



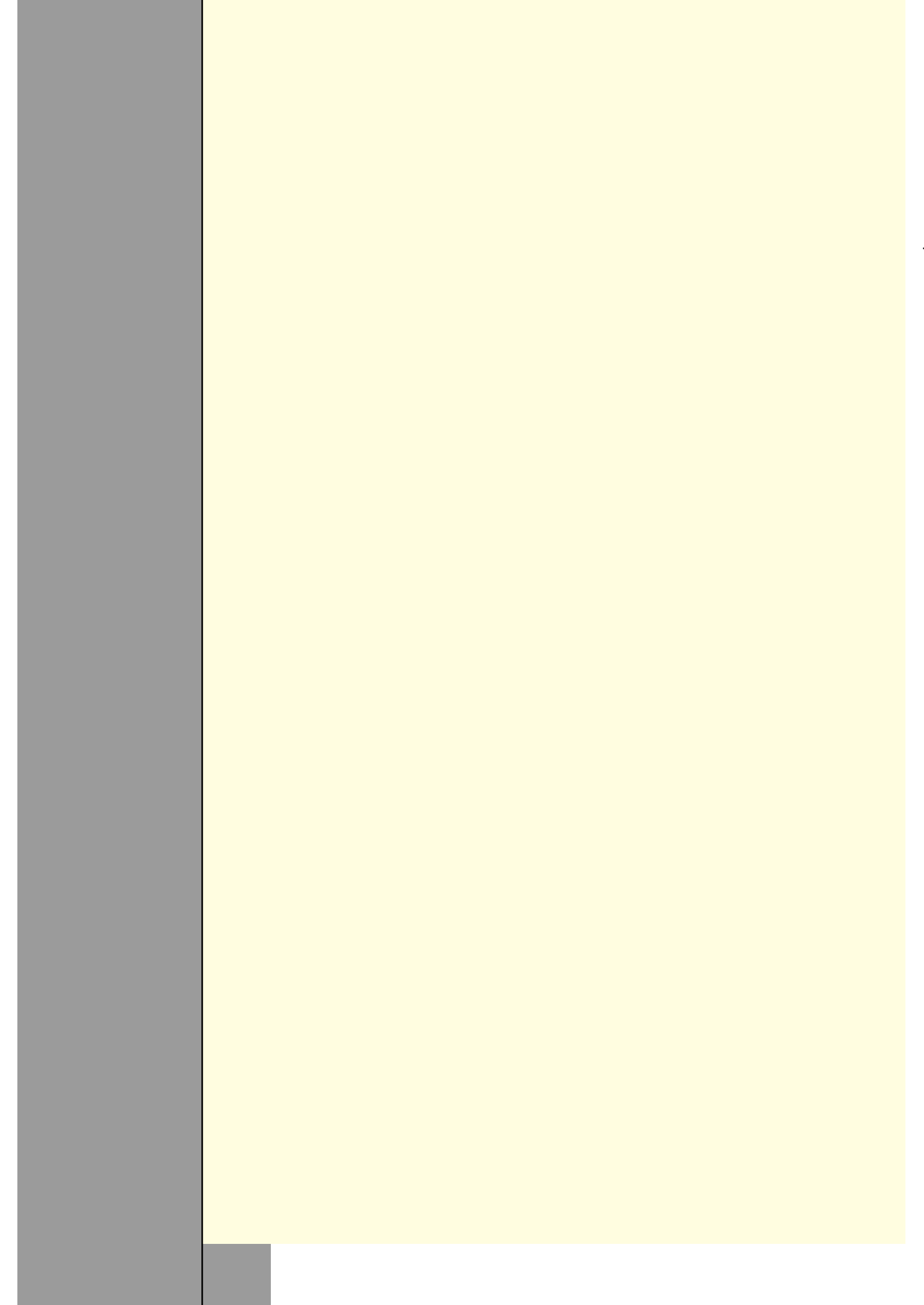
Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

# Best Practices

vorbildhafte unternehmensbeispiele zu

chancengleichheit  
in der wirtschaft

Deutschland  
erneuern.



Die Chancengleichheit von Frauen in der Wirtschaft herzustellen, ist im 21. Jahrhundert eine zentrale Aufgabe. Immer mehr Unternehmen erkennen, dass es im globalen Wettbewerb darauf ankommt, die vielfältigen Potenziale von Frauen zu nutzen. Chancengleichheit ist ein Wettbewerbsvorteil und Erfolgsfaktor für Unternehmen.

Über die Frage, wie die Gleichstellung von Männern und Frauen in Unternehmen bundesweit durchgesetzt werden kann, haben wir einen gesellschaftlichen Dialog zwischen Arbeitgebern, Gewerkschaften, Wissenschaft und Politik in Gang gesetzt und öffentlich gemacht.


Ein wichtiges Ziel des Dialogprozesses ist es, die „Best Practices“ der in Sachen Chancengleichheit vorbildhaften Unternehmen bekannt zu machen und zu verbreiten.

Mit dieser Broschüre stellen wir die Vielfalt der vorbildhaften Unternehmen und ihrer Gleichstellungspraktiken in jeweils kurzen Firmenporträts dar. Nicht nur Großunter-

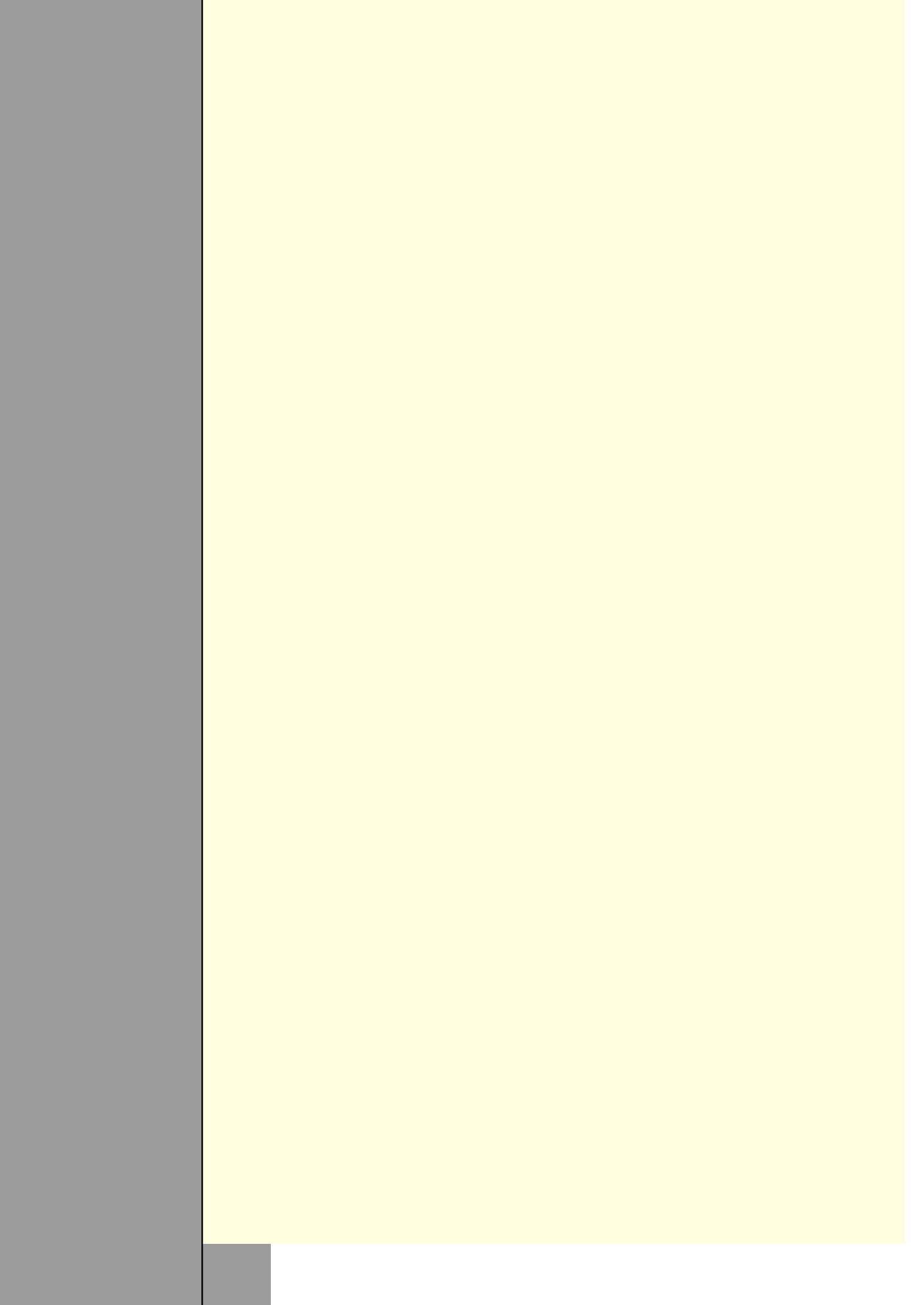
nehmen, auch viele kleine und mittlere Betriebe bieten ihren Mitarbeiterinnen gezielt Möglichkeiten zum beruflichen Aufstieg oder zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Instrumente und Wege der Umsetzung sind so vielfältig wie die Unternehmen und ihre Produkte oder Dienstleistungen. Viele haben die Umsetzung der Gleichstellungsziele in ihre Unternehmensstrategie integriert.

Seit einigen Jahren werden Unternehmen in Deutschland für ihre an Chancengleichheit orientierte Personalführung mit dem Total E-Quality-Prädikat ausgezeichnet. Viele der ausgezeichneten Unternehmen haben sich an dieser Publikation beteiligt; ihnen möchte ich für ihre Beiträge herzlich danken.

Die Vielfalt betrieblicher Gleichstellungspraktiken bekannt zu machen, dazu dient diese Broschüre. Ich hoffe und wünsche, dass viele der über 2 Millionen Unternehmen in Deutschland die Impulse der guten Vorbilder aufgreifen. „Best Practices“ sind dazu da, Nachahmer zu finden.



*Dr. Christine Bergmann  
Bundesministerin für Familie,  
Senioren, Frauen und Jugend*



seite		seite	
3	Vorwort	27	Gemeinnützige Gesellschaft für soziale Dienste - DAA - mbH
6	Aventis Pharma Deutschland GmbH	28	Gerhard Rösch GmbH
7	Avon Cosmetics GmbH	29	Institut für Personalwesen und Internationales Management
8	Axel Springer Verlag AG	30	ISB GmbH - Institut für Softwareentwicklung und EDV-Beratung
9	Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz) gGmbH	33	Isolier Wendt GmbH
11	Berufliches Trainingszentrum Hamburg	34	LSG Lufthansa Service Deutschland GmbH
12	Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e.V.	36	Peter Strumberger
13	Comet Computer GmbH	36	Prisma Unternehmensberatung für Telefonkommunikation GmbH
15	Commerzbank AG	37	Procter & Gamble GmbH
17	Deutsche Bahn AG/ DB Netz AG Zentrale	39	Schering AG
17	Deutsche Bank AG	40	VEAG Vereinigte Energiewerke AG
19	Deutsche Lufthansa AG	41	Volkswagen AG
21	Deutsche Telekom AG	43	Wüstenrot Bausparkasse AG
23	EDV Konkret Schulungs- und Weiterbildungs GmbH	44	Zentrum für Weiterbildung gGmbH
25	Forschungszentrum Jülich GmbH		

Industriepark Höchst  
65926 Frankfurt

Angaben zum  
Unternehmen

## I

Branche:	Pharma
Beschäftigtenzahl:	7.113 (Stand: 05/2000)
Frauenanteil:	36 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	mittleres Management: 27 % (außerbetrieblich) Spitzenfunktionen: 11 % (leitende Angestellte)

Chancengleichheit  
bei  
Aventis Pharma  
Deutschland

## II

### **Maßnahmen und Aktionsrahmen**

#### **1. Aktive Gestaltung der Familienphase**

- Gesamtbetriebsvereinbarung: Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Beratung zu Mutterschutz/Erziehungsurlaub und der Möglichkeit der Inanspruchnahme eines 4. betrieblichen Erziehungsjahres
- Quartalsweise Zusendung von betrieblichen Informationen „aventis familie“ während des Erziehungsurlaubes
- Vermittlung von Teilzeitstellen während des Erziehungsurlaubes (>19 h) auf zeitlich befristeter Basis
- Seminar zum Wiedereinstieg „Zurück in den Beruf“ (65 % der Erziehungsurlauberrinnen kehren zurück)

#### **2. Betriebliche Förderung von Kinderbetreuung**

- Patenschaft für die von Hoechst gegründete Kindertagesstätte „Die Waschbären“ in Sindlingen mit 15 Ganztagesplätzen
- Zusammenarbeit mit dem Familienservice, einer deutschlandweiten Vermittlungsagentur für Kinderbetreuungsmöglichkeiten

#### **3. Kreative Arbeitszeitpolitik**

- Erhöhung der Teilzeitquote von 7 %
- Allgemeine Information durch Teilzeitbroschüre, individuelle Beratung durch Personalreferenten im Betrieb
- Erarbeitung von auf Betrieb und Mitarbeiter/in individuell zugeschnittenen Teilzeitmodellen (bisher > 270 Modelle)
- Förderung von Job-Sharing
- Informationsleitfaden zu Telearbeit/Home-Office
- Werbung durch positive Beispiele

#### **4. Chancengleiche Personalentwicklung**

- Monitoring der Chancengleichheit bei Förderseminaren und in der Personalentwicklung
- Integration der Thematik Chancengleichheit in die Führungskräfteausbildung

#### **5. Kommunikation (intern/extern) und Erfahrungsaustausch mit Politik und Wirtschaft**

- Mitgliedschaft im Forum Frauen in der Wirtschaft
- Arbeitskreis Chancengleichheit beim Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC)

#### **6. Statistische Aufbereitung**

- Frauenanteil nach Mitarbeitergruppen, Berufsgruppen und Entgeltgruppen
- Teilzeitquoten nach Mitarbeitergruppen, Berufsgruppen und Entgeltgruppen (inkl. Altersteilzeit)
- Anzahl von Telearbeitsplätzen
- Frauenanteil bei Bewerbungen, Einstellungen und bei der Übernahme von Auszubildenden
- Anzahl von Müttern/Vätern im Erziehungsurlaub, Inanspruchnahme des 4. Betrieblichen Erziehungsjahres
- Rückkehrquoten aus dem Erziehungsurlaub

## I

Branche:	Kosmetik, Modeschmuck, Tag- und Nachtwäsche
Beschäftigtenzahl:	1.500 (nur fest angestellte Mitarbeiter unter Vertrag)
Frauenanteil:	77 % Innendienst
Frauenanteil in Führungspositionen:	41 %

Angaben zum Unternehmen

## III

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Die Firma AVON „The Company for Women“ ist seit jeher eine Frauen-Firma, für die Chancengleichheit ein Selbstverständnis ist. Schon bei der Unternehmensgründung vor 114 Jahren war die erste AVON-Beraterin eine Frau. AVON schaffte eine der ersten Möglichkeiten für amerikanische Frauen, finanziell unabhängig zu sein, und das zu einer Zeit, als der Platz der Frau noch traditionell zu Hause war und noch bevor sie das Wahlrecht hatte. Heute gibt es über zwei Millionen Beraterinnen weltweit, allein 445.000 Beraterinnen in den USA und mehr als 100.000 Beraterinnen in Deutschland.

seit September 1999 erste Auszubildende zur Fachinformatikerin

- Unterstützung bei der Organisation der Kinderbetreuung durch die Zusammenarbeit mit einem Kinderbüro
- Teilnehmerinnen bei Persönlichkeitsseminaren (z.B. Rhetorik, Verhandlungstechnik, Gesprächsführung) ca. 60 %

### **Vorhaben für die Zukunft**

- Ausbau der Teilzeitpositionen im Managementbereich
- Weitere Erhöhung des Frauenanteils im Management
- Arbeit zu Hause (Home-Office)

Chancengleichheit bei AVON cosmetics

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

- Gleichberechtigte Behandlung von Frauen bei Beförderung und Weiterbildungsmaßnahmen
- Keine Vorbehalte bei der Rekrutierung von Frauen
- Flexible Arbeitszeitmodelle schon sehr lange – Möglichkeiten zur Teilzeitarbeit bereits seit 1971 mit ständigem Anstieg der Teilzeitbeschäftigten
- Seit 01.01.1999 flexible Arbeitszeit für jede Abteilung, d.h., jede Abteilung oder jeder Bereich hat sein eigenes und speziell auf die jeweiligen Bedürfnisse ausgerichtetes Arbeitszeitmuster ohne Kernzeit
- Arbeitszeit mit Job-Sharing
- Internationaler Pool an hoch qualifizierten Topmanagern seit 1994. Hiervon sind ca. 50 % weiblich, d.h., bevor extern rekrutiert wird, wird erst der Einsatz von Mitarbeitern aus diesem Personenkreis überprüft
- Anteil weiblicher Auszubildender 70 %,

Verlagshaus Hamburg  
Axel-Springer-Platz 1  
20350 Hamburg

Angaben zum  
Unternehmen

## I

Branche:	Medien
Beschäftigtenzahl:	3.725*
Frauenanteil:	46 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	ca. 30 %

Chancengleichheit  
beim  
Axel Springer  
Verlag

## II

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Ein Medienunternehmen wie der Axel Springer Verlag ist auf qualifizierte Mitarbeiter angewiesen und hat bei einem Frauenanteil von 46 % natürlich großes Interesse daran, auch das Potential dieser Mitarbeiterinnen zu nutzen und auszubauen. So gehören für den Axel Springer Verlag Maßnahmen sowohl zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen als auch zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu der modernen Unternehmensphilosophie. Die Vorteile einer an Chancengleichheit orientierten Personalpolitik liegen auf der Hand: Eine steigende Motivation, eine starke Bindung sowie eine wachsende Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter - und nicht zuletzt eine hervorragende Imagewirkung nach außen. Wer gut ausgebildeten Frauen gleiche Chancen im Beruf bietet, verbessert damit seine Wettbewerbsposition im Arbeitsmarkt.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Im April 1999 wurde der Axel Springer Verlag für die an der Chancengleichheit orientierte Personalpolitik in der Betriebsstätte Hamburg mit dem Prädikat Total E-Quality ausgezeichnet. 1997 hatte sich dort der Arbeitskreis Chancengleichheit gebildet, paritätisch besetzt mit Vertreterinnen und Vertretern aus Personalleitung/Personalentwicklung und Betriebsrat. Konsens statt Konfrontation lautete das Motto der Zusammenarbeit.

