

# „Frauen in Führungspositionen“

Entwicklungen und Zielsetzungen der  
30 DAX-Unternehmen

# Präambel

Am 30. März 2011 haben die 30 DAX-Unternehmen in der gemeinsamen Erklärung „Frauen in Führungsfunktionen“ zugesagt, ihre Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen zu intensivieren. Die Unternehmen haben festgehalten, wie die Frauenförderung in den Unternehmen weiter ausgebaut werden soll – jeweils spezifisch und individuell nach den Rahmenbedingungen des Unternehmens.

## **Die Unternehmen bekennen sich zu folgenden Grundsätzen:**





- Die 30 DAX-Unternehmen setzen sich für die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen, Chancengleichheit sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie als wichtigen Bestandteil des Diversity-Managements ein.
- Die 30 DAX-Unternehmen haben in einer europaweit einmaligen Initiative eine freiwillige Selbstverpflichtung erarbeitet. Sie setzen sich realistische, unternehmensspezifische und messbare Ziele zur Steigerung des Frauenanteils in Führungsfunktionen. Der gemeinsame Fortschrittsbericht erfolgt jährlich auf Grundlage der beigefügten Übersicht.
- Damit halten die 30 DAX-Unternehmen ihr im März 2011 gegebenes Versprechen. Darüber hinaus verpflichten sie sich, in den kommenden Jahren die eigens hierfür eingerichtete Arbeitsgruppe fortzuführen und die Zielerreichung in gegenseitigem Austausch über beste Lösungen zu sichern.
- Die 30 DAX-Unternehmen setzen auf die freiwillige Selbstverpflichtung als den zielführenden und nachhaltigen Weg, der eine gesetzliche Regelung entbehrlich macht.

Die Arbeitsgruppe der 30 DAX-Unternehmen stellt fest, dass die Rahmenbedingungen in den einzelnen Unternehmen erheblich differieren. So unterscheiden sich die Ziele je nach Branche, strategischer Ausrichtung und Organisationsstruktur sowohl in der Art wie in der absoluten Höhe.

Jedes Unternehmen wird in Zukunft innerhalb seines Nachhaltigkeits- oder Geschäftsberichts über den aktuellen Stand der Frauenförderung, den Grad der Zielerreichung und die dafür ergriffenen und geplanten Maßnahmen zur Frauenförderung berichten.




Frauenförderung ist eine gemeinsame Aufgabe von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik. Die 30 DAX-Unternehmen leisten mit dieser Umsetzung ihrer Erklärung ihren Beitrag und werden den konstruktiven Dialog hierzu konsequent fortführen.

# DAX-Unternehmen


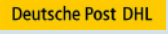

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
	49 %	51 %	48 %	50 %	26 %	26 %	28 %	28 %	5 % (weltweit) 15 % (D)	5 % (weltweit) 14 % (D)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 32-35 % bis Ende 2015</li> <li>• Führungsentwicklungsprogramme ab 2012: mindestens 35 %</li> </ul>
	46,4 %	46,6 %	52,4 %	52,5 %	24,7 %	26,7 %	26,9 %	29,2 %	6,0 % (weltweit) 11,3 % (D)	7,6 % (weltweit) 11,8 % (D)	30 % Frauen in Führungspositionen in Deutschland bis Ende 2015
 The Chemical Company	22,3 %	23,6 %	22,9 %	24,3 %	9,8 %	11,8 %	15,5 %	17,2 %	6,3 % (weltweit) 5,0 % (D)	6,6 % (weltweit) 5,0 % (D)	Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen in Deutschland auf 15 % bis Ende 2020
	30 %	30 %	35 %	36 %	17 %	19 %	21 %	23 %	8 % (weltweit) 13 % (D)	8 % (weltweit) 12 % (D)	Weltweit: Gegen 30 % bis Ende 2015





# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
 Continental	21,9 %*	21,7 %	28,5 %*	28,6 %	6,7 %*	7,3 %	7,5 %*	8,0 %	1,7 %* (weltweit) 3,6 %* (D)	1,7 % (weltweit) 3,4 % (D)	<p>Bis 2020 Frauenanteil in Executive and Senior Executive level – 16%</p> <p>*Aufgrund fehlender oder unsicherer Daten wurden die Zahlen aus 2011 genommen</p>
 DAIMLER	14,1 %	15,0 %	15,2 %	16,2 %	12 %	13,7 %	11,9 %	14,1 %	5,9 % (weltweit)	5,7 % (weltweit)	<p>Für Deutschland und weltweit: 20 % Frauen in Führungspositionen in 2020</p>
	47 %	47 %	41 %	42 %	• 14 % • 27 %	• 16 % • 28,7 %	• 16 % • 29 %	18 % 30,8 %	12 % (weltweit)	12 % (weltweit)	<p>• 25 % bis Ende 2018 (weltweit): Managing Director, Director</p> <p>• 35 % bis Ende 2018 (weltweit): Managing Director, Director, Vice President, Assistant Vice President, Associate</p>

# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
	37 %	37 %	37 %	37 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13 % oberes und mittleres Management</li> <li>• 22 % unteres Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 % oberes und mittleres Management</li> <li>• 20 % unteres Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14 % oberes und mittleres Management</li> <li>• 26 % unteres Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 13 % oberes und mittleres Management</li> <li>• 23 % Unter Management</li> </ul>	11 % (weltweit)	11 % (weltweit)	<p>Oberes und Mittleres Management: 20 % bis Ende 2015 (weltweit)</p> <p>Unteres Management: 30 % bis Ende 2015 (weltweit)</p>
	46,7 %	45,8 %	36,5 %	36,2 %	17 %	19,5 %	16,7 %	18,5 %	ca. 1 % (weltweit und D)	ca. 1 % (weltweit und D)	Weltweit und D: 25-30 % aller Vakanzen im oberen und mittleren Management werden ab sofort mit Frauen besetzt.
	31,1 %	31,5 %	35,2 %	34,9 %	12,5 %	14,6 %	22,7 %	24 %	5,6 % (weltweit)	5,7 % (weltweit)	Weltweit: Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen (mittleres und oberes Management) auf 30 % bis Ende 2015


# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
	26 %	27 %	27 %	28 %	8,6 %	10,1 %	11,5%*	12,9 %	2,2 % (konzernweit) 3,5 % (D)	2,3 % (weltweit) 3,2 % (D)	<p>E.ON hat sich für den Anteil an Frauen in den oberen Hierarchieebenen in Deutschland folgendes Ziel gesetzt:</p> <p>14 % bis Ende 2016</p> <p>Global halten wir nach wie vor an unserem ambitionierten Ziel fest, den Frauenanteil in Führungspositionen mehr als zu verdoppeln.</p>
	71,1 %	70,9 %	Keine Angaben	67,6 %	19,1 %	22,2 %	27,7 %	27,3 %	0,7 % (weltweit) 0,5 % (D)	0,7 % (weltweit) 0,5 % (D)	<p>Für die Fresenius SE &amp; Co. KGaA wird auch weiterhin die Qualifikation und nicht das Geschlecht oder sonstige Persönlichkeitsmerkmale für die Personalauswahl entscheidend sein. Deswegen setzt das Unternehmen keine starre Quote als Zielgröße. Fresenius will seinen vergleichsweise sehr hohen Frauenanteil in der oberen Führungsebene weiter steigern. Das Unternehmen baut dabei auf bereits bewährte Instrumente und entwickelt diese kontinuierlich fort. Fresenius wird über die Ergebnisse transparent berichten.</p>

\*Korrektur von 12% auf 11,5% in Anlehnung an den Geschäftsbericht 2011



Führungsposition ist eine mit bedeutender Verantwortung ausgestattete Stelle in den oberen Hierarchieebenen der E.ON-Konzernunternehmen

