak, Phoenix Contact GmbH & Co. KG, Ralph Remy und Nicole Schwebener, KHS GmbH

Diskussion zum Thema:

- Stellenausschreibung anpassen → Tool TUM
- Strukturen verändern → langfristig
- Thema als Führungsaufgabe
- Ziele setzen
  - Analyse
  - Meßbarkeit + Nachhalten
- Beteiligung verschiedener (Personen-) Gruppen
- Arbeits- und Unternehmenskultur verändern

Was kann Politik tun?

- Gleichstellungsbeauftragte als Pflicht

Was können Betriebsräte tun?

- Infos / Material der IG Metall
- Stellen ausschreibungen anpassen
- Nicht nur Frauenthemen
  - TZ
  - Vereinbarkeit
  - Entgelt ...
- niedrigschwellige Angebote für Frauen
- TZ + nach Elternzeit Entgelt prüfen
- Sicherer Raum → Vertraulichkeit + Absprache Handeln

Maschinenbau
Eine starke Branche solidarisch gestalten



Hans Böckler Stiftung
Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

MASCHINENBAUKONFERENZ

ZWISCHEN PROTEKTIONISMUS UND INDUSTRIEPOLITIK – MITBESTIMMUNG UND WERTSCHÖPFUNG IM MASCHINEN- UND ANLAGENBAU SICHERN

7. bis 8. Oktober 2026, Berlin

Maschinenbau
Eine starke Branche solidarisch gestalten

HERZLICH WILLKOMMEN ZU FORUM 3

Hans Böckler Stiftung
Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

Nachwuchs sichern – Ingenieurinnen gewinnen, halten und entwickeln

Betriebliche Beispiele: Benjamin Maischak, Phoenix Contact GmbH & Co. KG
Ralph Remy und Nicole Schwebener, KHS GmbH