Chancengleichheit für Frauen und Männer als fester Bestandteil der Personalpolitik im Axel Springer Verlag wird vor allem durch

folgende Maßnahmen sichtbar:

- Fokussierung auf das Thema Chancengleichheit im Bereich interner Kommunikation über die Mitarbeiterzeitschrift und das Intranet, dadurch kontinuierliche Information und generelle Sensibilisierung für das Thema
- Integration des Bausteins „Frauenförderung und Chancengleichheit“ in allen hausinternen Führungskräfte-Workshops, um insbesondere Führungskräften das Thema nahe zu bringen
- regelmäßige Gespräche zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, in denen es um individuelle Förderung und Weiterqualifizierung von Frauen geht
- um gezielt Frauen bei der Besetzung von freien Stellen anzusprechen, orientieren sich Stellenausschreibungen an persönlichen und fachlichen Eignungsprofilen von Frauen
- Heranführung von jungen Frauen auch an Berufe im technischen und multimedialen Bereich
- Laufbahnberatungen für Mitarbeiterinnen durch die Personalabteilung
- ständige Überprüfung der einzelnen Maßnahmen durch den Arbeitskreis Chancengleichheit

### **Schwerpunkt**

Einen besonderen Schwerpunkt des umfangreichen Maßnahmenkatalogs nimmt der Bereich Ausbildung ein. So beträgt der Anteil der weiblichen Auszubildenden 64 %.

### **Vorhaben für die Zukunft**

Der Arbeitskreis Chancengleichheit hat sich für die nächste Zeit folgende Schwerpunkte gesetzt:



**1. Maßnahme**

Qualifizierungsangebote für Mitarbeiterinnen im Erziehungsurlaub; Teilnahme an betrieblicher Fortbildung

**Zielsetzung**

Weiterbildung der Mitarbeiterinnen in Bezug auf technische Neuerungen und Entwicklungen im Arbeitsumfeld; Erleichterung des Wiedereinstiegs

**2. Maßnahme**

Förderung von Teilzeitarbeit während des Erziehungsurlaubs

**Zielsetzung**

Nutzung des Know-hows gut ausgebildeter Mitarbeiterinnen; Stärkung der Bindungen an das Unternehmen

**3. Maßnahme**

Angebote zur Teilzeitarbeit nach dem Erziehungsurlaub

**Zielsetzung**

Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf; Bindung von vorhandenen qualifizierten Mitarbeiterinnen an das Unternehmen

**4. Maßnahme**

Beteiligung am firmenübergreifenden „Familienservice“

**Zielsetzung**

Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch Vermittlung von Kinderbetreuungsplätzen für Mitarbeiter des Verlages

**5. Maßnahme**

Inhouse-Mentoring

**Zielsetzung**

Gezielte Förderung von weiblichen Führungsnachwuchskräften und Spezialistinnen durch bereichsübergreifende Beratung

**6. Maßnahme**

Entwicklung einer Broschüre über Wege ins Medienmanagement

**Zielsetzung**

Interne und externe Informationen über Einstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten, Ausbildungswege und Förderprogramme im Verlag

**7. Maßnahme**

Erfahrungsaustausch Forum Frauen in der Wirtschaft

**Zielsetzung**

Ausschöpfung des Know-hows anderer Firmen auf dem Gebiet der Chancengleichheit für den Verlag

**8. Maßnahme**

Erneute Teilnahme an der Frauenmesse „Top 2001“ im Frühjahr 2001

**Zielsetzung**

Präsentation des Verlages als frauenorientiertes Unternehmen in Zusammenarbeit mit den Redaktionen der Frauenzeitschriften

**9. Maßnahme**

Erneute Bewerbung um das Zertifikat Total E-Quality zum Frühjahr 2002

**Zielsetzung**

Steigerung der Attraktivität des Verlages als Arbeitgeber für weibliche Mitarbeiterpotenziale; weiterer Ausbau der Chancengleichheit im Verlag

## BERUFLICHE FORTBILDUNGSZENTREN DER BAYERISCHEN WIRTSCHAFT (BFZ) GGMHB

Landshuter Allee 174  
80637 München

I

Branche:

Beschäftigtenzahl:

Frauenanteil:

Frauenanteil in Führungspositionen:

Bildungsträger

1.846

62 %

46 %

mittleres Management: 82 % (Koordinatorinnen, Schulleiterinnen, stellv. bfz-Leiterinnen)

Spitzenfunktionen: 18 % (bfz-Leiterinnen, Fachbereichsleiterinnen, Zentralabteilungsleiterinnen, Geschäftsleitung)

Angaben zum  
Unternehmen

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Gerade in den Lehrberufen sind viele Frauen tätig, die flexible Arbeitszeitmodelle wünschen. Indem das bfz Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen fördert und ihren Wünschen entgegenkommt, erhöht sich die Qualität der Leistungen und die Innovationsfähigkeit des Unternehmens. Die Identifikation und Zufriedenheit mit dem Unternehmen wächst. Die Chancengleichheit soll aber auch ein Signal nach außen sein. Das Unternehmen gewinnt in der Öffentlichkeit an Attraktivität und gesellschaftlicher Wertschätzung. Das wirkt sich positiv auf die Gewinnung und Sicherung von qualifiziertem Personal aus und trägt zur Verbesserung des Firmenimages bei.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Das bfz hat intern im Beschäftigtenkreis mit einer Reihe von Maßnahmen die Chancengleichheit von Frauen hergestellt und bietet darüber hinaus extern seinen Kundinnen ein maßgeschneidertes frauenspezifisches Seminarangebot.

#### **Interne Beispiele**

Flexibilisierung der Personaleinsatz- und Arbeitszeitmodelle, um den Wünschen der Mitarbeiterinnen nach mehr Selbstständigkeit entgegen zu kommen. Ein aufgabenorientiertes und nicht nach Stundenmodellen bewertetes Arbeiten ermöglicht ein weitestgehend selbstbestimmtes Arbeiten sowie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Während des Erziehungsurlaubs wird ständig Kontakt zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gehalten – vom Versand wichtiger Informationen bis zur Einladung zu regelmäßig stattfindenden geselligen Anlässen. 90% der Frauen nahmen bisher die Rückkehrregelung in den Beruf in Anspruch.

Teilzeitangebote und die Möglichkeit zur Telearbeit erlauben eine flexible Arbeitszeitgestaltung bzw. ein Arbeiten von zu Hause.

Der Personaleinsatz, die Personalplanung und -entwicklung unterliegen innerhalb des Unternehmens einer systematischen und kontinuierlichen Gleichstellung. Stellenausschreibungen sprechen Männer und Frauen gleichermaßen an, die Bewerberauswahl erfolgt geschlechtsneutral. Das Nachwuchsförderprogramm und das Personalentwicklungsprogramm richten sich an beide Ge-

schlechter. Frauen werden entsprechend ihren Kenntnissen und Fähigkeiten auf allen betrieblichen Ebenen eingesetzt. Die Leistungen werden bei beiden Geschlechtern gleich vergütet.

Durch die Ernennung von Frauenbeauftragten wird das Bekenntnis zur Chancengleichheit als Unternehmensziel nach innen und außen vertreten.

#### **Externe Beispiele**

Das bfz konzipiert in seinem Bildungsangebot regelmäßig Angebote zur beruflichen Weiterbildung von Frauen. Besonders zu erwähnen sind die Teilzeitemschulungen in den Berufen Arzthelferin, Bürokauffrau, Rechtsanwaltsgehilfin, Steuerfachgehilfin und Reiseverkehrskauffrau. Spezielle Qualifizierungsmaßnahmen, wie Telearbeit, ermöglicht den Frauen, Beruf und Familie miteinander zu verbinden. Das bfz trägt so dazu bei, dass Berufsrückkehrerinnen sich wieder in den Arbeitsmarkt eingliedern können. Die Beratung und Qualifizierung von jungen Frauen in IT-Berufen ergänzen das Angebot.

#### **Weitere Aktivitäten, die die Chancengleichheit fördern, sind:**

Existenzgründungsseminare für Frauen, Beschaffung von Risikokapital für Existenzgründerinnen und die Begleitung bis zur ersten Jahresbilanz, Koordinierungsstellen für Kinderbetreuung und Entwicklung neuer Lernmedien, die eine Fortbildung von zu Hause über das Internet ermöglichen.

#### **Schwerpunkt**

Es wurden keine speziellen Schwerpunkte gesetzt. Eine breite Palette von Angeboten und Möglichkeiten steht allen Mitarbeiterinnen und Teilnehmerinnen offen.

#### **Vorhaben für die Zukunft**

Auf Grund des Erfolgs und der guten Erfahrungswerte sind keine wesentlichen Änderungen gegenüber der bisherigen Linie geplant.

Weidestraße 118 c  
22083 Hamburg

## I

Branche:	Berufliche Rehabilitation psychisch Behinderter (Anzahl Rehabilitanden: ca. 100 Plätze, 45 % Frauen)
Beschäftigtenzahl:	41
Frauenanteil:	23
Frauenanteil in Führungspositionen:	4 Leitungspositionen, davon 2 Frauen

## II

Als Firma, deren Ziel es ist, behinderte Menschen in den allgemeinen Arbeitsmarkt zu integrieren, beschäftigte sich das Berufliche Trainingszentrum Hamburg seit Gründung mit Chancen(un)gleichheit. Es gehört sozusagen zur Unternehmensphilosophie, ArbeitnehmerInnen nach ihren Fähigkeiten und nicht nach Geschlecht, Hautfarbe, Behinderung o. Ä. zu beurteilen. Dies drückt sich im Unternehmensleitbild, in der Öffentlichkeitsarbeit und in der Überzeugung jedes einzelnen Mitarbeiters aus.

In der Einstellungspolitik wird konsequent auf ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen geachtet. Zu Bewerbungsgesprächen werden mindestens 50 % Frauen eingeladen. Im Beruflichen Trainingszentrum Hamburg wird in interdisziplinären Teams gearbeitet, die auch aus Frauen und Männern bestehen müssen, um beide Perspektiven einnehmen zu können. Je vielseitiger (und das bezieht sich nicht nur auf fachliche Kenntnisse) die Teams zusammengesetzt sind, desto bessere Ergebnisse können erzielt werden.

Familienfreundliche Arbeitszeiten entwickeln sich im Beruflichen Trainingszentrum Hamburg langsam aber stetig. Für etwa die Hälfte der MitarbeiterInnen gibt es Gleitzeit, und es gibt für alle MitarbeiterInnen die Möglichkeit, einen Tag im Monat angefallene Mehrarbeit auszugleichen. Das Berufliche Trainingszentrum Hamburg existiert seit 1986. Begonnen wurde ausschließlich mit Vollzeitstellen. Heute arbeiten elf MitarbeiterInnen in Teilzeit. Durchgesetzt hat das nicht der Betriebsrat oder andere Gremien,

es ist gewachsen durch die Kinder, die eine Arbeitszeitreduzierung erforderlich machten oder behinderte MitarbeiterInnen, die auf Teilzeit gehen mussten. Will sagen, es werden Lösungen für einzelne MitarbeiterInnen gesucht und auch gefunden! Noch eines ist zu erwähnen: Drei (männliche) Kollegen haben Erziehungsurlaub genommen und die meist noch Frauen vorbehaltene Erfahrung machen können, ohne dass sie dafür im Betrieb schief angesehen wurden.

Im Rahmen der Personalentwicklung wird im Beruflichen Trainingszentrum Hamburg ein großer Schwerpunkt auf Fortbildung der MitarbeiterInnen gelegt. Fortbildung kann, so es betrieblich einzurichten ist, in der Arbeitszeit genommen werden. Die Erfahrung zeigt, dass Frauen ein sehr hohes Interesse an Fort- und Weiterbildung haben, sogar in stärkerem Maße als die Männer im Unternehmen.

angaben zum  
unternehmen

chancengleichheit  
beim beruflichen  
trainingszentrum  
hamburg

Konrad-Zuse-Straße 5  
99099 Erfurt

Angaben zum  
Unternehmen

## I

Branche:  
Beschäftigtenzahl:  
Frauenanteil:  
Frauenanteil in Führungspositionen:

Weiterbildung  
100  
77 %  
mittleres Management: 82 %  
Spitzenfunktionen: 100 %

Chancengleichheit  
beim Bildungswerk  
der Thüringer  
Wirtschaft

## II

Das Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e.V. ist die Bildungseinrichtung der Thüringer Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände. Wir sind im Bereich der beruflichen Bildung aktiv, in den Betrieben und für den Arbeitsmarkt und setzen die gesellschaftspolitische Bildungsarbeit unserer Verbände um.

Das Bildungswerk wurde 1990 von den Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbänden gegründet. Von Anfang an haben wir Betriebe begleitet, die sich dem Strukturwandel stellen. Von den Personalumstrukturierungen und dem Personalabbau waren zu einem hohen Anteil Frauen betroffen, die häufig über einen Facharbeiterberuf im Verarbeitenden Gewerbe verfügten und z.B. im Textilsektor, der Schuhproduktion, der Nahrungsmittelindustrie, in der Leichtindustrie und insbesondere der Mikroelektronik beschäftigt waren. Sie waren am stärksten von den Rationalisierungen betroffen. 1997 gab es im Vergleich zu 1991 59 % weniger Arbeitsplätze für Frauen im Verarbeitenden Gewerbe. Der Frauenanteil an den Beschäftigten sank auf 21 % (vgl. IAB-Werkstattbericht 3/1999).

Mit Beginn unserer Tätigkeit spielten Chancengleichheitsprojekte eine große Rolle. Wir starteten mit Berufsorientierungsseminaren, die Antwort auf die Frage gaben, wo zukunftsträchtige Berufsfelder liegen und wie sich der regionale Arbeitsmarkt entwickeln würde. Aus dieser Arbeit sind Berufliche Orientierungszentren entstanden, die heute noch an insgesamt acht Standorten ein Serviceangebot für arbeitslose Frauen und Männer bieten. Das Thüringer Ministerium Wirtschaft, Arbeit und Infrastruktur, der

Europäische Sozialfonds und die Bundesanstalt für Arbeit machen diese Arbeit möglich.

Mit Qualifizierungsangeboten unterstützen wir vielfältig Frauen, die entweder Führungspositionen bereits ausfüllen oder diese anstreben. Die Integration von Frauen in Führungspositionen haben wir in einem Projektansatz mit Betrieben sehr erfolgreich umgesetzt. Hier kooperieren wir mit den regionalen Arbeitsämtern und werden zusätzlich über das Land Thüringen, den EG-Sozialfonds und seine Gemeinschaftsinitiativen finanziert.

Begleitend zur Projektarbeit haben wir mit dem Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V. den Leitfaden „Frauen und Wirtschaft – gemeinsam erfolgreicher“ herausgegeben.

Ziel ist es zum einen, Frauen ihre Stärken und Kompetenzen bewusst zu machen sowie ihre Chancen in der Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft.