# DAX-Unternehmen



Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
 <b>FRESENIUS MEDICAL CARE</b>	45,6 %	45,1 %	Keine Angaben	70,0 %	14,8 %	20,2 %	32,1 %	30,9 %	0,9 % (weltweit) 1,9 % (D)	0,8 % (weltweit) 2 % (D)	<p>Für die Fresenius Medical Care AG &amp; Co. KGaA wird auch weiterhin die Qualifikation und nicht das Geschlecht oder sonstige Persönlichkeitsmerkmale für die Personalauswahl entscheidend sein. Deswegen setzt das Unternehmen keine starre Quote als Zielgröße. Fresenius Medical Care will seinen vergleichsweise sehr hohen Frauenanteil in der oberen Führungsebene weiter steigern. Das Unternehmen baut dabei auf bereits bewährte Instrumente und entwickelt diese kontinuierlich fort. Fresenius Medical Care wird über die Ergebnisse transparent berichten.</p>
<b>HEIDELBERGCEMENT</b>	17 %	15 %	15 %	14 %	6,8 %	7 %	8 %	9 %	9,4 % (weltweit) 9,7 % (D)	9,4 % (weltweit) 8,6 % (D)	Für Deutschland und weltweit: 15 % bis Ende 2020




# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
	35,2 %	35,1 %	32,1 %	32,6 %	28,5 %	30,4 %	28,7 %	30,5 %	Führungskräfte weltweit = 18,6 %	Führungskräfte weltweit = 19,0 %	Henkel wird den Anteil von Frauen auf allen Management-Ebenen weiter ausbauen. Dazu haben wir uns für unsere unterschiedlichen Bereiche differenzierte Ziele gesetzt und konkrete Maßnahmen definiert. So streben wir auf Konzernebene an, die bisherige Zuwachsrate von 1 Prozentpunkt auf 1-2 Prozentpunkte jährlich zu erhöhen. Wir erheben die Entwicklung unserer Fortschritte generell auf globaler Ebene.
							17,0 %	18,6 %	Top Management weltweit = 1,6 %	Top Management weltweit = 1,6 %	
	25,8 %	25,7 %	38 %	36,2 %	11,2 %	12,0 %	11,4 %	12,3 %	Global: 13,4 % Deutschland: 26,5 %	Global: 12,5 % Deutschland: 27,6 %	Für Deutschland und weltweit: - 15 % Frauenanteil bis Ende 2015 - 20 % Frauenanteil bis Ende 2020 (jeweils Summe aus Middle-und Topmanagement)
									Führung von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern und Führen durch Fachexpertise - entsprechend internem Bewertungssystem (Global Grading)		Stand : 31.01.2011 (wg. Veräußerung Wireless Division)  Stand : 30.09.2012 (Ende Geschäftsjahr)



# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamt-Belegschaft in D		Frauenanteil an Gesamt-belegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungs-Positionen in D		Frauenanteil an Führungs- positionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
	8,6 %*	8,9 %	10,8 %*	11,7 %	7,2 %*	10 %	8,3 %*	11,3 %	3,5 % (weltweit)	3,7 % (weltweit)	Die K+S Gruppe strebt, basierend auf den Zahlen vom 31.12.2010, eine Steigerung der Frauen in Führungspositionen um ca. 30 % an. Die K+S Gruppe wird bis 2020 einen Anteil von Frauen in Führungspositionen haben, welcher demjenigen der weiblichen Belegschaft zur Gesamtbelegschaft in Deutschland entspricht.
									4,1 % (D)	4,2 % (D)	
	*Änderung gem. Finanzbericht/ Unternehmens-/Nachhaltigkeitsbericht 2011										
	16,8 %	17,2 %	17,8 %	18,1 %	12,7 %	13,9 %	14,3 %	14,5 %	11,8 % (weltweit)	11,6 % (weltweit)	20% Frauen in Führungspositionen (Oberes & Mittleres Management) weltweit bis 2020
									13,1 % (D)	13,9 % (D)	

# DAX-Unternehmen




Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
 <b>THE LINDE GROUP</b>	24,5 %	25,4%	19,3 %	20,1%	9,1 %	11,3%	10,3 %	11,3%	3,6% (D)	4,1% (D)	Anstieg des Frauenanteils in Führungspositionen bis Ende 2018 auf 13-15 %