Impuls: Dr. Franziska Šeimys, VDMA

Moderation: Stefanie Geyer, IG Metall Vorstand

Maschinenbau
Eine starke Branche solidarisch gestalten



Projekt „MaSHEnenbau“ – Ingenieurinnen gewinnen, halten und Karrieren entwickeln

DR. FRANZISKA ŠEIMYS, PROJEKTLEITUNG

IG METALL MASCHINENBAU KONFERENZ, 7. OKTOBER 2026

Gefördert durch:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

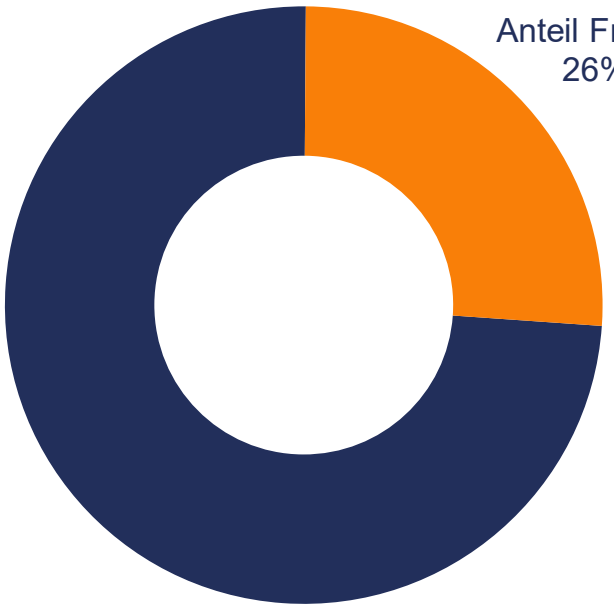
Kofinanziert von der Europäischen Union

Wandel der Arbeit

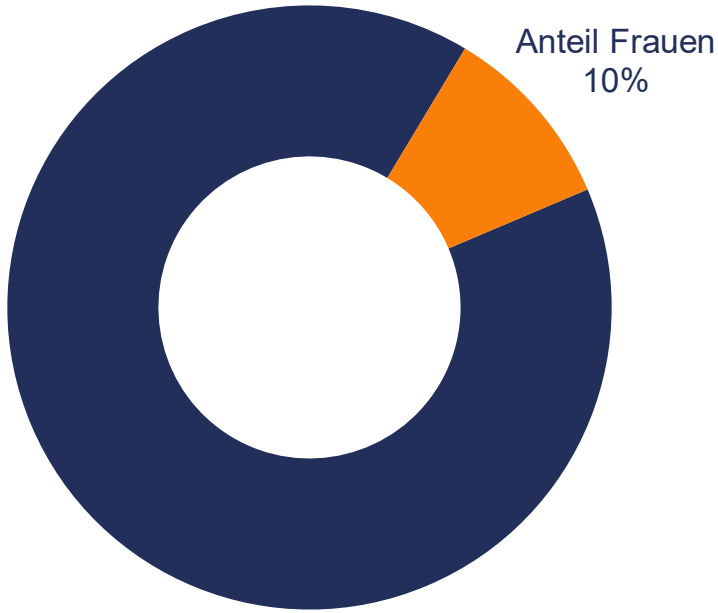
sozialpartnerschaftlich gestalten

Frauenanteil im Studium und in der Branche

Studierende 1. Hochschulsemester Maschinenbau/VT



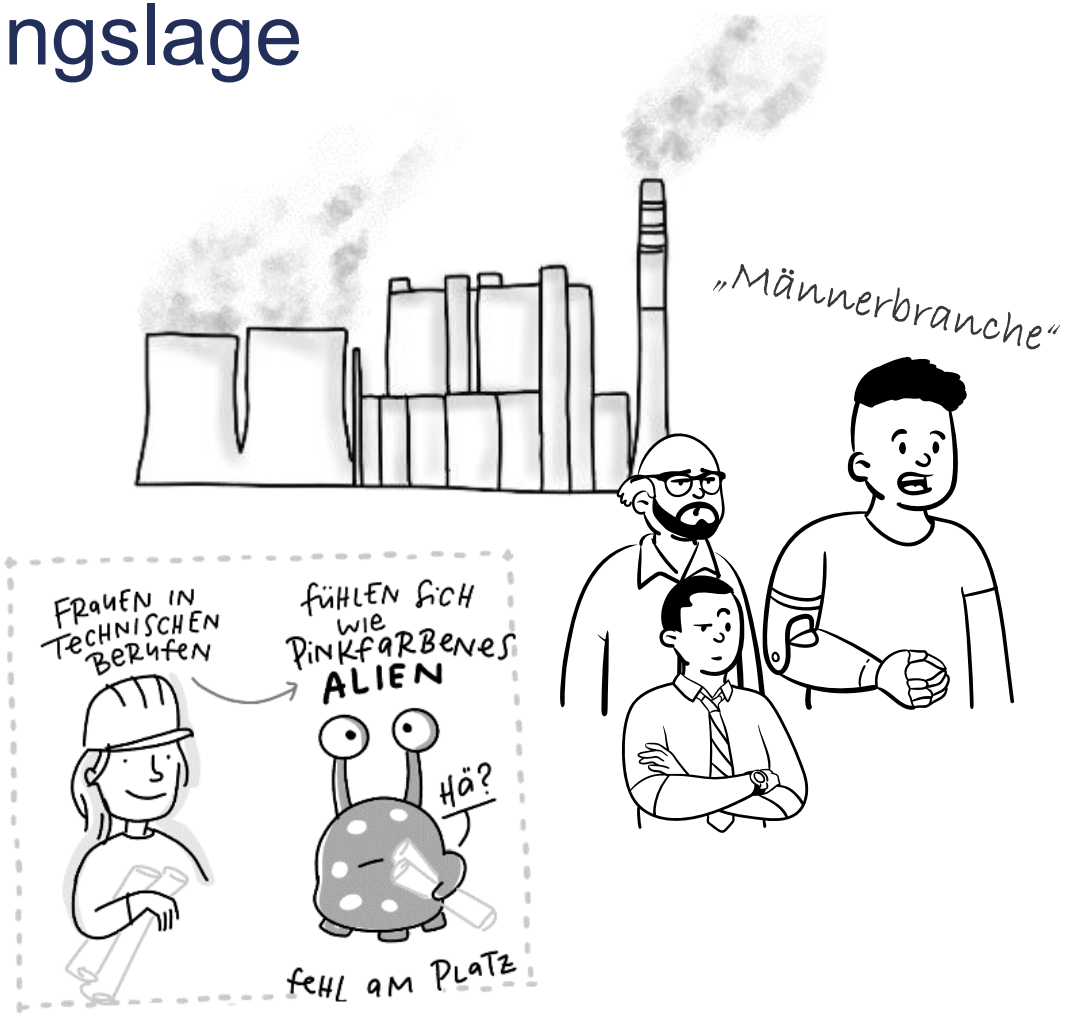
Ingenieure im Maschinen- und Anlagenbau



Quelle: Destatis 2025, VDMA Ingenieurerhebung 2025

Projekt „MaSHEnenbau“ – Ausgangslage





MaSHEnenbau – Ingenieurinnen gewinnen, halten und Karrieren entwickeln

- **Förderprojekt** über
  ESF-Plus Bundesprogramm
  „Wandel der Arbeit sozialpartnerschaftlich gestalten - weiter bilden und Gleichstellung fördern“
- **Laufzeit Mitte 2025 – Mitte 2028**
- **Sozialpartner IG Metall**

- **Partner für erste Durchführungsrunde**

HAWE HYDRAULIK, MUNSCH, SEW EURODRIVE, KTR, RENK

- **Neue Unternehmen ab 2026**

SCHAEFFLER, ASMPT, ebmpapst, alb, Reifenhäuser, FESTOOL, KHS, HAVER & BOECKER, PHOENIX CONTACT, Atlas Copco, BAUMÜLLER, HB

Ziele

Ingenieurinnen bei Karriere in Industrie unterstützen

- Empowerment: Frauen ihre Stärken und ihre beruflichen Ziele bewusst machen
- Hilfe bei Karriereplanung und -gestaltung und Aufzeigen von Möglichkeiten