Zum Zweiten wollen wir für Personalverantwortliche und Beschäftigte den Blickwinkel auf die Kompetenzen der Frauen richten. Auftraggeber waren das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und die Nationale Unterstützungsstelle der Bundesanstalt für Arbeit (NU ADAPT). Dieses Motto „Frauen und Wirtschaft – gemeinsam erfolgreicher“ durchzieht unsere gesamte Arbeit.

1998 lobte die Frauenbeauftragte der Thüringer Landesregierung den familien- und frauenfreundlichen Betrieb. Die Preisverleihung erfolgte im Rahmen der 1. Thüringenmesse „Frauen und Wirtschaft – gemeinsam erfolgreicher“, die wir gemeinsam

mit dem Büro der Landesfrauenbeauftragten durchführten. Es gelang, in diese Veranstaltung der Thüringer Landesregierung BetriebsvertreterInnen und ExistenzgründerInnen, VertreterInnen aus Forschung und Wissenschaft, Arbeitsmarktakteurinnen und -akteure, die Bundesanstalt für Arbeit mit ihren regionalen Arbeitsämtern, diverse Frauenverbände und -organisationen mit einzubinden.

Im Mai 2000 wird diese Tradition erfolgreich fortgesetzt.

Diese Personalentwicklungsarbeit und Chancengleichheitspolitik ist nicht nur nach außen gerichtet, sondern wirkt natürlich auch nach innen. Bedingt durch unsere Projekte, aber auch im Ergebnis der Auswahlverfahren können wir heute auf einen Anteil von weiblichen Beschäftigten in Höhe von 77 % und in leitenden Positionen in Höhe von 82 % hinweisen.

Wie sieht unsere Chancengleichheitspolitik im Haus aus:

- Im Rahmen von Schülerpraktika stellen wir Praxisplätze zur Verfügung. Wir wollen gerade auch junge Frauen davon überzeugen, dass sie bewusst Karriereplanung machen müssen.
- Wir stellen jungen Hochschulabsolventinnen und -absolventen Praktikumsplätze innerhalb des Studiums und im Anschluss daran zur Verfügung. Es sind i.d.R. Praktikumsplätze in der direkten Projektarbeit, sodass diese Praxisphasen gute Lernerfahrungen darstellen. Regelmäßig kommen auch PraktikantInnen aus anderen europäischen Mitgliedsstaaten über das EU-Programm Leonardo zu uns.

- Im Bereich der Personalentwicklung sind Mitarbeitergespräche für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter üblich. Natürlich haben Frauen den gleichen Zugang zu den hausinternen und auch externen Weiterbildungsangeboten. Bei einem Frauenanteil von 77 % liegt es nahe, dass auch hier der entsprechende Frauenanteil überwiegt.
- Unsere Mitarbeiterinnen in der Familienphase und im Erziehungsurlaub können natürlich vereinbaren, bis zu dem gesetzlich möglichen Stundenvolumen zu arbeiten. Hilfsmittel, wie einen PC mit Internetzugang, können wir für einen Telearbeitsplatz zu Hause bereitstellen.
- Jegliche Flexibilisierung ist denkbar, sofern das Arbeitsfeld dies erlaubt. Flexibilisierungen hinsichtlich des Stundenvolumens, der Arbeitszeitlage, des Arbeitsortes etc. sind denkbar. Die Absprachen erfolgen zwischen den Mitarbeiterinnen und Führungskräften.
- Zur Personalentwicklung von Führungskräften nutzen wir Mentoring. Erfahrene Führungskräfte fördern NachwuchsmitarbeiterInnen und leiten sie an, bis sie sukzessive selbst Verantwortung übernehmen wollen und können.

Im April 1999 wurde dem Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e.V. während der TOP '99 das Total E-Quality-Prädikat verliehen.

## COMET COMPUTER GMBH

Rückertstraße 5  
80336 München

### I

Branche:

Informationstechnologie  
(technische Dokumentation)

Beschäftigtenzahl:

derzeit um die 60 mit steigender Tendenz

Frauenanteil:

50 %

Angaben zum  
Unternehmen





Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben dank frauen- und familienfreundlicher Arbeitsbedingungen ist Comet Computer seit Unternehmensgründung vor 13 Jahren ein besonderes Anliegen. Flexible Arbeitszeiten, die Möglichkeit zur Telearbeit, integrierte Kinderbetreuung und Führungspositionen für Teilzeitkräfte bedeuten nicht nur für Mütter und Väter eine interessante berufliche Alternative. Sie ermöglichen vor allem die Verwirklichung privater und persönlicher Ziele ohne Verzicht auf eine attraktive, anspruchsvolle Arbeit.

Im Laufe der Jahre wurde das Konzept zur Vereinbarkeit von Familie, Beruf und individueller Lebensplanung weiterentwickelt, um den wandelnden Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entgegenzukommen und sowohl dem Wohlergehen des Unternehmens als auch den Herausforderungen der innovativen Arbeitswelt Rechnung zu tragen.

In der Kinderbetreuung hat Comet Computer einen anderen Weg eingeschlagen, da in den vergangenen Jahren sechs der „Firmen-Kinder“ eingeschult und Geschwisterkinder geboren wurden. In Absprache mit den Eltern und in ihrem Sinne wird die Kleinkinderbetreuung in Arbeitsplatznähe dem erweiterten Angebot flexibler Arbeitszeitgestaltung und Telearbeit. Den Schulkindern steht im Höhenrainer Büro eine umfassende Betreuung inklusive Hausaufgaben zur Verfügung, ein Angebot, das im Bedarfsfall, auch in Ferienzeiten, von allen Comet-Kindern genutzt werden kann.

Dank moderner Kommunikationsmöglichkeiten, speziell Internet und Intranet, reicht das Firmennetzwerk weit über die Bürostandorte hinaus. Dies gewährleistet eine problemlose Einbindung aller „fernen“ MitarbeiterInnen und unterstützt ihre aktive Teilnahme am aktuellen Firmengeschehen. Um den gemeinschaftlichen Gedanken zu pflegen sowie Netzwerk und Kommunikationswege zu optimieren, legt Comet Computer viel Wert auf Kommunikationsmanagement, wofür eigens eine Position geschaffen wurde, derzeit von einer Frau besetzt.

Mit seinen unkonventionellen Arbeitsmodellen bietet das Unternehmen insbesondere jungen Müttern attraktive Alternativen zum herkömmlichen Arbeitsplatz und gibt auch BerufsrückkehrerInnen eine Chance.

Wichtige Faktoren dieser Unternehmenskultur sind:

- Integration von Frauen in die Berufswelt
- Flexible Arbeitszeiten
- Führungspositionen auch für Teilzeitkräfte
- Gezielte Weiterbildung für alle
- Familienfreundliche Arbeitsbedingungen
- Kinderbetreuung

In der Hoffnung auf möglichst viele Nachahmer unterstützt Comet Computer zahlreiche Initiativen von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und stellt die erfolgreiche Umsetzung ihres Konzeptes immer wieder in der Öffentlichkeit vor.

Lag bis vor kurzem der Anteil der weiblichen Beschäftigten bei etwa  $\frac{2}{3}$ , beträgt er im Augenblick „nur“ etwas über 50 %. Grund dafür ist nicht etwa eine gesunkene oder mangelnde Bereitschaft, Frauen einzustellen, sondern der gravierende Mangel an gut ausgebildeten Frauen in technischen Berufen, was in der boomenden IT-Branche natürlich besonders schmerzlich zu spüren ist. Daher unterstützt Comet Computer seit vielen Jahren und jetzt noch intensiver zahlreiche Aktivitäten für Schülerinnen und Studentinnen, um ihr Interesse für diese Berufe zu wecken.

Auch darin sieht das Unternehmen einen wichtigen Schritt zur Frauenförderung auf dem Weg zur Chancengleichheit.

Alle Arbeitsmodelle stehen selbstverständlich auch den männlichen Beschäftigten offen.

Comet Computer wurde für die fachliche Kompetenz und das Engagement für Chancengleichheit im Beruf immer wieder ausgezeichnet:

*1994*

1. Preis beim Europäischen Wettbewerb für Technische Dokumentation der Society for Technical Communication, Sparte Referenzhandbücher

1. Preis der Bayerischen Staatsregierung für die Verbesserung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der betrieblichen Praxis

*1995*

1. Preis beim Europäischen Wettbewerb für Technische Dokumentation der Society for Technical Communication

1997

Total E-Quality-Prädikat für eine auf Chancengleichheit ausgerichtete Personalpolitik

1998

Förderpreis der Bayerischen Staatsregierung für gute Ideen zur Verbesserung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der betrieblichen Praxis. Besonders anerkannt wurde die konsequente Durchführung von Frauenfördermaßnahmen.

1999

Cosmopolitan-Award als familienfreundlichstes Unternehmen Deutschlands

2000

Total E-Quality-Prädikat für eine auf Chancengleichheit ausgerichtete Personalpolitik

## COMMERZBANK AG

Kaiserplatz  
60261 Frankfurt

### I

Die Commerzbank ist eine internationale Universalbank mit knapp 1.000 Filialen in Deutschland. Zum Konzern gehören darüber hinaus ein weltumspannendes Netz von Repräsentanzen und Filialen sowie Tochtergesellschaften im In- und Ausland. Sitz der Zentrale ist Frankfurt am Main. In der Commerzbank Gruppe werden weltweit 4,4 Millionen Kundinnen und Kunden von derzeit 34.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreut.

#### *Die Mehrheit ist weiblich*

Seit 1991 liegt der Anteil der Mitarbeiterinnen bei über 50 % (derzeit 52 %). Unter den Auszubildenden befinden sich ebenfalls über 50 % Frauen, und auch der Anteil weib-

licher Hochschultrainees hat sich seit Jahren auf über 40 % eingependelt.

Dieser Anzahl zum Teil hervorragend ausgebildeter Frauen stehen über 20 % Frauen im außertariflichen Bereich, 17 % Frauen mit Führungsaufgaben auf der dritten und 4 % Frauen auf der zweiten Führungsebene gegenüber. Der Anteil der Frauen im Tarifbereich mit Handlungsvollmacht hat sich von 18 % (1980) auf knapp 55 % (2000) entwickelt. Fazit: Immer mehr Frauen übernehmen eine qualifizierte Fach- oder Führungsaufgabe. Der Anteil der Frauen im höheren Management ist noch unbefriedigend. Er entwickelt sich nur langsam, jedoch seit vielen Jahren ungebrochen nach oben.

### II

#### **Chancengleichheit – Auf mehrere Schultern verteilt**

Eine 1987/88 durchgeführte Mitarbeiterbefragung untermauerte die Vermutung: Ein deutlicher Anteil der Mitarbeiterinnen in der Bank fühlte sich als Frau benachteiligt. Deshalb wurde 1989 ein Projektteam im Zentralen Stab Personal ins Leben gerufen, das unterschiedliche Handlungsfelder zum Thema Chancengleichheit sukzessive voranbringt. Es setzt sich aus Fachleuten verschiedener Personalbereiche der Zentrale zusammen. In den Personalzentren, den operativen Personaleinheiten der Commerzbank, sind SpezialistInnen im Rahmen des Projekts tätig.

Hauptamtlich vor allem in der Funktion als PersonalberaterIn oder TrainerIn stehen sie zum Thema Chancengleichheit als MultiplikatorInnen zur Verfügung.

#### **Das Projekt consens**

In der Commerzbank werden seit elf Jahren unterschiedliche Projekte zum Thema Chancengleichheit aufgegriffen. Es geht darum:

- den Anteil der Frauen in gehobenen Fach- und Führungspositionen zu vergrößern
- die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu erleichtern und

Angaben zum Unternehmen

Chancengleichheit bei der Commerzbank

- den Nutzen von Chancengleichheit deutlich zu machen

In diesem Zusammenhang sind drei Handlungsfelder entstanden:

- Frauen im modernen Banking
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Zusammenarbeit von Frauen und Männern

### 1. Frauen im modernen Banking

Unter dieser Projektbezeichnung bieten wir Mitarbeiterinnen Unterstützung an über:

- spezielle Seminarangebote
- ein Mentoring-Programm sowie
- das Commerzbank-Frauenetzwerk „Courage“

### 2. Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Wir unterstützen Eltern über:

- das Wiedereingliederungsprogramm „Comeback plus“ mit Altersversorgung während der Familienphase
- betrieblich geförderte Kinderbetreuung
  - Nutzung des Familienservice
  - Zuschüsse zu Kinderbetreuungskosten
  - Unterstützung bei der Pflege erkrankter Kinder
  - „Kids & Co.“, eine Kinderbetreuungseinrichtung in Frankfurt für Ausnahmefälle
- flexible Arbeitszeitmodelle und Telearbeit

### 3. Zusammenarbeit von Frauen und Männern

In regionalen und überregionalen Veranstaltungen sensibilisieren wir unterschiedliche Mitarbeitergruppen, informieren über unsere Angebote und regen Diskussionen an.

## **Commerzbank und Familienservice: Neue Wege in der betrieblichen Kinderbetreuung**

### *Kinderbetreuung in Ausnahmefällen*

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gerät häufig wegen lückenhafter Kinderbetreuung zu einem Spagat. Die Commerzbank unterstützt ihre MitarbeiterInnen über Beratungs- und Vermittlungsleistungen sowie in Einzelfällen mit Zuschüssen zu den Kinderbetreuungskosten. Nicht gelöst waren bisher Probleme, die entstehen, wenn die primäre Kinderbetreuung ausfällt. Deshalb bieten die Commerzbank und der Familienservice Commerzbank-Eltern im Frankfurter Raum die Möglichkeit einer spontanen und kurzzeitigen Betreuung ihrer Kinder an. In speziell dafür eingerichteten

Räumen werden Kinder von ein bis zwölf Jahren professionell betreut, wenn beispielsweise

- die haushaltsführende Person oder die Tagesmutter erkrankt ist
- Kindergarten oder Hort geschlossen haben
- unerwartet berufliche Termine wahrgenommen werden müssen
- zeitlich begrenzte Arbeitseinsätze – z.B. während der Familienphase – übernommen werden oder
- Alleinerziehende keine geeignete Ferienbetreuung finden

Die Kinderbetreuung kann stunden- oder tageweise, in Ausnahmefällen auch wochenweise in Anspruch genommen werden. Die Kosten trägt die Commerzbank, die das Konzept gemeinsam mit dem Deutschen Jugendinstitut und Familienservice entwickelt hat. Die Gründe für diese Form der Unterstützung liegen auf der Hand: Es rechnet sich für die Commerzbank, wenn Eltern nicht zu Hause bleiben müssen, weil beispielsweise die Tagesmutter erkrankt ist. Eltern, die sich keine Sorgen um ihre Kinder machen, gehen darüber hinaus wesentlich leistungsstärker und engagierter an ihre Aufgaben heran.

### *Kommunikationszentrum für Eltern*

Bei Kids & Co. werden regelmäßig Veranstaltungen angeboten, die familienorientierte Themen aufgreifen. Angeboten werden Vorträge und Diskussionsrunden. Ziel ist es, interessierten Eltern ein Forum anzubieten, über das sie Informationen erhalten, innerhalb dessen sie sich vor allem aber austauschen und vernetzen können.

### **Ausblick**

In den letzten Jahren wurden eine Reihe von Betriebsvereinbarungen und Programmen entwickelt. Diese werden auch künftig auf ihre Nützlichkeit überprüft, aktualisiert oder ggf. durch neuere Programme ersetzt. Im Handlungsfeld Vereinbarkeit von Familie und Beruf wollen wir uns verstärkt um die Themen „Mann und Familie“ sowie „Elder care“ kümmern. Ferner werden wir das Frauennetzwerk „Courage“ darin unterstützen, sich sukzessive in möglichst vielen Regionen zu etablieren. Insgesamt gilt es, schriftlich fixierte Vereinbarungen und Programme in gelebte Unternehmenskultur zu „überführen“. Deshalb werden auch in den nächsten Jahren Sensibilisierung und Kommunikation einen breiten Raum einnehmen.