# DAX-Unternehmen




Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
	44,9 % (inkl. Verbund)	45,8 %	44,2 % (inkl. Verbund)	44,7 %	15,5 % (inkl. Verbund)	15,5 %	13,3 % (inkl. Verbund)	13,6 %	0,7 % (D)*	0,86 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Zuwachsquote:</b> Steigerung der Anzahl von Frauen in Führungspositionen in Deutschland um mindestens 30 % bis Ende 2020</li> <li>• Sicherung und ggfls. Ausbau des Frauenanteils im AT-Bereich von 37,8 % (Potenzialausschöpfung für nächst höhere Leitungsebene schöpft aus diesem Pool)</li> </ul>
	38 %	38 %	43 %	42 %	17 %	20 %	22 %	24 %	3,5 % (weltweit)	4,6 % (weltweit)	Weltweit: 25-30 % Frauen in Führungspositionen bis Ende 2016

\* Diese Zahl geht auf einen anderen Betrachtungskreis zurück. Bei gleicher Betrachtung sind es auch 1,2

# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
 Munich RE	50 %	51 %	51 %	54 %	20 %	21 %	24 %	29 %	14 % (D)	14 %	Bis Ende 2020 sind mindestens 25 % der Führungskräfte in Deutschland Frauen.
 RWE	21 %	21,4 %	26 %	27,5 %	8 %	9,6 %	10,8 %	12,3 %	2,4 % (weltweit)	2,4 % (weltweit)	Weltweit: 22 % bis Ende 2018 auf der Basis der derzeit bestehenden Konzern- und Belegschaftsstruktur für Topmanagement, Führungskreis I und II: Vorstände von Konzerngesellschaften und Bereichsleiter/-innen mit konzernübergreifenden Verantwortlichkeiten, Bereichsleiter/-innen großer Konzerngesellschaften und Top Spezialistenfunktionen mit konzernweitem Einfluss Abteilungsleiter/-innen in operativen Bereichen und Leiter/-innen von Spezialistentams
 SAP	28,1 %	28,6 %	30 %	30 %	13 %	14,7 %	17,8 %	19,4 %	12,1 % weltweit; [11,1 % in D]	11,5 % weltweit; [10 % in D]	Weltweit: 25 % bis Ende 2017

# DAX-Unternehmen

Unternehmen	Frauenanteil an Gesamtbelegschaft in D		Frauenanteil an Gesamtbelegschaft weltweit		Frauenanteil an Führungspositionen in D		Frauenanteil an Führungspositionen weltweit		Anteil der hier betrachteten Führungspositionen an Gesamtbelegschaft		Ziele (D)
	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	Stand 2010	Stand 2012	
 SIEMENS	21 %*	21 %*	25 %*	25 %*	10 %* ÜT	11 %* ÜT	14 %*	15 %*	20 % (D)* ÜT-Anteil an der Belegschaft in Deutschland	20 % (D)* ÜT-Anteil an der Belegschaft in Deutschland	12-13 % Frauenanteil ÜT bis Ende 2015  *Stand jeweils 30.09.
 ThyssenKrupp	13,0 %	13,8 %	12,2 %	13,8 %	7,6 %	8,1 %	---	---	2,8 % (D)	2,6 % (D)	15 % Frauenanteil bei den Leitenden außertariflichen Mitarbeitern (LAT) bis Ende 2020.  (ThyssenKrupp Geschäftsjahr endet jeweils zum 30.09. => alle Angaben beziehen sich auf den 30.09. des jeweiligen Jahres)  Führungskräfte = alle LAT
	14,8 %	16,9 %	14,2 %	15,2 %	8,5 %	9,3 %	10,4 %	11,1 %	2,8 %	2,9 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 % Frauenanteil bei Einstellungen von Hochschulabsolventen</li> <li>30 % Frauenanteil im Management</li> </ul>

# Maßnahmen

## **Maßnahmen zur Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen als integraler Bestandteil des ganzheitlichen Diversity-Ansatzes**

Um die Anzahl von Frauen im Management zu steigern, haben die Unternehmen vielfältige Programme aufgelegt. In folgenden Bereichen sind die Unternehmen bereits tätig und wollen ihre Aktivitäten weiter ausbauen:

### **Gezielte Personalentwicklung**

Die Personalentwicklung bezieht sich in den Unternehmen selbstverständlich auf alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Darüber hinaus gibt es zahlreiche zusätzliche Programme, die sich vor allem auf die Teilnahme an konzernweiten Programmen zur Förderung und Vorbereitung der Führungs- und Fachkarriere, auf Coaching und Mentoring sowie die stringente Verzahnung von Personalentwicklung und interner Nachfolgeplanung konzentrieren.