- Frauen für Umgang mit möglicher Diskriminierung stärken
- Mentoring: Austausch und ‚Rücken stärken'; Aufbau von Netzwerk

Unternehmenskultur: Stakeholder für Geschlechterdimension sensibilisieren

- Unternehmenskultur aus Sicht von Technik-Frauen und Führungskräften analysieren und mögliche Hemmnisse aufdecken
- Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung
- Arbeitsbedingungen und Laufbahnperspektiven attraktiver gestalten, Personalauswahlstrategien und -maßnahmen gendergerechter gestalten
- Top ausgebildete Frauen in Ingenieurberufen halten

Mittel- bis langfristig: Image des Ingenieurberufs verbessern und mehr Frauen für den Maschinenbau gewinnen



Was ist an unserem Ansatz besonders?

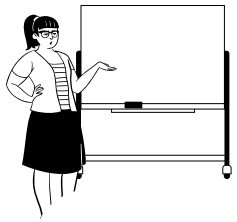
- **Fokus auf Umsetzung**
  - Viel im Bereich Chancengleichheit geforscht, bislang noch wenig strukturell in Praxis umgesetzt
- **Integration verschiedener Perspektiven und Methoden**
  - Individuelle Positionsbestimmung
  - Sichtweisen verschiedener Zielgruppen (Ingenieurinnen, männliche Technik-Kollegen, Mitarbeitenden-Vertretung, HR, Führungsebene, Unternehmensleitung)
- **Systematische Einbindung der Betriebs- und Sozialpartner in allen Projektphasen**
- **Individuelle Lösungsansätze** für konkrete Hindernisse
- **Alltagsnah** und nachhaltig
- **Generationen- und hierarchieübergreifendes Miteinander**

MaSHEnenbau – Ablauf



Kick-Off und Organisationsanalyse

- Gespräch mit HR / Beauftragte für Diversity/Inklusion
- Kurzer Erfahrungsworkshop mit Technik-Frauen und Austausch mit männlichen Kollegen
- Vorab: Zusammenstellung Mitarbeitendenstatistik