## DEUTSCHE BAHN AG/DB NETZ AG ZENTRALE

Theodor-Heuss-Allee 7  
60486 Frankfurt

### I

Branche:	Transportunternehmen
Beschäftigtenzahl:	203.562
Frauenanteil:	17,4 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	mittleres Management: 17,7 % Spitzenfunktionen: 12,7 %

### II

#### **Vereinbarungen, Richtlinien:**

- Konzern-Richtlinie Personal und Soziales zur Umsetzung von Chancengleichheit bei der DB AG
- Vorstandsbeschluss Chancengleichheit im DB Konzern
- Konzept zur verstärkten Integration von Beurlaubten
- Rahmenkonzernbetriebsvereinbarung Partnerschaftliches Verhalten bei der DB AG
- und weitere

#### **Laufende Projekte:**

- Programmiertes Eingliedern der Thematik Chancengleichheit in die Personalbereiche der DB Cargo AG mit dem Ziel, dies langfristig auf alle anderen Bereiche des Unternehmens auszuweiten; bei DB Regio AG und DB Netz AG AnsprechpartnerInnen in den Personalbereichen

- Handbuch „Eltern werden“ für PersonalbetreuerInnen

#### **Neue Projekte:**

- Beteiligung an der Kampagne „be.ing“ des BMBF

Angaben zum Unternehmen

Chancengleichheit bei der Deutschen Bahn AG/DB Netz AG zentrale

## DEUTSCHE BANK AG

Bockenheimer Landstraße 42  
60323 Frankfurt

### I

Branche:	Banken
Beschäftigtenzahl:	38.128
Frauenanteil:	51 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	19 % mittleres Management: 20 % Spitzenfunktionen: 5 %

Angaben zum Unternehmen



### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Rund 50 % unserer Mitarbeiter sind weiblich und verfügen über hervorragende berufliche Qualifikationen. Dennoch sind sie im Management noch unterrepräsentiert. Eine Personalpolitik der Chancengleichheit ermöglicht es uns, unsere personellen Ressourcen noch besser zu nutzen.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

- **Vereinbarkeit von Beruf und Familie**  
Angebot von Teilzeitarbeit, Kinderbetreuung, verlängerter Erziehungsurlaub, individuelle Wiedereinstellungszusage und Qualifizierungsmöglichkeiten
- **Mentoring-Programme für Frauen**  
Zielgerichtete Förderung und Unterstützung einer Nachwuchskraft durch eine erfahrenere Person außerhalb der Vorgesetzten-Mitarbeiter-Beziehung
- **Frauenworkshops**  
Ziel: stärkere Präsenz von Frauen in Fach- und Führungspositionen  
Teilnehmerinnenkreis: potentialstarke Mitarbeiterinnen aus verschiedenen Bereichen
- **Gründung von regionalen Netzwerken**
- **Women in European Business-Konferenz (erstmalig 14.03.2000)**  
Ziel: Frauen im europäischen Wirtschaftsleben eine Plattform zum Erfahrungsaustausch und zur Diskussion aktueller wirtschaftlicher Themen zu bieten
- **Forum Frauen in der Wirtschaft**  
Externes Netzwerk von Großunternehmen wie Lufthansa, BP, DaimlerChrysler, Commerzbank u.a. mit gemeinsamen Projekten und regelmäßigem Erfahrungsaustausch

### **Ein besonderer Schwerpunkt**

Ein besonderer Schwerpunkt unserer Chancengleichheitspolitik ist die bereits in 1990 abgeschlossene Betriebsvereinbarung über Chancengleichheit, Beruf und Familie. Diese beinhaltet:

#### **1. Angebot von Teilzeitarbeit**

Um unseren MitarbeiterInnen die Betreuung von Kindern neben ihrer Tätigkeit in der Bank zu ermöglichen, werden wir das Angebot an Teilzeitplätzen erweitern.

Die betroffenen MitarbeiterInnen können ihre Arbeitszeit im Rahmen der tariflichen Arbeitszeit einmal reduzieren und bei Beendigung der Kinderbetreuung bis auf einen Vollzeitarbeitsplatz wieder erweitern.

#### **2. Kinderbetreuung**

Um ihren MitarbeiterInnen eine Tätigkeit in der Bank zu ermöglichen, verfügt die Deutsche Bank sowohl über einen Betriebskindergarten in Eschborn mit 80 Plätzen und über die Kindertagesstätte „Zwischen den Türmen“ mit 45 Plätzen, als auch über einen Betriebskindergarten in Leipzig, der von einem externen kirchlichen Träger betrieben wird.

In München besitzt die Bank 10 Kindergartenbelegrechte in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband. In Berlin und Düsseldorf beteiligen wir uns am Familienservice bzw. Kinderbüro.

#### **3. Verlängerter Erziehungsurlaub**

Die Bank bietet MitarbeiterInnen auf Wunsch eine unbezahlte Verlängerung des gesetzlichen Erziehungsurlaubs um ein halbes Jahr an.

#### **4. Wiedereinstellungszusage**

Fachlich qualifizierten MitarbeiterInnen mit besonderem Engagement in ihrem Beruf, die ihre Berufstätigkeit über den (verlängerten) Erziehungsurlaub hinaus für die Kinderbetreuung unterbrechen wollen, erteilt die Bank auf Wunsch eine Wiedereinstellungszusage. Voraussetzungen sind die Bewährung auf dem Arbeitsplatz, die Weiterbildungsbereitschaft und die positive Einschätzung des Entwicklungspotentials durch die Bank.

#### **5. Familienphase**

Die Zeit während des verlängerten Erziehungsurlaubs und während der Dauer der Wiedereinstellungszusage wird als Familienphase bezeichnet. In dieser Zeit bietet die Bank den ausgeschiedenen MitarbeiterInnen an, an fachlichen Weiterbildungsmaßnahmen der Bank teilzunehmen, die für die Erhaltung ihrer beruflichen Qualifikation wichtig sind.

MitarbeiterInnen in der Familienphase wird nach vorheriger Abstimmung die Möglichkeit eingeräumt, durch Vertretung oder zeitweise MitarbeiterIn der Bank als auch die berufliche Qualifikation aufrechtzuerhalten.

### 6. Return-Programm

Für die Wiedereingliederung nach der Familienphase wird die Bank ein individuelles und flexibles Return-Programm entwickeln. Dieses ist ein auf die geplante Tätigkeit ausgerichtetes Training-on-the-Job von drei bis sechs Monaten, in dem Fachwissen aufgefrischt und neue Produktkenntnisse vermittelt werden.

### 7. Anrechnung beschäftigungsfreier Zeiten

Bei Wiedereingliederung im Anschluss an die Familienphase wird diese als ununterbrochene Betriebszugehörigkeit für den Bezug von Belegschaftsaktien, Geburts- und Erholungsbeihilfe für die Jubiläen angerechnet.

Fazit: Rund 80 % unserer MitarbeiterInnen kehren nach Beendigung ihres Erziehungsurlaubes wieder in die Bank zurück, davon  $\frac{2}{3}$  als Teilzeitbeschäftigte.

### Vorhaben für die Zukunft

Für die Zukunft ist eine gezielte Ansprache von weiblichem Führungsnachwuchs vorgesehen. Frauen sollen ermutigt und gefördert werden, Führungsverantwortung zu übernehmen. Zu diesem Zweck wird auch über die Teilnahme an diesbezüglichen Seminaren nachgedacht.

## DEUTSCHE LUFTHANSA AG

Lufthansa-Basis  
60546 Frankfurt

### I

Das Dienstleistungsunternehmen Lufthansa beschäftigt in sieben Geschäftsfeldern ca. 65.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 42 % davon sind Frauen. Deren Anteil ist in den Bereichen hoch, in denen kundennahe Aufgaben wahrzunehmen sind: In der Lufthansa AG, d.h. dem Passagiergeschäft

und den Konzernfunktionen liegt der Frauenanteil sogar bei 63 %. In der so genannten „Männerdomäne“ Technik sind weniger als 10 % der dort Beschäftigten Frauen. Im IT-Geschäftsfeld sind 70 % Männer.

### III

Als eine weitere Männerdomäne gilt das Cockpit auf Grund seiner historischen Bedeutung: Der früher körperlich anstrengende Beruf - in frühen Jahren besaß das Flugzeug wenig kraftverstärkende Technik - hat sich zu einem stark IT-unterstützten, nach wie vor aber technischen Bereich verändert. Dennoch zeigen Frauen nur wenig Interesse an ihm. Zwar steigt die Zahl von Jahr zu Jahr und lag am Ende 1999 bei 2,1 % über alle Gesellschaften (LH-Passagier, CityLine und LH Cargo), damit jedoch noch weit unter dem Wünschenswerten. Verschiedene Personalmarketingaktivitäten, um jungen Frauen diesen Beruf näher zu bringen, zeigen immer nur geringe Erfolge. So stellt sich Lufthansa bei den meisten größeren Messeauftritten mit dem „Cockpit Live“ dar. Dabei handelt es sich um den Nachbau eines Airbus 340-Cockpits, mit dem - ähnlich wie

im Flugsimulator - Starts, Streckenflüge und Landungen durchgeführt werden können. Auf der top-Messe 1999 in Düsseldorf ist mit dem Cockpit Live besonders weiblicher Nachwuchs umworben worden. Ursache dafür, dass unverändert nur ca. 5 % der erfolgreichen Bewerber Frauen sind, ist die auch heute noch anzutreffende Befürchtung, sich mit einer Berufsentscheidung, die für das gesamte Berufsleben getroffen wird, die Option Familie zu verschließen. Hier besteht das Missverständnis, dass Fliegen und Familie nicht vereinbar wären. Immerhin ca. 50 % der Pilotinnen der Lufthansa-Passagier sind Mütter. Von der Möglichkeit zum Teilzeit-Fliegen, über ein quasi Job-Sharing (funktioniert bei vereinzelt Ehepaaren, die beide fliegen) oder der gelösten Betreuungsfrage bei Vollzeitfliegen existiert in der Praxis fast alles.

Angaben zum  
Unternehmen

Chancengleichheit  
bei der  
deutschen  
Lufthansa

Zur besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben hat Lufthansa als eines der ersten Unternehmen in Deutschland einen Vertrag mit dem „Familienservice“ geschlossen. Dieser Service vermittelt nach eingehender Beratung individuelle Betreuungslösungen und bezieht sein Serviceangebot nicht nur auf Kinder, sondern auch auf pflegebedürftige Ältere.

Vereinbarkeit lässt sich auch durch Flexibilisierung und Reduzierung der Arbeitszeit erreichen. So gibt es im Lufthansa-Konzern bereits seit den 70er-Jahren Teilzeit. Mit anfangs geringer Quote (unter einem Prozent 1970) hat sie sich bis zum 31.12.1999 auf ca. 20 % über alle Konzerngesellschaften entwickelt. Der Anteil der Männer an den Teilzeitbeschäftigten beträgt rund 35 %. Arbeitszeitflexibilisierung ist auf Grund des Unternehmenszwecks – 24-Stundenbetrieb an 365 Tagen – von jeher Gebot. Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nicht nach Schicht- oder Einsatzplänen arbeiten, wurde bereits 1971 die erste Gleitzeit-Vereinbarung getroffen und mehrfach aktualisiert. Heute gibt es an den großen Standorten keine Kernzeiten mehr. Die Souveränität über die Arbeitszeit liegt bei gleichzeitiger Berücksichtigung der betrieblichen Belange bei der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter selbst. Es haben individuelle Lösungen Vorrang vor starren Arbeitszeitmodellen.

Führung wird bei Lufthansa auf zweierlei Weise definiert: Einerseits ist Führungskraft, wer Vorgesetzte/r für andere ist. Dazu gehören beispielsweise auch TeamleiterInnen, MeisterInnen und Purser/etten. Hier liegt der Anteil der Frauen bei ca. 30 %. Andererseits gilt für die Definition zum Management der § 5 des Betriebsverfassungsgesetzes, der den „Leitenden Angestellten“ beschreibt. Der Lufthansa-Konzern hat drei männliche Vorstände. Darunter gibt es die Leitungsebenen A - C. Auf der A-Ebene gibt es zurzeit keine Frauen, erst auf der B- und C-Ebene. Über alle Leitungsebenen beträgt der Frauenanteil ca. 10 %.

Um die vorhandenen hoch qualifizierten Frauen mehr ins Licht zu rücken und auch um mittelfristig den Frauenanteil in den Leitungsebenen zu erhöhen, initiierte Lufthansa 1998 das erste Cross-Mentoring in Deutschland. Je drei weibliche Mentees und Mentoren aus insgesamt vier Unternehmen (neben Lufthansa Commerzbank, Deutsche Bank und Telekom) trafen sich für ein Jahr, um z.B. über Karrierestrategien zu sprechen.

Ein wichtiges Ziel des Mentorings ist auch, Wissen von einer Mitarbeitergeneration in die folgende weiterzugeben und so zu erhalten. Im März 2000 fand bei Lufthansa die Auftaktveranstaltung für den zweiten Durchlauf mit nunmehr 32 Tandems aus acht Unternehmen statt. Alle Beteiligten äußern sich positiv über das Cross-Mentoring. Inzwischen existieren weitere Lufthansa-interne Mentorings mit jeweils unterschiedlicher Zielrichtung.

Lufthansa möchte den aus wirtschaftlicher und nicht vorrangig aus sozialpolitischer Überlegung heraus eingeschlagenen Weg der Chancengleichheit auch in Zukunft weiter verfolgen. Einerseits gibt es durch die geburtschwachen Jahrgänge nicht mehr genug qualifizierten Nachwuchs. Andererseits ist diese „Erbengeneration“, die Generation X, die über Vermögenswerte vorangegangener Generationen verfügt und nicht mehr nur aus dem Arbeitsentgelt z.B. Immobilienerwerb begleichen muss, nicht mehr bereit, jede Konzession für berufliches Fortkommen einzugehen. Ferner wünscht sich diese Generation eine Balance zwischen Arbeit und anderen Aktivitäten, die auch Familienarbeit mit einschließt. Für die gerade heranwachsende „Generation Y“ ist dieser Trend in der 13. Shell Jugendstudie (Opladen 2000) empirisch nachgewiesen.

Diese Situation stellt Unternehmen vor veränderte personalpolitische Herausforderungen. In Zukunft wird – auch zur Erreichung der Chancengleichheit für Frauen – der Blick stärker auf eine breitere Entfaltungsmöglichkeit (hier vor allem im familiären Bereich) der Männer zu richten sein. Das Vereinbarkeitsproblem wird sich durch das Ausbreiten der 24-Stunden-Gesellschaft verstärken. Es kann nicht allein in den Unternehmen gelöst werden und setzt wettbewerbsentzerrende Infrastruktur (z.B. Angebot von Ganztagskinderbetreuung für Kinder und Jugendliche aller Altersstufen) voraus. Lufthansa hat die Zeichen der Zeit schon über einen längeren Zeitraum verstanden und ist sich ihrer Verantwortung bewusst.

## I

Beschäftigtenzahl:	170.000
Frauenanteil:	34 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	18 %
	mittleres Management: 22 %
	Spitzenfunktionen: 13 %

Angaben zum  
Unternehmen

## III

Auch nach der Privatisierung der Deutschen Telekom gilt das Bekenntnis zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern im Unternehmen als Bestandteil des Personalgesamtkonzeptes und der Unternehmenskultur.

Die Gleichstellungsarbeit unterstützt durch unterschiedlichste Aktivitäten die unternehmerischen Ziele der Deutschen Telekom und trägt somit zum Gesamterfolg bei.

### Gleichstellungsplan

Bereits 1992 wurde durch Vorstand und Arbeitnehmervertretung das Frauenförderkonzept beschlossen, welches die Basis der Arbeit der Gleichstellungsbeauftragten liefert.

Das Frauenförderkonzept hat sechs Schwerpunkte. Zu diesen sechs Schwerpunkten gibt es Produkte, Projekte oder Maßnahmen aus dem Bereich der Gleichstellungsbeauftragten.

#### 1. Erhöhung des Frauenanteils in den technischen Berufen

Für das Jahr 2000 sind für diesen Bereich zwei Maßnahmen von besonderer Bedeutung geplant. Zum einen soll für die telekomeigene Fachhochschule in Leipzig für die neuen technischen Studiengänge eine verstärkte Werbekampagne für junge Frauen gestartet werden. Zum anderen soll, nach einer weiteren erheblichen Aufstockung der Ausbildungsquoten, mit einer weiteren Aktion bereits in Schulen für die IT-Berufe und die Bewerbung um einen Ausbildungsplatz bei der Telekom gestartet werden.

#### 2. Bessere Beteiligung von Frauen an Führungsaufgaben

Frauen in Führungspositionen sind, besonders in Deutschland und da nicht nur bei der Deutschen Telekom, deutlich unterrepräsentiert. Gegenüber dem Ausland besteht hier großer Nachholbedarf. Um hier positive Veränderungen herbeizuführen, geht es zum einen um Bewusstseinsveränderung bei Männern und Frauen, zum anderen um das „Sichtbarmachen“ von Frauen mit Qualifikation und Kompetenz.

Ein Mittel dazu ist das 1998 gestartete Pilotprojekt „Mentoring für Frauen bei der Deutschen Telekom“. Es gibt Männern und Frauen durch eine individuelle „face-to-face“ Mentoring-Beziehung die Möglichkeit, eingefahrene Verhaltensweisen und Einstellungen zu hinterfragen und voneinander zu lernen. Das Projekt wird 2000 mit zwölf weiteren „Tandems“ insbesondere für das „lower management“ fortgesetzt.