### **Transparenz und genderkonforme Gestaltung von Rekrutierungs-, Auswahl- und Besetzungsprozessen**

Die Unternehmen überprüfen ihre Rekrutierungsaktivitäten mit Blick auf die gezielte Ansprache von Frauen und die Geschlechterneutralität bei Stellenausschreibungen und Auswahlverfahren. Dienstleister werden aufgrund dieser Vorgaben ausgewählt, und für Beobachter werden in vielen Unternehmen Schulungen einschließlich Gendertrainings eingeführt. Darüber hinaus werden in vielen Unternehmen die Besetzungsprozesse für Führungsfunktionen konzernweiter Ausschreibungen transparenter gestaltet - mit einer stärkeren Berücksichtigung von weiblichen Kandidaten. Manche Unternehmen verpflichten sich dazu, bei internen und externen Auswahlverfahren eine Mindestanzahl von Frauen zu benennen.

# Maßnahmen

## **Rekrutierungsaktivitäten an Schulen und Hochschulen mit dem Ziel, MINT-Berufe attraktiver zu machen und Absolventinnen und Absolventen von MINT-Berufs- und Studiengängen zu gewinnen**

Zahlreiche Unternehmen arbeiten gezielt mit Schulen und Hochschulen zusammen, um die Attraktivität der MINT-Fächer auch bei Mädchen und jungen Frauen zu steigern. Zu den Aktivitäten zählen beispielsweise die Vergabe von Stipendien, Werkstudententätigkeiten und zahlreichen Praktika, die Unterstützung von Abschlussarbeiten, Mentoring, das Angebot von Girls'Days, Techniker Camps, MINT-Aktionstagen und Schüler-Wettbewerben.

## **Vereinbarkeit von Karriere und Familie**

Um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu binden, zu entwickeln und ihre Potenziale bestmöglich zu entfalten, möchten die Unternehmen die Selbstverantwortung und Zeitsouveränität ihrer Beschäftigten stärken. Mit verschiedenen Angeboten und flexiblen Beschäftigungsmöglichkeiten tragen die Unternehmen den unterschiedlichen Lebenssituationen ihrer Beschäftigten Rechnung. Dabei werden insbesondere die Themen Arbeitszeit und –ort sowie Gesundheit und Fitness als kritische Erfolgsfaktoren berücksichtigt. Folgende Angebote bieten die Unternehmen in unterschiedlicher Ausprägung an: Teilzeit – auch für Führungskräfte, Telearbeit, Home Office, Jobsharing, Langzeitkonten, Kita-Plätze und wohnortnahe Betreuung inkl. Notfallbetreuung für Kinder, Seniorenservice, Familienerholungsangebote, flexible Arbeitszeitmodelle und Gewährung von Betreuungszuschüssen, Durchführung von Ferienfreizeiten oder die gezielte Begleitung von Elternzeit mit Programmen, durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Kontakt zum Unternehmen während der Elternzeit halten können.

## **Aktivitäten zur Unterstützung des Kulturwandels in den Unternehmen**

Viele Unternehmen haben schon oder sind derzeit dabei, ein umfassendes Diversity Management zu etablieren und in der Organisation zu verankern, welches einen sukzessiven und nachhaltigen Kulturwandel zum Ziel hat. Die Maßnahmen schließen u. a. die Durchführung von Kompetenztrainings zu Diversity-Management einschließlich Gendertrainings, den Aufbau von weiblichen Netzwerken und Väternetzwerken sowie die Durchführung von regelmäßigen internen Diskussions- und Dialogforen zu unternehmenskulturellen Themen ein.



# Allgemeine Anmerkungen

- Zahlenstand der angegebenen Unternehmensdaten: 31.12.2012 (falls nicht anders vermerkt)
- Die hier genannten Ziele der Unternehmen sind auf Basis der derzeit bestehenden Konzern- und Belegschaftsstruktur erhoben worden
- Angaben und Einstufungen gelten jeweils unternehmensindividuell nach internen Kriterien