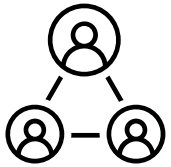
Workshop für Ingenieurinnen

- Unternehmensübergreifender Skill-Building-Workshop
- Zielgruppe: junge Ingenieurinnen und Frauen mit technischer Ausbildung
- Themen: Karriereplanung, Resilienz, geschlechtsspezifische Vorurteile, Unternehmenskultur, Mentoring und Networking



Workshops für Führungskräfte und HR

- Sensibilisierung und Entwicklung von Handlungsstrategien und konkreten Maßnahmen für gleichberechtigte Unternehmenskultur



Transfer

- Aufbereitung der Arbeitsergebnisse für Leitfaden und Good-Practice-Sammlung
- Unternehmensübergreifende Veranstaltungen und Netzwerktreffen
- Alumnae-Netzwerk für Technik-Frauen

Karrierehürden für Frauen – Stimmen aus den Workshops

„Männer werden oft als kompetenter wahrgenommen – Frauen müssen mehr leisten, um als gleichwertig zu gelten.“

„Karrierewege sind oft nicht klar – vieles läuft ‘unter der Hand’.“

„Bestimmte Verhaltensweisen werden bei Frauen anders bewertet als bei Männern.“



„Teilzeit wird oft als weniger wert angesehen.“

„Ich habe oft das Gefühl, nicht richtig dazuzugehören.“

„Ob Karriere mit Familie möglich ist, entscheidet oft das Mindset der Führungskraft.“

„Führungspositionen sind meistens nur in Vollzeit möglich.“

„Ideen von Frauen werden häufig überhört – bis sie jemand anderes äußert.“

„Man entwickelt sich eher zufällig – zur richtigen Zeit am richtigen Ort.“

Erkenntnisse aus den Workshops: Hürden für Frauen

Kultur & Führung

- Vorurteile und unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe
- „Mini-Me“-Effekte bei Auswahl und Förderung
- Rollenbilder und Sprüche
- Frauen werden weniger gehört

Strukturen & Prozesse

- Karrierewege intransparent
- Informelle Entscheidungsprozesse
- Unklare Perspektivgespräche

Vereinbarkeit & AZ-Modelle

- Führung nur in VZ gelebt
- Präsenzkultur
- Vereinbarkeit abhängig von Haltung der Führungskraft
- AZ-Modelle nicht einheitlich umgesetzt im Unternehmen

Sichtbarkeit & Netzwerke

- Zu wenig weibliche Vorbilder
- Informelle Netzwerke schwer zugänglich
- Ideen von Frauen werden häufig weniger wahrgenommen