#### 3. Flexibilisierung der Arbeitszeit

Die Umsetzung konkreter Maßnahmen unterstützt die Gleichstellungsbeauftragte für Männer und Frauen gleichermaßen. Tarifverträge zur Telearbeit und zur Teilzeitarbeit bilden den rechtlichen Rahmen.

#### 4. Unterstützung des Wiedereinstiegs während und nach Urlaubsphasen

Um Frauen und Männern den Wiedereinstieg ins Unternehmen zu erleichtern, werden auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten Wiedereinstiegsseminare durch den Weiterbildungsbereich angeboten.

Chancengleichheit  
bei der  
Deutschen Telekom



### 5. *Spezielle Weiterbildung für Frauen*

Bei der Akademie für Führungskräfte wird das einwöchige „Führungsseminar für Frauen“ angeboten. Die Teilnehmerinnen trainieren Sicherheit, Selbstbewusstsein und Durchsetzungsvermögen, um für Führungsaufgaben fit zu sein.

Ein weiteres frauenspezifisches Seminar ist das „Berufsbegleitende Training und Coaching“. Hierbei handelt es sich um ein Jahresentwicklungsprogramm, innerhalb dessen an zehn Wochenenden Managementtechniken, aber auch Trainings zur Persönlichkeitsbildung vermittelt und angeboten werden. Ergänzt wird dies durch sechs individuelle Coachingbausteine.

Im Rahmen des Projektes „Frauen für den Vertrieb“ gibt es unterschiedliche Workshops, die dezentral in den Organisationseinheiten stattfinden, um Frauen zu einem Wechsel in den Vertriebsbereich zu ermutigen.

### 6. *Bessere Zusammenarbeit von Frauen und Männern*

Das Trainingsprogramm „Fair bringt mehr“ soll anhand eines Videofilms mit anschließender moderierter Diskussion die Bereitschaft für mehr Fairness in der Zusammenarbeit wecken und Bewusstseins- und Verhaltensänderungen einleiten. Es wird mittlerweile nicht nur bei unseren Organisationseinheiten, sondern auch bei anderen Unternehmen erfolgreich eingesetzt.

### **Weitere Produkte, Projekte und Maßnahmen der Gleichstellungsbeauftragten**

#### *Sie & die Deutsche Telekom: Preis für Chancengleichheit 2000*

Unter dem Motto „Frauen gehen Online – IT nutzen und gestalten“ startete erstmals in neuem Erscheinungsbild der „Sie & die Deutsche Telekom: Preis für Chancengleichheit 2000“. Prämiert werden Projekte und Maßnahmen, die Chancengleichheit im Unternehmen voranbringen. Als Weiterentwicklung des bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beliebten und bewährten „Frauenförderpreises“ wird mit diesem Motto ein Schwerpunkt in der Gleichstellungsrbeit hervorgehoben. Frau Ministerin Dr. Bergmann hat die Schirmherrschaft übernommen. Der erste Preis ist neben dem Wanderpokal eine Reise nach Budapest für das siegreiche Team.

### *„Frauen ans Netz“*

Das Projekt „Frauen ans Netz“ wendet sich an unsere externen Kundinnen. Dabei sollen Frauen die Scheu vor den Kommunikationstechnologien verlieren und an die Nutzung des Internet herangeführt werden. Das Pilotprojekt an den Standorten Bielefeld, Düsseldorf, Leipzig und München fand im November 1998 in Kooperation mit der Initiative „Frauen geben Technik neue Impulse“ (Deutsche Telekom, Bundesanstalt für Arbeit, Bundesministerium für Bildung und Forschung), T-Online und der Zeitschrift „Brigitte“ sowie örtlichen Frauencomputerschulen statt. In Kooperation mit unserem Vertrieb sowie der Weiterbildung wurde diese Aktion – bundesweit an mehr als 100 Standorten – ab September 1999 fortgesetzt. Der Erfolg ist so überwältigend, dass der bis Dezember 1999 geplante Zeitraum bis Ende März 2000 verlängert wurde.

### *E-Quality-Teams*

Da der Qualitätsgedanke ohne die gleichberechtigte Einbindung und Teilhabe von Frauen nicht umgesetzt werden kann, startete 1997 die Deutsche Telekom in drei Organisationseinheiten die Einrichtung von E-Quality-Teams. Ziel der Teams ist die Umsetzung von Maßnahmen zur Chancengleichheit individuell vor Ort. Da auch die Geschäftsleitung in das E-Quality-Team eingebunden ist, können Projekte zügig vorangetrieben und umgesetzt, Verantwortlichkeiten auf mehreren Schultern verteilt werden. Inzwischen gibt es bundesweit über 80 E-Quality-Teams, weitere werden folgen.

### *Kinderbetreuung*

In München wurde die erste Kindertagesstätte eröffnet, an der die Telekom Belegrechte hat. In Bonn ist eine Zusammenarbeit mit dem „Netzwerk familiäre Tagesbetreuung“ entstanden. Hier werden Betreuungsplätze vermittelt, wobei für Beschäftigte der Deutschen Telekom die normalerweise zu entrichtende Vermittlungsgebühr entfällt.

### **Vorhaben für die Zukunft**

Zurzeit ist die Einbindung der Chancengleichheit in einen Tarifvertrag geplant, der als Grundlage für den Manteltarifvertrag dienen soll. Weitere Ziele der Gleichstellungsbeauftragten werden u. a. die Gewinnung von Frauen für den Vertrieb und für die IT-Berufe sein. Darüber hinaus wird sich unser Fokus weiterhin auf die Kundinnen richten, das Mentoring-Programm wird im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen fortgesetzt und wir werden uns dafür einsetzen,

eine homogene Gleichstellungsarbeit im Konzern unter Einbeziehung von E-Quality-Teams zu implementieren.

## EDV KONKRET SCHULUNGS- UND WEITERBILDUNGS GMBH

Kirchbergstraße 23  
86157 Augsburg

### I

Branche:	Schulung und Weiterbildung
Beschäftigtenzahl:	15
Frauenanteil:	12
Frauenanteil in Führungspositionen:	2 (von 2)

Angaben zum  
Unternehmen

### II

#### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Zu Beginn (vor 11 Jahren) wurden ausschließlich Frauen von Frauen weitergebildet. Der Betrieb wurde von einer Frau gegründet.

#### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

- Kinderbetreuung von null bis neun Jahre
- Altersteilzeit
- Home-Office-Arbeitsplätze
- Flexible Arbeitszeitgestaltung

#### **Schwerpunkt**

Kinderbetreuung

#### **Vorhaben für die Zukunft**

- Ausbau der Home-Office-Plätze
- Arbeitszeitgestaltung

#### **Kinderbetreuung**

- Seit fast elf Jahren ist es möglich, dass MitarbeiterInnen ihre Kinder im angegliederten Kinderhaus Konkret e.V. unterbringen.
- Es werden Kinder von null bis neun Jahre betreut.
- Die Öffnungszeiten liegen zwischen 07.00 und 18.00 Uhr.
- Das Kinderhaus ist nur im August geschlossen. Aber auch in dieser Zeit können die Räume genutzt werden.
- Kinder sind immer gerne gesehen. Kann ein Kind z.B. wegen einer leichten Er-

krankung nicht in die Schule oder den Kindergarten besuchen, dürfen die MitarbeiterInnen diese mit in die Firma bringen. Das Kind kann sich dann in der Nähe der Mutter oder des Vaters aufhalten.

- Kinder von MitarbeiterInnen und TeilnehmerInnen können jederzeit im Betrieb anrufen und erhalten, auch wenn Mutter und Vater nicht gerade greifbar sind, unkonventionelle Hilfe.

#### **Telearbeitsplätze**

Geplant ist der Ausbau von Telearbeitsplätzen, um den beruflichen Einstieg so früh wie gewollt zu ermöglichen und um Krankheitstage von Kindern besser zu überbrücken. Diese Home-Office-Plätze können auch im Job-Sharing, z.B. gemeinsame Arbeit von Ehepartnern, übernommen werden. Der erste Telearbeitsplatz wurde im Januar 2000 in Teilzeit besetzt. Eine der Geschäftsführerinnen wird dann nur noch die Hälfte der Arbeitszeit im Betrieb sein und die restliche Zeit über Internet mit dem Betrieb verbunden sein. Weiterhin werden Telearbeitsplätze für den Bereich Buchhaltung, Lohnabrechnung, Netzwerkbetreuung angeboten.

#### **Flexible Arbeitszeitgestaltung**

- Jede Abteilung im Haus muss mit einer Mindest-Mitarbeiterzahl besetzt sein. Die tatsächlichen Arbeitszeiten werden

Chancengleichheit  
bei EDV Konkret

- jeweils in den Abteilungen festgelegt.
- Die EDV-Betreuung hat z.B. geregelt, dass eine Person während des Tages anwesend ist. Eine andere Mitarbeiterin arbeitet lieber am Abend und kommt oftmals erst nach Geschäftsschluss.
  - Durch den verstärkten Einsatz von Home-Office-Arbeitsplätzen wird die Arbeitszeit noch flexibler gestaltet.
  - Altersteilzeit wurde 1999 erstmalig durchgeführt. Auch hier werden Arbeitszeiten individuell je nach Wunsch geregelt.
  - Da in unserem Betrieb ein hoher Prozentsatz von Körperbehinderten arbeitet, ergibt es sich, dass im Verhältnis auch viele Männer in Teilzeit arbeiten.
  - Es bedarf in unserem Fall keiner besonderen Motivation für die männlichen Arbeitnehmer.
  - Wir denken z.B. an einen Arbeitsplatz für Ehepartner.
  - Das Thema Jahresarbeitszeit wird im Jahr 2000 angedacht und auch praktiziert werden, wenn Nachfrage besteht. Der Trend geht sicherlich auch zu Vollzeit-Arbeitsplätzen, die in einer Mischung aus Home-Office und Anwesenheit besteht. Bei dieser Lösung stehen die besseren Verdienstmöglichkeiten für die Mitarbeiterinnen im Vordergrund.
  - Wir versuchen immer, die Arbeitszeitwünsche der MitarbeiterInnen zu berücksichtigen. Beispiel: Altersteilzeit wurde nach der Anfrage innerhalb weniger Wochen umgesetzt.
  - Bedingt durch flexible Arbeitszeiten, haben wir eine bessere Auswahl bei den MitarbeiterInnen und gleichzeitig eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit.
  - Motivierte und zufriedene MitarbeiterInnen führen immer zu einer hohen Kundenzufriedenheit.
  - Eine hohe Kundenzufriedenheit bringt in der Regel einen betriebswirtschaftlichen Nutzen.
  - Dazu kommt weniger Ausfall durch Krankheit oder Krankheit der Kinder (insbesondere bei Home-Office-Plätzen).

### *Schulung und Weiterbildung*

Damit nicht nur die eigenen MitarbeiterInnen von EDV Konkret bessere Chancengleichheit erhalten, sondern auch künftige MitarbeiterInnen von anderen Betrieben, legt das Unternehmen großen Wert auf die besondere Schulung von Frauen. Fast alle der SBBIII-geförderten Kurse richten sich überwiegend an Frauen, sodass in einem entsprechenden Lernumfeld Hemmungen abgebaut werden können. Besonders wichtig

ist dies beispielsweise im Bereich der Datenverarbeitung, da Frauen vor allem anfangs Hemmungen und Ängste im Umgang mit Computern haben und diese schrittweise abgebaut werden.

Besonderer Wert wird auch auf die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen gelegt: Motivation, Selbstsicherheitstraining, Bewerbungstraining, Rhetorik sind unverzichtbare Bestandteile jedes Kurses.

Durch die Vermittlung dieser Fähigkeiten werden Frauen ermuntert, sich auf qualifizierte Stellenangebote zu bewerben.

### *Erfahrungen*

Da seit fast elf Jahren reale Chancengleichheit praktiziert wird, kann EDV Konkret auf eine große Erfahrung zurückgreifen.

Bedingt dadurch, dass viele MitarbeiterInnen Beruf und Familie vereinbaren müssen und können, zeigen wir zum einen den TeilnehmerInnen, dass diese Vereinbarung möglich ist. Gleichzeitig beweisen wir anderen Betrieben, dass ein Umdenken notwendig ist:

- Mütter fehlen nicht mehr als andere Mitarbeiter
- flexible Arbeitszeiten kosten nicht mehr
- behinderte MitarbeiterInnen können gleiche Leistung bringen
- Frauen in Führungspositionen müssen nicht „männlich“ denken
- Kinderbetreuung ist auch zu üblichen Arbeitszeiten möglich und finanzierbar
- Schwarzarbeit kann verhindert werden
- neue Arbeitsplätze können geschaffen werden
- Telearbeitsplätze kosten nicht viel

Unser Betrieb wurde in der Anfangsphase manchmal etwas bemitleidet und als „Emanzenverein“ bezeichnet. Zu viele Vorurteile waren vorhanden. Im Laufe der Jahre konnten wir jedoch einen großen Teil unserer Ideen umsetzen und haben bewiesen, dass Chancengleichheit praktizierbar ist.

Nachdem anfänglich ausschließlich Frauen von Frauen unterrichtet wurden, praktizieren wir jetzt auch die Chancengleichheit für Männer:

- Nahezu alle Maßnahmen (mit einer Ausnahme) sind auch für Männer geöffnet
- Männer haben Teilzeitarbeitsplätze
- Zutrittsmöglichkeit auch für Männer in sog. Frauenberufe



## I

Beschäftigtenzahl:	ca. 4.200
Frauenanteil:	25 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	8 %

## III

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

„Zukunft ist unsere Aufgabe“ – so bringen wir unsere Arbeit auf einen einfachen Nenner. Und wer Zukunft gestalten will, braucht alle kreativen Kräfte in der Gesellschaft – Männer und Frauen gleichermaßen. Gerade in Zeiten knapper werdender qualifizierter Nachwuchskräfte richten wir daher unser Augenmerk auf die Förderung der Chancengleichheit. Denn die Attraktivität unseres Unternehmens für qualifizierte Nachwuchswissenschaftlerinnen, Laborantinnen und Technikerinnen ebenso wie für Mitarbeiterinnen im Verwaltungsbereich ist ein wichtiger Faktor für unsere Wettbewerbsfähigkeit in der Wissenschaft.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Das Forschungszentrum Jülich setzt im Rahmen seiner Chancengleichheitspolitik auf ein Konzept aus mehreren Aktionslinien.

- **Klare Rahmenbedingungen für Chancengleichheit**  
Wir schaffen Voraussetzungen für Chancengleichheit durch:
  - neutrale Stellenausschreibungen und gezielte Ansprache von Wissenschaftlerinnen
  - ständige Beteiligung von Frauen bei Stellenbesetzungsverfahren
  - ausführliche Begründung, falls keine Bewerberin berücksichtigt wird und
  - Führen einer Bewerbungsstatistik
- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**  
Wir helfen, Berufstätigkeit und Familie miteinander zu verbinden:
  - mit einem Beratungsbüro Kinderbetreuung
  - mit der Organisation von Ferienspielen
  - mit einer Krabbelgruppe für 0- bis 3-Jährige

- mit der Ermöglichung von Teilzeit- und Telearbeit während der Familienphase
- mit der Schaffung einer Kindertagesstätte mit Ganztagesbetreuung für 0- bis 14-Jährige
- **Förderung frauenspezifischer Themen/Gremien**  
Wir sorgen dafür, dass Frauen an Entscheidungen beteiligt und bei allen Maßnahmen berücksichtigt werden. Dazu tragen bei:
  - das Büro für Chancengleichheit
  - der Ausschuss für Chancengleichheit
  - die Einbeziehung des Themas in unsere Öffentlichkeitsarbeit
- **Förderung von Frauen in Führungspositionen**  
Wir verbessern die Karrierechancen für Wissenschaftlerinnen mit:
  - einem Sofortprogramm (Schaffung von eigenen Arbeitsgruppen für besonders qualifizierte junge Wissenschaftlerinnen)
  - dem Tenure-Track-Programm (zielstrebige Vorbereitung besonders qualifizierter Nachwuchswissenschaftlerinnen für die Übernahme von Führungsfunktionen im Wissenschaftsbereich)
  - einem Coaching- und Mentoring-Programm
- **Förderung von Frauen in bisher männlich dominierten Bereichen**  
Wir bauen Barrieren ab durch:
  - Mädchen-Workshops zu Technik und Naturwissenschaften
  - Beteiligung an Mädchen-Technik-Tagen und „Schnupper-Unis“
  - gleichberechtigte Heranführung von Jungen und Mädchen an technische Zusammenhänge im Rahmen der Ferienspiele
  - qualifizierte Ausbildung junger Frauen in technischen Berufen

Angaben zum Unternehmen

Chancengleichheit beim Forschungszentrum Jülich

### **Ein besonderer Schwerpunkt und Erfolge**

Chancengleichheit umfasst aus unserer Sicht verschiedene Stufen einer Entwicklung. Wir wollen hierzu auf allen Ebenen beitragen – von der Förderung von Frauen in Führungspositionen bis zum Wecken der Lust auf Technik bei den Forscherinnen und Forschern von morgen.

So setzt sich das Forschungszentrum Jülich im Rahmen einer „Private-Public-Partnership“ gemeinsam mit der gemeinnützigen Mitarbeiterinitiative „Kleine Füchse e.V.“ dafür ein, bei Mädchen und Jungen die Neugier auf Natur und Technik zu wecken und Eltern bei der Kinderbetreuung zu unterstützen. Seit dem Herbst 1998 veranstalten wir gemeinsam regelmäßig Ferienspiele für Schulkinder, die die Familien bei der Lösung des Problems, dass die Schulferien der Kinder länger sind als der Urlaub der Eltern, unterstützen. Im Gegensatz zu einer durchgehenden Kindertagesstätte kann dieses Programm weitgehend von den Eltern selbst finanziert werden. Die Möglichkeiten, die das wissenschaftliche Umfeld des Forschungszentrums für die Programmgestaltung bietet, machen dies besonders attraktiv. So stand bei den ersten Ferienspielen neben Spielen, Toben und Schnitzeljagd auch ein Besuch bei der Feuerwehr, Gespräche über Energie, der Gebrauch verschiedener Werkzeuge und der Bau eines solar angetriebenen Radfahrers auf dem Programm. Ein anderes Mal drehte sich alles um das Wetter und seine Einflüsse auf Tiere und Pflanzen. Mädchen und Jungen lernten gemeinsam die Grundelemente des Wetters und einfache Messmethoden kennen und bauten eine eigene Wetterstation. Ein Besuch bei den professionellen Wetterfröschchen des Forschungszentrums sowie eine Kindervorlesung des Vorstandsvorsitzenden, Prof. Dr. Joachim Treusch, waren ganz besondere Erlebnisse. Im Sommer stand die aktive und passive Nutzung von Solarenergie auf dem Programm. Beim Bau eines Solarfachwerkhäuses aus Holzelementen, Dachpfannen, Stroh und Lehm konnten die Kinder schrauben, nageln, hämmern und matschen. Mit einem Solarabsorber konnten sie Wasser für ihr Plantschbecken erwärmen, mit einem Photovoltaik-Modul Strom für eine Glühbirne erzeugen. Auch mit verschiedenen Solarkochern wurde experimentiert. Die gleichberechtigte Beschäftigung von Jungen und Mädchen mit diesen Themen schon vor der Entwicklung überkommener Rollenklischees soll dazu beitragen, Berührungsängste abzubauen und Vertrauen in die eige-

nen Fähigkeiten auch im technischen Bereich aufzubauen.

Für die Altersgruppe der 14- bis 18-Jährigen, in der sich schon klare Rollenvorstellungen ausgeprägt haben und sich die Mädchen gerade in technischen Bereichen häufig von den selbstbewussteren Jungen verdrängen lassen, bieten wir dagegen Werkstattkurse exklusiv für Mädchen an. In der Ausbildungswerkstatt hantieren die Schülerinnen mit Schraubstock, Lötkolben und Bohrmaschine. Unter fachkundiger Anleitung einer Industriemechanikerin und eines Elektrotechnikers stellen sie Schmuckstücke aus Elektronikbauteilen her oder gestalten eine Platine mit Leuchtdioden zum blinkenden Tannenbaum.

### **Vorhaben für die Zukunft**

Das wichtigste Ziel der „Private-Public-Partnership“ zwischen Forschungszentrum Jülich GmbH „Kleine Füchse e.V.“ ist die Errichtung einer Kindertagesstätte vor den Toren des Forschungszentrums. Diese Einrichtung soll auch für Altersgruppen offen sein, die von bestehenden Angeboten nicht abgedeckt werden und Öffnungszeiten bieten, die den Bedürfnissen der Eltern am Forschungszentrum entsprechen. Wie groß der Bedarf ist, zeigt eine 1999 durchgeführte Umfrage: Für rund neunzig Kinder wurde eine Betreuung gewünscht. Der Vorstand des Forschungszentrums Jülich und die „Kleinen Füchse e.V.“ wollen daher eine solche Tagesstätte so rasch wie möglich als gemeinsames Modellprojekt einrichten. Das Forschungszentrum wird dafür ein Gebäude und Außenflächen zur Verfügung stellen; öffentliche Fördermittel sind beantragt.

Und nachdem wir in den letzten Jahren mit einer Reihe von Personalentscheidungen im Bereich der Infrastruktur sowie mit dem Tenure-Track-Programm und dem Sofortprogramm vielen Frauen zusätzliche Wege in Führungspositionen eröffnet haben, wollen wir diese nun durch die Entwicklung eines begleitenden Coaching- und Mentoring-Programms weiter gezielt fördern und für den Erfolg in ihren Laufbahnen trainieren. Das Coaching-Programm wird speziell auf die Situation der jungen Nachwuchswissenschaftlerinnen zugeschnitten und enthält daher neben den üblichen Modulen zu Führungsverhalten, Führungstechniken, Selbstorganisation, Projekt- und Zeitmanagement auch Module zu Präsentation und Wissenschaftsmarketing, Grundlagen der Wissenschaftsverwaltung und -finanzierung und Erfahrungsaustausch auf nationaler und internationaler Ebene. Außerdem werden

wir die Rahmenbedingungen weiter verbessern und dafür sorgen, dass Teilzeit- und Telearbeit auch im Wissenschaftsbereich und in Führungspositionen mehr Akzeptanz finden.

Denn: Zukunft ist unsere Aufgabe – von Männern allein ist sie nicht zu bewältigen!

## GEMEINNÜTZIGE GESELLSCHAFT FÜR SOZIALE DIENSTE - DAA - MBH

Roritzerstraße 7  
90419 Nürnberg

### I

Branche:  
Beschäftigtenzahl:  
Frauenanteil:

Erwachsenenbildung\*  
61  
46,  
das sind 75,4 %, tätig in Verwaltung  
und Schulen

Angaben zum  
Unternehmen

### II

#### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik bei der Gemeinnützigen Gesellschaft für soziale Dienste - DAA - mbH war die Erkenntnis, dass es für einen gemeinnützigen Bildungsträger, der im Sozial- und Gesundheitsbereich Erstausbildungen, Fort- und Weiterbildungen betreibt, notwendig ist, den Anteil der Mitarbeiterinnen gegenüber den Mitarbeitern zu erhöhen.

#### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

- Ermöglichung von Teilzeitarbeit
- Förderung von interner und externer Fort- und Weiterbildung für Vollzeit- und Teilzeitmitarbeiterinnen
- gezielte Personalentwicklung
- Beschäftigung in Führungs-/Leitungspositionen
- spezielle sozialverträgliche Entgeltfindungen
- Entwicklung von speziellen Bildungsangeboten für Frauen
- Thematisierung der Kooperation von Frauen und Männern am Arbeitsplatz

#### **Ein Schwerpunkt**

Entwicklung eines Bildungsangebotes für Frauen, welches die gesellschaftliche Benachteiligung von Frauen in und nach der Erziehungsphase bezogen auf die berufliche

Karriere vermindert: Seit 1989 führen wir die Ausbildung zur staatlich anerkannten Altenpflegerin in Form einer Halbtagsausbildung durch (der Unterricht ist vormittags bis 13.00 Uhr).

Anfangs wurde diese Neukonzeption – sie war völlig neu im Bundesgebiet – sehr skeptisch gesehen. Es gab auch Versuche, diese Ausbildungsform zu verhindern. Mittlerweile ist dieser spezielle Ausbildungsgang für Frauen etabliert und hat im Rahmen eines sozialpolitischen Wandels eine positive Beurteilung erfahren.

#### **Vorhaben für die Zukunft**

Weiterer Ausbau des Frauenanteils in Leitungs-/Führungspositionen.

Chancengleichheit  
bei der gemein-  
nützigen Gesell-  
schaft für  
soziale Dienste

Schaffhausenstraße 101  
72072 Tübingen

Angaben zum  
Unternehmen

## I

Branche:	Textil, Bekleidung
Beschäftigtenzahl:	390
Frauenanteil:	50 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	17 mittleres Management: 11 Spitzenfunktionen: 6

Chancengleichheit  
bei  
Gerhard Rösch

## II

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Dadurch bedingt, dass in einem Textil- und Modebetrieb sehr viele Frauen arbeiten, ist es auch nahe liegend, diese Frauen mit Führungsaufgaben zu betrauen.

Durch unseren Betriebskindergarten ist der Einstieg für Frauen nach dem Erziehungsurlaub sehr einfach.

Ein weiterer Aspekt zur Erreichung der Chancengleichheit ist durch unsere flexible Arbeitszeit und Teilzeitarbeitsverhältnisse gegeben.

In den Betriebsvereinbarungen und in den Arbeitsverträgen haben wir seit 1996 für alle Mitarbeiter den Anspruch auf Teilzeit wie folgt festgelegt:

„Sofern Ihr Aufgabengebiet es zulässt und Sie dies wünschen, haben Sie die Möglichkeit in Teilzeit zu arbeiten.“ Dies gilt für Männer und für Frauen.

### **Vorhaben für die Zukunft**

- Erweiterung der modularen Arbeitszeit
- Wertschätzung für flexible Arbeitszeiten erhöhen
- Fragebogenaktion: Teilzeit auch für Männer
- Einführung Lebensarbeitszeit
- Wertschätzung für soziale Aspekte erhöhen (Durchführung eines Firmenquiz)
- Bedeutung von konzentriertem ungestörten Arbeiten bewusster machen
- Verbesserung der Krankenrückkehrgespräche
- Möglichkeiten der Einführung von Telearbeit checken
- Ansprechpartner für familienbezogenen Themen speziell schulen

- Einführung eines Cafeteria-Systems (verschiedene Möglichkeiten familienbezogener betrieblicher Sozialleistungen)
- Serviceangebote (wie Bügelservice, Einkaufsservice o. Ä.)
- Ermittlung des Bedarfs an Angeboten von Beratungs- und Sozialdiensten, Betreuungsangeboten für Kinder 0–3 Jahre und ab 6 Jahre, Ferienbetreuung
- Menschenführungsseminare für Führungskräfte
- Gesprächskreise für Führungskräfte
- Bessere Information der Mitarbeiterinnen im Erziehungsurlaub
- Einbeziehung der Mitarbeiterinnen im Erziehungsurlaub bei Weiterbildungsangeboten
- Ausbildung von Multiplikatoren, die das Thema „Familie & Beruf“ im Betrieb bekannt machen.

Universität der Bundeswehr Hamburg  
Holstenhofweg 85  
22043 Hamburg

## I

Branche: Universität, Forschung und Entwicklung  
Beschäftigtenzahl: 20  
Frauenanteil: 80 %, tätig in allen Branchen und Größenordnungen sowie in der öffentlichen Verwaltung

## II

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

- Wissenschaftliche und praktische zehn Jahre in Forschung und Lehre sowie Beratung für Chancengleichheit.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

- Teilzeit
- Arbeitszeitflexibilisierung
- Bewusste Förderung von Frauen bei Promotionen und Habilitationen
- Frauen als Projektleiterinnen

### **Erfolge**

Institut erhielt 1998 „Total E-Quality-Certificate“ als erstes Hochschulinstitut in der Welt.

### **Vorhaben für die Zukunft**

Bildung des Netzwerkes BALANCE European Work Life Alliance und Europa-Koordination (Prof. Domsch/Dr. Desirée Ludwig).

### **Total E-Quality an Hochschulen**

Am Beispiel des Instituts für Personalwesen und Internationales Management (Wirtschaftsfakultät der Universität der Bundeswehr Hamburg)

Leitung: Univ.-Prof. Dr. Michel E. Domsch  
Das Institut verfolgt in seiner Personalarbeit seit Anbeginn (1978) eine Politik der Chancengleichheit. Es engagiert sich seit über zehn Jahren in Forschung, Lehre, Beratung und Netzwerkarbeit für die Gleichberechtigung von Frauen und Männern in der Arbeitswelt.

### **Personalarbeit des Instituts**

Die Gesamtanzahl der Beschäftigten schwankt

je nach Projektvolumen um die 20 Personen. Der Frauenanteil beträgt seit Jahren mindestens 75 %. Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen nehmen Projektleitungen wahr, vertreten den Institutsleiter, promovieren und habilitieren sich. Flexible Arbeitszeitkonten und Home-Office-Tätigkeit sowie Kinder am Arbeitsplatz sind gelebte Praxis. Für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter besteht ein individueller Personalentwicklungsplan, der den eigenverantwortlichen Einsatz in Forschung und Lehre, national wie international, festlegt. Hinter allen diesen Maßnahmen steht das ausdrückliche Engagement des Institutsleiters, Frauen in ihrer beruflichen Entwicklung generell, aber speziell Frauen auch im Rahmen einer Hochschullaufbahn zu fördern. Zurzeit werden vom Institutsleiter fünf Promotionen und zwei Habilitationen von Frauen betreut. Es werden nur Teilzeitverträge ( $\frac{2}{3}$ ) abgeschlossen. Damit wird die Chance geschaffen, neben der Hochschultätigkeit an konkreten Beratungsprojekten in der Praxis mitzuwirken, die sich z.T. auch auf Chancengleichheitsthemen beziehen.

### **Lehre**

Alle InstitutsmitarbeiterInnen sind in die Lehre einbezogen. Sie organisieren und betreuen Seminare, beraten StudentenInnen, führen selbst Veranstaltungen durch, betreuen Seminar- und Diplomarbeiten, korrigieren Klausuren, etc. Da die Studenten in den Grundvorlesungen und zum Teil im Hauptstudium studierende Offiziere (männlich) sind, unterrichten und moderieren oft Frauen aus dem Institut an Lehrveranstaltungen zwischen 15 und 200 Männer. Sowohl in speziellen Vorlesungen als auch in

Angaben zum  
Unternehmen

Chancengleichheit  
beim Institut für  
Personalwesen und  
Internationales  
Management

ganzen Seminaren oder bei Diplomarbeitsthemen sowie letztendlich in den Examina stehen auch Fragen der „Chancengleichheit“ und der „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ im Mittelpunkt.

Seit ca. zehn Jahren öffnet der Institutsleiter seine Seminare im Hauptstudium auch für StudentenInnen ziviler Universitäten (insbesondere der Universität Hamburg). Der Frauenanteil dieser Gruppe beträgt ca. 50 %. An einem internationalen Projektseminar mit der Wirtschaftsakademie Warschau nahmen 20 polnische Studentinnen teil (Frauenquote 100 %), bei einem Seminar mit der Universität Rostock betrug die Frauenquote bei den Externen 65 %.

### **Forschung/Netzwerkarbeit/Beratung**

Seit ca. zehn Jahren wird am Institut Forschung im Bereich „Frauen als Fach-/Führungskräfte“ betrieben. Zahlreiche Projekte wurden durch die DFG gefördert. Über 30 Buch- und Aufsatzveröffentlichungen sowie über 100 nationale und internationale Präsentationen der Forschungsergeb-

nisse fanden in den letzten Jahren statt. Am Institut wird seit drei Jahren das EU-Netzwerk „Family & Work“ im Auftrag der Europäischen Kommission europaweit koordiniert. Der Aufbau einer European Work Life Alliance findet zurzeit statt.

Mit der Verleihung des Total E-Quality-Zertifikates ist weltweit zum ersten Mal ein (wirtschaftswissenschaftliches) Hochschulinstitut für seine Leistungen im Bereich Chancengleichheit ausgezeichnet worden.

## **ISB GMBH - INSTITUT FÜR SOFTWAREENTWICKLUNG UND EDV-BERATUNG**

*Karlstraße 52-54  
76133 Karlsruhe*

Angaben zum  
Unternehmen

### **I**

Die ISB GmbH ist ein bundesweit tätiges, herstellerunabhängiges Software- und Beratungshaus mit derzeit ca. 70 Mitarbeitern an den Standorten Karlsruhe und Mainz. Unser Leistungsportfolio umfasst die Konzeption und Realisierung individueller datenbankgestützter Informationssysteme auf Basis modernster Technologien und Methoden sowie die DV-Beratung rund um den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnik. Als Professional Solution Provider der Firmen MapInfo und Intershop sowie Certified Solution Partner der Firma Oracle entwickeln wir mit unseren Kunden GIS-, E-Commerce-, Internet/Intranet- und Client/Serveranwendungen.