Handlungsfelder – geplante Maßnahmen

Strukturen & Prozesse

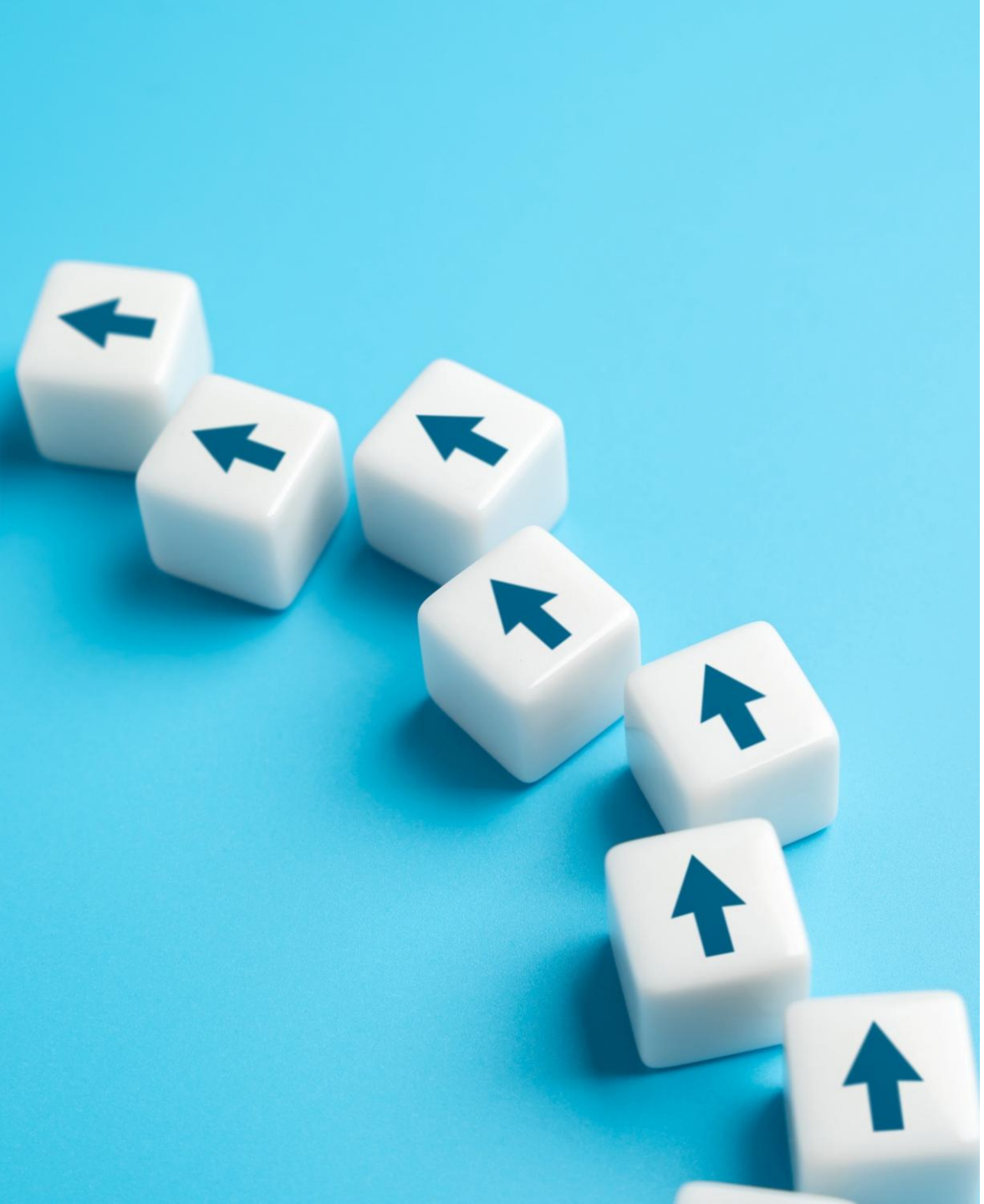
- **KPIs und Ziele** definieren
- **Karrierepfade** inkl. Kriterien definieren
- **Transparente Projekt- und Stellenvergabe**
- **Personalentwicklung systematisieren** & strategisch einsetzen
  → aktive Förderung
- **Nachwuchs & Recruiting**
  → Strategien für gezielte Ansprache von Frauen entwickeln
  → Talentpool (Praktikantinnen etc. aufbauen)

Kultur & Führung

- **Verbindliche Schulungen für Führungskräfe** zu Biases, AGG, Gleichstellung
- **Gleichstellung als Teil der Führungsverantwortung**
  → Führungskräfte als Multiplikatoren für Kulturveränderung
- **Aufbau von Vertrauen** und offener Feedbackkultur

Arbeitsumfeld & Infrastruktur

- **Flexible AZ-Modelle ausbauen**
- **Jobsharing / Führung in Teilzeit** pilotieren
- Sicherstellen von Vertraulichkeit und sicheren Räumen für Feedback (**neutrale Anlaufstellen**)
- **Aufbau / Ausbau von Netzwerken und Sichtbarkeit für Frauen; Role Models**



Verbindlichkeit und Umsetzung sichern

Wichtige Learnings

- Gute Ansätze existieren – werden aber nicht skaliert
- Gleichstellung braucht klare Verantwortlichkeiten und Steuerung
- Kulturveränderung gelingt nur über Führung und Vorbildfunktion

Was jetzt entscheidend ist

- ✓ Gleichstellung als strategisches Thema verankern – weg von Einzelmaßnahmen und „Goodwill“
- ✓ Verbindliche Ziele und Messbarkeit schaffen
- ✓ Führungskräfte gezielt befähigen und in Verantwortung nehmen
- ✓ Maßnahmen systematisch umsetzen und skalieren
- ✓ Klare Prozesse und Verantwortlichkeiten definieren
- ✓ Ressourcen zur Umsetzung bereit stellen

shutterstock_2428319195

KONTAKT

Danke für Ihre Aufmerksamkeit – Fragen?