Die kontinuierliche Weiterentwicklung unseres Know-hows und ein fairer, persönlicher Umgang mit unseren Kunden, einhergehend mit einem hohen Maß an Arbeitszufrieden-

heit stehen für uns an erster Stelle. Ausgezeichnet für innovative Personalentwicklung und als Dienstleister des Jahres 1999 in Baden-Württemberg, legen wir selbstverständlich viel Wert auf praxisgerechte Ausbildung sowohl in fachlicher als auch in persönlicher Hinsicht.

Unsere Führungsprinzipien sind geprägt von Respekt vor Eigenständigkeit und Individualität, aber auch der Förderung von kompromissbereiter Lösungskompetenz. In diesem Sinne verpflichten wir uns auch zur ständigen Überprüfung unseres wirtschaftlichen Handelns auf Verträglichkeit mit unserer Verantwortung gegenüber einer möglichst intakt zu haltenden sozialen, ökonomischen und natürlichen Umwelt.



### **Leitlinien in der ISB GmbH**

Die ISB GmbH hat sich die folgenden Leitlinien gegeben:

- Wir wollen gemeinsam mit unseren Kunden praxisgerechte Lösungen erarbeiten.
- Wir pflegen einen vertrauensvollen Umgang mit unseren Kunden.
- Wir wollen wirtschaftlich arbeiten.
- Wir wollen persönliche und betriebliche Ziele harmonisieren.
- Wir pflegen einen offenen und partnerschaftlichen Umgang miteinander.

Die Reihenfolge stellt keine Priorisierung dar.

Das Unternehmensziel „Wir wollen persönliche und betriebliche Ziele harmonisieren“ setzt die ISB GmbH mit verschiedenen Maßnahmen um, die im Folgenden beschrieben werden.

### **Personalpolitik**

Die Leitlinie „Wir wollen persönliche und betriebliche Ziele harmonisieren“ wird in einem Gesamtkonzept der Personalpolitik in der ISB umgesetzt, aus dem sich Einzelmaßnahmen ergeben haben.

Personalpolitik beginnt mit zielgerichteter Personalakquisition und endet mit der täglichen Umsetzung eines schlüssigen Entwicklungskonzepts, welches Stärken und Schwächen des Einzelnen identifiziert und diesen in einer gegenseitigen Vereinbarungskultur dorthin führt, wo für den Einzelnen ein möglichst optimales Verhältnis von Geben und Nehmen möglich ist. Selbstverständlich darf dieser Entwicklungsprozess nicht einseitig auf die Stärkung der fachlichen Kompetenz zur Erhöhung der Produktivität ausgerichtet sein. Vielmehr muss die persönliche Entwicklung in gleichem Maße gefördert werden, allerdings nicht in dem Sinne, ihn zum funktionierenden Instrument zu machen. Die ISB GmbH nutzt bewusst die Möglichkeiten, die ein kleineres Unternehmen mit einer größeren Überschaubarkeit hat. Der Mitarbeiter wird in seiner ganzen Persönlichkeit angenommen, unterstützt und im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes ausgebildet.

Menschen unterschiedlichen Alters befinden sich zwangsläufig in unterschiedlichen Lebensphasen und haben somit auch unterschiedliche Interessen. Die Interessen einer Unternehmung hingegen, zumindest in einer Branche wie der Informationstechnik, sind weitestgehend immer gleich.

Berufliches und privates in Einklang halten, dies muss Personalentwicklung leisten, nicht mehr und nicht weniger.

Dazu bedarf es Mitarbeiter, die sich selbst, aber auch dem Unternehmen kritisch und konstruktiv gegenüber stehen und einer Unternehmensführung, die solchen Mitarbeitern Möglichkeiten und Perspektiven anbietet.

### **Familienfreundliches Gesamtkonzept**

Die ISB GmbH betreibt Gleichstellung im eigentlichen Sinne. Es werden keine gesonderten Förderprogramme oder -beauftragte eingesetzt, sondern es wird die Firmenphilosophie konsequent gelebt. In einer Branche, die traditionell einen hohen Männeranteil aufweist, richteten sich die Maßnahmen zunächst an die Unterstützung der Frauen zur Berücksichtigung der Familien. Die entsprechenden Einrichtungen und Möglichkeiten werden jedoch ebenso von den männlichen Mitarbeitern genutzt, da die Firmenausrichtung keine Trennung vorsieht. Auf diese Weise hat die ISB GmbH eine für den EDV-Sektor erstaunliche Firmenstruktur: 75 % der ersten Führungsebene sind Frauen, 30 % der zweiten Führungsebene sind Frauen, 25 % der Entwickler sind weiblich.

Beförderungen werden ohne Ansehen der Person vorgenommen. Hieraus hat sich völlig selbstverständlich die Notwendigkeit ergeben, allen Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, Familie und Beruf in Einklang zu bringen.

Zunächst wurden für alle Mitarbeiter – unabhängig vom Geschlecht – flexible Arbeitszeiten eingerichtet, die sich von 50 % bis 100 % nach individueller Vereinbarung bei unterschiedlichsten Anwesenheitszeiten bewegen können. Im Anschluss daran wurde eine betriebseigene Kinderbetreuung eingerichtet, in der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Kinder im Alter zwischen einem und drei Jahren unentgeltlich betreuen lassen können.

Heimarbeitplätze werden auf Wunsch ebenso zur Verfügung gestellt, wie die Kombination von Tele- mit Präsenzarbeit vereinbart werden kann.

### **Familienfreundliche Einzelmaßnahmen**

Folgende Maßnahmen wurden im Einzelnen ergriffen, um das erläuterte Gesamtkonzept zu verwirklichen:

- Personalakquisition gezielt mit der Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf

über entsprechende Anzeigen und die Firmendarstellung

- Gezieltes Angebot der familienfreundlichen Möglichkeiten an neue und potenzielle Mitarbeiter
- Entsprechende Informationen auch an potenzielle Mitarbeiter, die noch keine Familie haben
- Bevorzugte Berücksichtigung von Mitarbeitern in und nach der Familienphase
- Bedarfsgerechte Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung
- Regelmäßige Personalentwicklungsgespräche zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten (Mentoren), die die Leitlinien berücksichtigen
- Beteiligung aller Mitarbeiter an Projektarbeit in verantwortungsvollen Positionen
- Zielgerichtete Personalentwicklung ausgerichtet an den Leitlinien durch Mentoren und unter Unterstützung Externer
- Ermutigung auch von Männern zur Übernahme von Erziehungszeiten
- Berufliche Weiterentwicklung für Teilzeitkräfte
- Weiterbildung zur Sensibilisierung von Führungskräften
- Teilzeitmöglichkeiten auch in Führungspositionen
- Rückkehrregelungen für Mitarbeiter auch nach längeren Unterbrechungen
- Kontaktangebote auch während der Unterbrechung
- Weiterbildungsangebote während der Unterbrechung
- Freistellung bei Krankheit von Familienangehörigen und in Krisenfällen
- Nacharbeitsmöglichkeit für Ausfallzeiten
- Vorübergehende Telearbeitsmöglichkeiten
- Einrichtung einer betriebseigenen Kinderbetreuung

Alle Maßnahmen stehen grundsätzlich allen Mitarbeitern zur Verfügung.

#### *Erfolg der Maßnahmen*

Mit dem beschriebenen Gesamtkonzept und den sich daraus ergebenden Maßnahmen ist es der ISB GmbH gelungen, aus kleinsten Anfängen heraus im Jahre 1993 die Anzahl der Mitarbeiter von acht auf heute fast 70 auszudehnen. Die Anzahl der Kunden hat sich in dieser Zeit versiebenfacht und die Umsatzrendite liegt deutlich über dem Durchschnitt der Branche.

Ein hohes Maß an persönlicher Arbeitszufriedenheit muss also nicht gleichbedeutend sein mit dem Ausbleiben von wirtschaftlichem Erfolg. Im Gegenteil – permanentes Ignorieren von individuellen Bedürfnissen

der im Unternehmen beschäftigten Personen kann vielleicht kurzfristig durch entsprechende Gehälter kompensiert werden, schließt allerdings mittel- und langfristig wirtschaftlichen Erfolg aus. Dies hat dann zur Folge, dass man sich ebenso rasch wieder von zu teuren Mitarbeitern verabschieden wird. Die viel beschworene Identifikation mit dem Unternehmen spielt dann meist nur noch eine untergeordnete Rolle. Die ISB GmbH verzeichnet praktisch keine Personalfuktuation. Die langjährigen Mitarbeiter erhalten die in den Leitbildern vorgezeichneten Werte und geben sie an die neueren Mitarbeiter weiter. Das Unternehmen sucht Persönlichkeiten und kann sie binden. Im Unternehmen wird Personalentwicklung auch mit dem Ziel der Harmonisierung von persönlichen und betrieblichen Zielen als unternehmerischer Auftrag verstanden, damit hat sich der wirtschaftliche Erfolg eingestellt und kann aller Voraussicht auch in Zukunft fortgesetzt werden.



## I

Branche:	Isolierung, Metallverarbeitung, Umwelttechnik
Beschäftigtenzahl:	50
Frauenanteil:	20 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	über 50 %

## III

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Zu Beginn der Reorganisation der Isolier Wendt befand sich die Gesellschaft in einer wirtschaftlichen aber auch motivatorischen Krise. Der Führungsstil war patriarchalisch, betriebliche Ausbildung fand nicht statt. Frauen wurden zurückgedrängt und lediglich auf Stellen ohne Aufstiegsmöglichkeiten im Verwaltungsbereich beschäftigt.

Die Themen Teilzeitarbeit, Mutterschafts- und Erziehungsurlaub waren höchst unliebsam. Der niedrige Aus- und Weiterbildungsgrad führte gepaart mit langen Betriebszugehörigkeiten zu einer enormen Diskrepanz zwischen Qualifikation und Gehaltsniveau und einer Fehllokation der im Unternehmen befindlichen Human Resources.

Chancengleichheitspolitik ist seit 1996 im Unternehmen eine der ergriffenen Maßnahmen, die individuellen Fähigkeiten der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu verbessern, zu nutzen und zu fördern sowie die Motivation der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu verbessern. Hierbei ist die Unternehmensgröße insofern von Vorteil, als dass auf jeden einzelnen Beschäftigten individuell eingegangen werden kann.

Eine an den Entwicklungsbedürfnissen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen insbesondere der Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorbegehende Unternehmensführung ist wirtschaftlich nicht mehr tragbar, menschenverachtend und auch gesellschaftlich überholt. Chancengleichheit bzw. Individualisierung der Arbeitsorganisation verursacht bei mittelständischen Unternehmen nur geringe Kosten, kann aber zur Verbesserung des

gemeinsam mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen erzielbaren Unternehmenserfolges führen.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Flexibilisierung der Arbeitszeit, Telearbeit für Mütter, Teilzeitstellen für Frauen und Männer, ggf. Kinderbetreuung im Unternehmen, Weiterbildungsangebote gezielt an Frauen, Förderung von Frauen in frauenuntypischen Berufen, individuelle Förderung von karrierewilligen Frauen, großzügige Handhabung bei der Genehmigung von Erziehungsurlaub an Mütter und Väter, individuelle Arbeitsplatz- und Arbeitszeitgestaltung unter Rücksicht auf die individuelle Familiensituation.

### **Besonderer Schwerpunkt**

Der besondere Schwerpunkt der Maßnahmen im Unternehmen liegt einerseits auf der Rücksichtnahme auf die individuelle familiäre Situation einzelner Beschäftigter, sodass eine größtmögliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf erzielt werden kann, zum anderen in der Förderung von Frauen in Leitungspositionen bzw. frauenuntypischen Berufen: Frauen werden motiviert und unterstützt, Führungsverantwortung zu übernehmen und sich zu qualifizieren. Außerdem wird gezielt versucht, in den Männerdomänen Bauleitung (Bau-Ing.) und Industriemechanik weibliche Mitarbeiter zu gewinnen.

In den Bereichen kaufmännische Leitung und Geschäftsführung ist mittlerweile der Frauenanteil von 0 auf 100 % „gewachsen“. In den technischen Berufen mit Führungsverantwortung ist der Frauenanteil von 0 auf 20 % gestiegen.

Angaben zum Unternehmen

Chancengleichheit bei Isolier Wendt

### **Vorhaben für die Zukunft**

Alle der Größe des Unternehmens entsprechenden Maßnahmen zur Schaffung von Chancengleichheit dürften bei der Isolier Wendt ausgeschöpft sein. Neue Anforderungen ergeben sich je nach den neuen strategischen Ausrichtungen des Unternehmens. Motivation von Frauen, Führungsaufgaben zu übernehmen, ist und bleibt permanente Aufgabe. Trotz der großen Fähigkeit von Frauen zur Führung ist der Führungswille

bei Frauen nach wie vor schwach entwickelt. Nach wie vor lassen Frauen den Männern „gerne“ den Vortritt, wenn es um individuelle bzw. betriebsinterne Karriereentscheidungen geht. Hier gilt es, weiterhin das Bewusstsein von Männern und Frauen zur Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Eigenverantwortung zu verändern und somit auch Unternehmenskulturen zu revolvidieren.

## **LSG LUFTHANSA SERVICE DEUTSCHLAND GMBH**

Dornhofstraße 40  
63263 Neu-Isenburg

Angaben zum  
Unternehmen

### **I**

Branche:	Airline Catering
Beschäftigtenzahl:	8.959
Frauenanteil:	37 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	mittleres Management: 18 % Management: 10 %

Chancengleichheit  
bei  
Lufthansa Service  
Deutschland

### **II**

#### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Grundlage des Erfolges von LSG Lufthansa Service Deutschland sind qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Demzufolge hat sich LSG Lufthansa Service Deutschland zum Ziel gesetzt, die Situation der weiblichen Beschäftigten umfassend zu verbessern.

rücksichtigung der Wertschätzung des kooperativen Führungsstils von Frauen nutzt LSG Lufthansa Service Deutschland auf diese Weise optimal das gesamte Potenzial an qualifizierten Beschäftigten und stärkt dadurch gleichzeitig die Motivation und Identifikation der LSG Lufthansa Service Deutschland Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen.

#### **Welche Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit gibt es?**

- Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Frauen und Männer zu erleichtern
- Leistungen der Beschäftigten unabhängig vom Geschlecht zu fördern
- Geschlechtsunabhängig die gleichen Voraussetzungen für die Entfaltung individueller Begabungen und Anlagen zu schaffen
- Alle Arbeitsbereiche und Positionen als gleichermaßen geeignet für Frauen und Männer anzusehen

In dem Bewusstsein einer höheren Effizienz und eines besseren Betriebsklimas in gemischten Teams und unter besonderer Be-

Die Betriebsvereinbarungen:

- „LSG und Familie“ (Januar 1991)
  - „Maßnahmen zur Verbesserung der beruflichen Situation von Frauen und zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bei LSG“ (August 1994)
- tragen zur Erfüllung der Unternehmensziele der LSG Lufthansa Service Deutschland bei. Die folgenden Auszüge aus den Betriebsvereinbarungen geben einen Überblick über Maßnahmen und Ziele.

**Vereinbarkeit von Beruf und Familie**  
LSG Sky Chefs Deutschland ermöglicht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Kindern eine über die gesetzlichen Vorschriften

hinausgehende familienfreundlichere Kombination von Beruf und Privatleben. Sie bietet nach dem gesetzlichen Erziehungsurlaub die Möglichkeit des betrieblichen Erziehungsurlaubs und der persönlichen Erziehungszeit.

#### *Verbesserung der beruflichen Situation von Frauen*

LSG Lufthansa Service Deutschland strebt ein ausgewogenes Verhältnis zwischen weiblichen und männlichen Beschäftigten auf allen betrieblichen Ebenen an. Frauen werden in bisher von Männern dominierten Arbeitsbereichen gezielt aufgefordert, sich zu bewerben. Bei gleichen fachlichen und persönlichen Voraussetzungen erhält die Frau die zu besetzende Position.

#### *Teilzeitarbeit*

Teilzeitbeschäftigte haben die gleichen Entwicklungs- und Fortbildungschancen wie Vollzeitbeschäftigte. Grundsätzlich soll auf allen Stellen/Funktionen des Betriebes Teilzeitbeschäftigung möglich sein.

#### *Fortbildungsmaßnahmen*

Es werden spezielle Konzepte zur Weiterbildung von Frauen entwickelt und in Grund- und Aufbau Seminaren für Frauen umgesetzt.

#### *Personalentwicklungsmaßnahmen*

Die Erhöhung des Anteils weiblicher Führungskräfte ist Vorgesetztenaufgabe. Mitarbeiterinnen werden gezielt auf die Übernahme von Führungsverantwortung vorbereitet.

#### *Sexuelle Belästigung*

Bei sexuellen Annäherungen körperlicher und/oder verbaler Art garantiert LSG Lufthansa Service Deutschland der belästigten Person eine unverzügliche und vertrauliche Unterstützung (Broschüre „STOP - Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz“).