FÜR WEITERE INFORMATION MELDEN SIE SICH GERNE BEI:

Dr. Franziska Šeimys
+49 69 6603-1787
franziska.seimys@vdma.org
linkedin.com/in/franziska-seimys





Confidential (II)

(Geschlechter) Gleichstellung bei Phoenix Contact

Berlin | 07.10.2026

BENJAMIN MAISCHAK – GLOBAL SOCIAL SUSTAINABILITY MANAGER

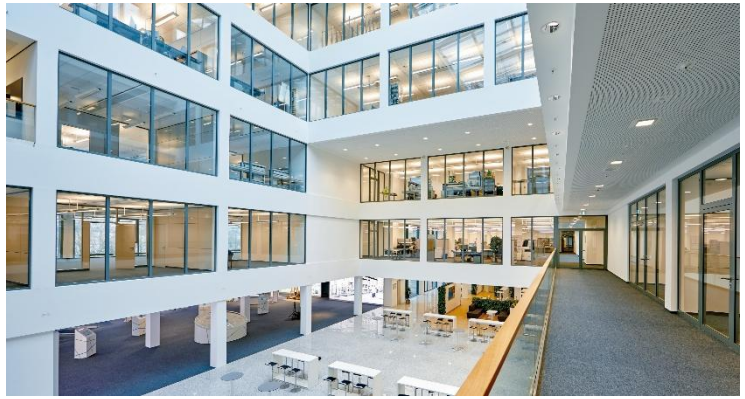
Sozialer Nachhaltigkeitsmanager | P&O (HR)





PHOENIX CONTACT

Lösungen für verschiedenste Sektoren von 20.000 Mitarbeitenden



Gebäude



Industrie



Infrastruktur



Energie



Mobilität


PROFICLOUD

WIR HABEN UNS 2024 WELTWEITE ZIELE GESETZT

Bis 2030 wollen wir…

Sozial

Recruiting

Mindestens 20 % der Führungskräfte sind weiblich (in allen drei Karrieremodellen).

Training

Min. 25 % des im Jahr 2030 eingestellten Nachwuchses wird weiblich sein.

Vergütung

Vergütungssysteme garantieren gleiche Bezahlung.

Unser Ziel

Neue Zielgruppen für Führung erschließen. Nicht nur Führung durch technische Profile, sondern diverse Profile.

Unser Ziel

Alle Menschen für Technik begeistern. Unabhängig von Geschlecht oder Alter. Denn Technik kennt keine Grenzen.

Unser Ziel

Eine faire und leistungsgerechte Vergütung, die unabhängig von persönlichen Diversitätsmerkmalen ist.

Tools, Netzwerke und Formate

- Stellenanzeigen optimieren
- Personalauswahlvorlagen
- Anti Bias Werkzeuge
- Bewerbung anonymisieren
- AGG-Ratgeber
- Führungsratgeber
- Netzwerk
- Events

Kultur

- Aktiv
- In Planung

Gleichstellung braucht Ansprache, Allianzen und klare Ziele

01 Erfolgsfaktoren im Unternehmen

- Emotionale und rationale Ansprache bewusst verbinden
- Mitstreitende suchen, stärken und sichtbar machen
- Kräfte auf Engagierte & Überzeugbare konzentrieren

02 Empfehlungen

- HR, Führung, Betriebsräte und Fachbereiche gemeinsam in Verantwortung nehmen.
- Gleichstellungsziele wie Businessziele behandeln: klar, messbar und verbindlich.
- Fortschritt regelmäßig nachhalten und transparent machen.

Leitprinzip: Gleichstellungsziele so konsequent steuern wie Businessziele.



MASHENENBAU

PROJEKTUMSETZUNG
BEI DER KHS GMBH

IGM MASCHINENBAUKONFERENZ
BERLIN, OKTOBER 2026

NICOLE.SCHWEBENER@KHS.COM

RALPH.REMY@KHS.COM



KHS GMBH

Die KHS GmbH ist ein global agierendes Unternehmen mit über 150 Jahren Erfahrung und gehört zu den führenden Herstellern von Abfüll- und Verpackungsanlagen für Getränke und flüssige Lebensmittel.

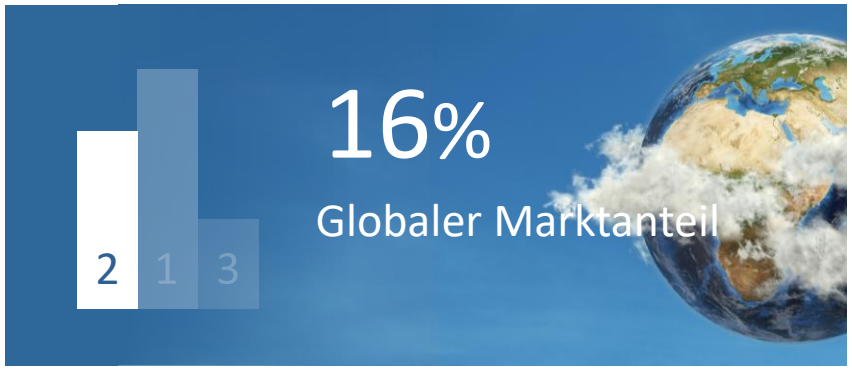


KHS Gruppe – Geschäfts-/ Umsatzentwicklung (in Mio. €)



1,65 Mrd. €

Außenumsatz (2025)



UNSER WEG VON DER GUTEN ABSICHT ZUR WIRKSAMEN VERÄNDERUNG

- Vielfalt ist für uns eine Zukunftsfrage.
- Gleichstellung entsteht nicht durch Einzelmaßnahmen.
- Nachhaltige Veränderung braucht Kultur, Strukturen und gemeinsame Verantwortung.



VIELFALT STÄRKT UNSERE ZUKUNFTSFÄHIGKEIT

1.	**Fachkräftebasis erweitern** Wir können es uns nicht leisten, auf einen großen Teil des verfügbaren technischen Potenzials zu verzichten.
2.	**Unterschiedliche Perspektiven nutzen** Vielfältige Teams verbessern die Qualität von Diskussionen, Entscheidungen und Innovationen.
3.	**Arbeitgeberattraktivität erhöhen** Die Erwartungen an Entwicklung, Vereinbarkeit, Führung und Unternehmenskultur verändern sich.
4.	**Zukunft des Maschinenbaus sichern** Technologische Transformation braucht die besten Talente, unabhängig vom Geschlecht.



WAS BEREITS VORHANDEN IST

- Grundsätzliches Bekenntnis zu Vielfalt und Chancengleichheit
- Professionelle HR-, Recruiting- und Entwicklungsprozesse
- Zusammenarbeit zwischen HR, Führungskräften und Betriebsrat
- Angebote zur Vereinbarkeit und zur persönlichen Entwicklung
- Erste sichtbare Ingenieurinnen und weibliche Führungskräfte als Vorbilder

WO WIR HANDLUNGSBEDARF SEHEN

- Frauen sind in technischen Funktionen und Führungsroll weiterhin unterrepräsentiert.
- Weibliche Vorbilder und Karrierewege sind noch nicht überall ausreichend sichtbar.
- Netzwerke und Unterstützungsstrukturen entstehen teilweise eher zufällig.
- Informelle Regeln und tradierte Rollenbilder können Entwicklungsmöglichkeiten beeinflussen.
- Gleichstellung wird noch nicht durchgängig als Führungs- und Organisationsthema verstanden.

VERSTEHEN

- Zahlen, Strukturen und Karrierewege betrachten
- Erfahrungen von Ingenieurinnen sichtbar machen
- kulturelle und organisatorische Barrieren identifizieren
- unterschiedliche Wahrnehmungen miteinander abgleichen

BETEILIGEN

- Ingenieurinnen und männliche Kollegen
- Führungskräfte
- HR
- Betriebsrat
- Geschäftsführung
- VDMA und IG Metall als Sozialpartner

VERÄNDERN

- konkrete Maßnahmen entwickeln
- Verantwortlichkeiten klären
- bestehende HR-Prozesse überprüfen
- Fortschritt messbar machen
- Erfahrungen dauerhaft in die Organisation übertragen



RECRUITING

- Frauen in der technischen Talentansprache gezielter erreichen
- Stellenanzeigen, Bildsprache und Auswahlprozesse überprüfen
- Kooperationen mit Hochschulen und Netzwerken ausbauen

ENTWICKLUNG UND KARRIERE

- Karrierewege und Anforderungskriterien transparenter gestalten
- Mentoring, Sponsoring und Entwicklungsdialoge stärken
- Austauschmöglichkeiten und Vorbilder

FÜHRUNG

- Führungskräfte für unbewusste Muster und strukturelle Barrieren sensibilisieren
- Gleichstellung als konkrete Führungsaufgabe verankern
- Entwicklungsentscheidungen nachvollziehbar gestalten

RAHMENBEDINGUNGEN UND KULTUR

- Vereinbarkeit in technischen Funktionen und Führungsrollen verbessern
- Präsenz-, Reise- und Verfügbarkeitserwartungen kritisch hinterfragen
- respektvolle Zusammenarbeit und Zugehörigkeit stärken

CHANGE BEDEUTET AUCH, SPANNUNGEN AUSZUHALTEN

„Wir behandeln doch alle gleich.“
Gleichbehandlung führt nicht automatisch zu gleichen Chancen, wenn Ausgangsbedingungen und informelle Erwartungen unterschiedlich sind.

„Wir stellen ausschließlich nach Qualifikation ein.“
Qualifikation bleibt entscheidend. Gleichzeitig müssen wir prüfen, wie Anforderungen formuliert, Potenziale erkannt und Entscheidungen getroffen werden.

„Wir finden einfach keine Bewerberinnen.“
Der externe Arbeitsmarkt ist ein Faktor. Ebenso wichtig sind aber Ansprache, Sichtbarkeit, Arbeitgeberversprechen und die Erfahrungen von Frauen im Unternehmen.

„Das ist ein Frauenthema.“
Ohne Führungskräfte, männliche Kollegen, HR, Betriebsrat und Geschäftsführung kann keine strukturelle Veränderung entstehen.

„Eine einzelne Maßnahme wird das Problem lösen.“
Netzwerke, Mentoring oder Trainings wirken nur nachhaltig, wenn auch Prozesse, Verantwortlichkeiten und Führungspraxis verändert werden.

WAS WIR ANDEREN UNTERNEHMEN MITGEBEN

1.	**Mit Fakten beginnen**	Nicht nur Frauenanteile messen, sondern auch Einstellungen, Entwicklungsschritte, Beförderungen, Verweildauer und Austritte betrachten.
2.	**Betroffene konsequent beteiligen**	Ingenieurinnen sind Expertinnen ihrer Arbeitssituation und sollten aktiv an der Entwicklung der Lösungen beteiligt werden.
3.	**Führung in die Verantwortung nehmen**	HR kann den Prozess gestalten. Veränderung entsteht aber im Führungsalltag und in den technischen Bereichen.
4.	**Sozialpartner-schaft als Stärke nutzen**	Geschäftsführung, Führungskräfte, HR und Betriebsrat sollten das Thema gemeinsam tragen und unterschiedliche Perspektiven produktiv nutzen.
5.	**Strukturen statt Symbolpolitik verändern**	Netzwerke und Veranstaltungen sind wichtig. Dauerhafte Wirkung entsteht jedoch erst, wenn Recruiting, Karriereprozesse, Führung, Zusammenarbeit und Arbeitsbedingungen mitverändert werden



VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!

IGM MASCHINENBAUKONFERENZ BERLIN,
OKTOBER 2026

NICOLE.SCHWEBENER@KHS.COM

RALPH.REMY@KHS.COM



VIELEN DANK FÜR DIE AUFMERKSAMKEIT!