#### *Sensibilisierung für das Thema Chancengleichheit*

Im Rahmen von Führungsseminaren erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Informationen zum Thema Chancengleichheit am Arbeitsplatz.

#### *Arbeitszeitgestaltung für Beschäftigte mit Kindern*

Bei der Koordination von Beruf und Familie finden Beschäftigte mit Kindern besondere Unterstützung. Es werden abweichende Arbeitszeiten im Rahmen betrieblicher Möglichkeiten vereinbart.

#### *Umsetzung und Überprüfung der Vereinbarungen*

Eine Arbeitsgruppe, die sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Geschäftsleitung und des Gesamtbetriebsrates zusammensetzt, überprüft und fördert die Umsetzung der Betriebsvereinbarung, die sich als gute Grundlage bewährt hat. Die kontinuierliche Umsetzung und Publikation hat einen Prozess in Gang gebracht, der im Unternehmen Bewusstsein für die veränderte Lebenssituation von Frauen und Männern geschaffen hat.

Eine besondere Stärke der LSG Lufthansa Service Deutschland dabei ist, dass Unternehmensleitung und Betriebsrat von Beginn an gemeinsam am Thema Chancengleichheit gearbeitet haben.

Parallel zu diesen Maßnahmen finden seit 1994 regelmäßig Frauenseminare statt. Die Seminare stärken das Selbstbewusstsein der Frauen, ermutigen und unterstützen sie, sich weiter zu qualifizieren.

Die Seminare beinhalten folgende Themen und Ziele:

#### *Persönlichkeitsentwicklung für Frauen*

- Persönliche Stärken erkennen und fördern
- Lösung von Konfliktsituationen
- Zielorientiertes Handeln
- Selbstsicheres Auftreten
- Überzeugend argumentieren

#### *Frauen in Führungsverantwortung*

- Eigene Handlungskompetenz erweitern
- Anwenden von Führungsinstrumenten
- Überzeugendes Auftreten
- Selbstsicheres Auftreten
- Strategien im Umgang mit Konflikten

Ausnahmslos sind die Frauen begeistert von dem Seminar und honorieren, dass es ein Angebot mit frauenspezifischer Thematik gibt. Einen großen Stellenwert hat dabei die persönliche Karriereplanung einhergehend mit der Überlegung, welche Schritte notwendig sind, das gesteckte Ziel zu erreichen. Die im Seminar vermittelten Inhalte werden als enorme Bereicherung empfunden. Diese spiegelt sich im Arbeitsalltag wider und verbessert diesen demzufolge unter persönlichen und unternehmerischen Gesichtspunkten. Der Erfahrungsaustausch und die Reflexion der eigenen Situation führen zu einem veränderten Selbstverständnis und erweiterten Handlungsmöglichkeiten. Zwei Jahre nach der Teilnahme am Frauenseminar hatte sich immerhin ein Drittel der Teilnehmerinnen ihren im Grundseminar erarbeiteten beruflichen Zielen entsprechend weiterentwickelt.

**Welche Vorhaben bestehen für die Zukunft?**

In der nahen Zukunft wird sich LSG Luft-hansa Service Deutschland verstärkt dem Thema Kinderbetreuung widmen; eng gekoppelt an eine noch größere Flexibilisie-

rung der Arbeitszeit von Beschäftigten mit Kindern. Hierzu werden derzeit Broschüren mit den unterschiedlichsten Arbeitszeit- und Arbeitsmodellen (z.B. Telearbeit) erstellt.

## PETER STRUMBERGER

Paul-Hösch-Straße 31  
81243 München

Angaben zum Unternehmen

I

Branche:  
Beschäftigtenzahl:  
Frauenanteil:

Steuerkanzlei  
18  
94 %

Chancengleichheit bei Peter Strumberger

II

**Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Die Mitarbeiterin als Mitunternehmerin

**Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Kompetenzübertragung in nahezu allen Bereichen

**Schwerpunkte**

Nach mehreren Schwangerschaften Einführung von „Telearbeit“ und Gleitzeit/Teilzeit, um langjährige Mitarbeiterinnen zu behalten, mit ihrem ganzen Wissen.

## PRISMA UNTERNEHMENSBERATUNG FÜR TELEFONKOMMUNIKATION GMBH

Frankfurter Straße 233  
TRIFORUM, Gebäude C  
63263 Neu-Isenburg

Angaben zum Unternehmen

I

Branche:  
Beschäftigtenzahl:  
Frauenanteil:

Unternehmensberatung  
54  
63 %

Chancengleichheit bei der PRISMA Unternehmensberatung für Telefonkommunikation

II

**Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Wenn bei PRISMA von Chancengleichheit gesprochen wird, geht es darum, wie wir

mehr und besser Männer in unser System mit einer überdurchschnittlich hohen weiblichen Kultur integrieren und die Balance zwischen weiblichen und männlichen Antei-

len fördern können. Dieser Schritt war wichtig, um vom Familienunternehmen zum heute professionellen Unternehmen zu wachsen.

Von heute 54 fest angestellten Mitarbeitern liegt der Frauenanteil bei 63 %. 90 % dieser Frauen werden außertariflich bezahlt. PRISMA war von Anfang an (Gründung 1985) in weiblicher Hand. 1990 wurde der erste männliche Trainer (damals elf Mitarbeiter) eingestellt. Seit 1992 ist die Geschäftsführung der PRISMA mit Helga Schuler und Harald Henn paritätisch besetzt. Chancengleichheit heißt bei PRISMA aber auch, dass Karriere für Frauen möglich ist.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

- Weiblich geprägte Führungskultur
- Bedarfs- und funktionsgerechte umfangreiche Weiterbildungsangebote für MitarbeiterInnen
- Regelungen zur flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit

- Arbeiten im Home-Office
- Entwicklungs- und Zielvereinbarungsgespräche führen

### **Ein besonderer Schwerpunkt**

Karriere für Frauen ist in der PRISMA möglich. Gerade die Förderung der 2. Führungsgeneration ist der Geschäftsleitung wichtig. Karin Schühle (34 Jahre) trat 1995 als Projektmanagerin in das Unternehmen ein. Sie zeichnete sich durch ihre hohe fachliche Qualifikation, ihr unermüdliches Engagement und Durchsetzungsvermögen für die PRISMA aus. Mit dem Kauf von 12 % der Firmenanteile, stieg Karin Schühle 1999 in die Geschäftsleitung auf und ist hier u.a. für den Bereich Finanzen verantwortlich.

## PROCTER & GAMBLE GMBH

Sulzbacher Straße 40  
65824 Schwalbach am Taunus

### I

Branche:	Konsumgüterindustrie
Beschäftigtenzahl:	8.400
Frauenanteil:	25 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	mittleres Management: 25 % Spitzenfunktionen: 6 %

### II

### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Procter & Gamble (P&G) – nicht jeder kennt das Unternehmen – aber jeder dafür seine Marken: z.B. Pampers, Always, Tempo, Ariel, Lenor, Meister Proper, Oil of Olaz, blend-a-med und Ponica um nur einige zu nennen. Die ersten Weichspüler, die ersten Höschenwindeln, die ersten Kompaktwaschmittel stammen aus diesem Hause – genauso wie die neuesten Haushaltsinnovationen Fébrèze, Swiffer oder Dryel. Um so innovativ und erfolgreich am Markt zu sein, spielen natürlich die Mitarbeiter eine besonders wichtige Rolle. Die unter-

schiedlichen Talente, Fähigkeiten und Begabungen der einzelnen MitarbeiterInnen bestmöglich einzubringen ist entscheidend. Menschen verschiedener Herkunft, Kultur und Geschlechts bilden das Fundament für die Entwicklung innovativer Ideen und sind damit einer der Grundpfeiler für die Wettbewerbsfähigkeit. Die Förderung dieser Vielfältigkeit (engl.: „Diversity“) liegt deswegen bei P&G nicht in der alleinigen Verantwortung einer Chancengleichheitsbeauftragten, sondern ist erklärter Aufgabenbereich aller Führungskräfte. Dr. Rainer Bastian, Geschäftsführer P&G Deutschland, Österreich und Schweiz, anläss-

Angaben zum Unternehmen

Chancengleichheit bei Procter & Gamble

lich der Verleihung des Total E-Quality-Prädikats: „Bei P&G ist das Thema ‚Diversity‘ Chefsache, und deshalb setze ich mich persönlich dafür ein, dass die Chancengleichheit von Frauen und Männern in unserem Unternehmen eine Selbstverständlichkeit ist.“

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Mit dem Prädikat wurde P&G's Aktionsprogramm ausgezeichnet, insbesondere als Anerkennung für Anstrengungen und Aktivitäten in den folgenden Bereichen:

1. Unterstützung der beruflichen Entwicklung, z.B. Einstellung und Entwicklung der MitarbeiterInnen anhand objektiver Kriterien.
2. Vereinbarkeit von Familie und Beruf, unter anderem durch flexible Arbeitszeitmodelle und die individuelle Berücksichtigung persönlicher Lebensumstände.
3. Förderung von Diversity, P&G arbeitet seit 1997 an einem Programm für Chancengleichheit.

### **Schwerpunkte**

#### *Unterstützung der beruflichen Entwicklung*

Schon seit vielen Jahren sind Basis für die fortlaufende Beurteilung im Berufsleben und die Einstellung geeigneter MitarbeiterInnen geschlechtsneutral festgelegte, objektive Kriterien. Alle MitarbeiterInnen werden einmal pro Jahr beurteilt: nicht nur von ihrem direkten Vorgesetzten, sondern von ihrem gesamten Arbeitsumfeld auf unterschiedlichen Hierarchieebenen – also sowohl von Vorgesetzten als auch Kollegen und MitarbeiterInnen. Ausschließlich dieses ausgewogene System bildet die Basis für die Ermittlung des Entwicklungspotenzials und anstehende Beförderungsentscheidungen. Seminare und andere Weiterbildungsmöglichkeiten stehen entsprechend allen geeigneten KandidatInnen gleichermaßen offen.

#### *Vereinbarkeit von Familie und Beruf*

Bei P&G werden verschiedenste Maßnahmen angeboten, um eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu gewährleisten: Ein Familienservice berät und unterstützt die MitarbeiterInnen kostenlos in allen Fragen der Kinderbetreuung. Im Rahmen eines Kooperationsprojektes mit der Stadt Schwalbach am Taunus (Sitz der Hauptverwaltung) werden seit diesem Jahr einige Kinder von MitarbeiterInnen in Ganztageskindergärten in unmittelbarer Nähe der Arbeitsstätte untergebracht. Schließlich werden verschiedenste, auf die Bedürfnisse einer vielfältigen

Belegschaft zugeschnittene Arbeitsmodelle angeboten, die eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen. Dazu gehören nicht nur Modelle wie Teilzeitarbeit, flexible Arbeitszeiten und Job-Sharing, sondern z.B. auch Telearbeit, bei der bis zu 50 % der Arbeit von zu Hause aus erledigt wird, oder ein „Sabbatical“, ein bis zu dreimonatiger, unbezahlter Sonderurlaub, der alle fünf Jahre möglich ist.

### *Diversity-Verantwortliche*

Auf europäischer Ebene arbeitet bei P&G ein Netzwerk der lokalen „Diversity-Verantwortlichen“ an einem umfassenden Programm für Chancengleichheit. Ziel ist es, die gesamte Organisation für dieses Thema zu sensibilisieren. In jedem Land ist jeweils eine Diversity-Verantwortliche in enger Zusammenarbeit mit dem Management für die Einführung und Umsetzung der entwickelten Maßnahmen zuständig. Zusätzlich existiert in Deutschland ein so genanntes „Women in Business Team“, eine Gruppe von Frauen und Männern aus allen Teilen des Unternehmens, die Zeit und Engagement dafür verwenden, Einstellung und Entwicklung begabter Frauen bei P&G zu fördern. So dient eine von diesem Team konzipierte Vortragsreihe zum Thema „Diversity“ dazu, das Verständnis des Diversity-Gedankens in allen Bereichen des Unternehmens zu steigern und dieses Prinzip in den Köpfen der MitarbeiterInnen weiter zu verankern. Ein weiteres Angebot des umfangreichen Aktionsplans ist ein Workshop, der sich mit Unterschieden im Denken und Handeln von Männern und Frauen auseinandersetzt, um diese Erkenntnisse für eine bessere Zusammenarbeit zu nutzen.



## I

Angaben zum Unternehmen

Branche:	Chemie
Beschäftigtenzahl:	7.411 (Stand: Dez. 1999)
Frauenanteil:	40 %
Frauenanteil in Führungspositionen:	außertariflicher Bereich: 21,7 % unteres Management: 17,1 % (Fachgruppen- und Gruppenleitung) mittleres Management: 11,8 % (ab Abteilungsleitung)

## II

Chancengleichheit bei Schering

### **Historie und Unternehmensprofil:**

Schering ist ein forschendes Pharma-Unternehmen. Mit neuen Ideen will Schering einen anerkannten Beitrag zum medizinischen Fortschritt leisten und die Lebensqualität der Menschen verbessern. Schering entwickelt neuartige Arzneimittel, setzt auf innovative Lösungen durch Gentechnik und Biotechnologie und bietet seinen Partnern im Gesundheitswesen umfassenden Service an. Schering konzentriert seine Fähigkeiten auf die drei strategischen Geschäftsfelder Gynäkologie, Diagnostik und Therapie. 1871 gründete der Apotheker Ernst Schering das Unternehmen in Berlin. Und hier konnte sich Schering zu einem internationalen Pharma-Konzern entwickeln. Schering ist weltweit mit ca. 150 Tochter- und Beteiligungsgesellschaften vertreten. Mehr als 22.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erzielten 1998 einen Umsatz von rund 3,3 Mrd. Euro. In der Schering AG sind zurzeit ca. 7.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, der Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft liegt bei 40 %.

Das Thema Chancengleichheit von Frauen und Männern wird bei Schering schon seit mehr als zehn Jahren verstärkt diskutiert. Bereits 1973 wurde eine betriebseigene Kindertagesstätte eingerichtet, die für die Mitarbeiter/innen bereits seit über 25 Jahren einen wichtigen Beitrag zur Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie leistet. Schon seit Ende der 70er Jahre ist die Teilzeitarbeit ein wichtiges Thema. Seit 1988 gibt es konkrete Aktivitäten in Form von

Arbeitskreisen und Projektgruppen. Auf deren Initiative wurde im Oktober 1990 das Grundsatzreferat Chancengleichheit als Bekenntnis des Unternehmens zur Durchsetzung der Chancengleichheit vom Vorstand eingerichtet.

#### **Ziele:**

1. Entwicklung eines aktiven Problembewusstseins zur Chancengleichheit von Frauen und Männern im Beruf
2. Verbesserung der Situation der Frauen
3. Schaffung besserer Rahmenbedingungen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

#### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit als integraler Bestandteil der Unternehmensbereiche:**

- Ausbildung
- Personalauswahl
- Personalentwicklung
- Führungskräfteentwicklung
- Weiterbildung

#### **Meilensteine**

- 1973: Einrichtung der betrieblichen Kindertagesstätte
- 1984: Betriebsvereinbarung Teilzeitarbeit
- Sommer 1988: Einrichtung der Projektgruppe Chancengleichheit
- September 1990: Betriebsvereinbarung zur Familienphase
- Oktober 1990: Institutionalisierung durch Schaffung des Grundsatzreferats Frauenfragen mit fünfjähriger Befristung
- Januar 1992: Bundeserziehungsgeldgesetz

- 1992: Anstoß zur Schaffung des Netzwerkes „Forum Frauen in der Wirtschaft“
- 1994: Veranstaltungsreihe „Frauen und Männer im Dialog – Diskutieren statt ignorieren“
- Januar 1996: Verlängerung des Grundsatzreferats bis Dezember 2000
- Januar 1997: Umbenennung in Grundsatzreferat Chancengleichheit
- Februar 1997: Verleihung des Prädikats Total E-Quality für erste Erfolge einer an Chancengleichheit orientierten Personalpolitik
- Dezember 1999: Betriebsvereinbarung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Januar 2000: Mentoring für weibliche Führungsnachwuchskräfte
- Mai 2000: Wiederverleihung Total E-Quality Prädikat

Im Jahr 2000 stehen neben den Veranstaltungen zur Entwicklung von Problembewusstsein das Projekt „Mentoring für Führungsnachwuchs“ sowie die Umsetzung der neuen Betriebsvereinbarung Beruf und Familie im Vordergrund.

Neben den internen Aktivitäten im Unternehmen ist die Mitarbeit in externen Gremien, unternehmensübergreifenden Netzwerken und Verbänden besonders wichtig. Bereits 1992 wurde auf Initiative der Schering AG das „Forum Frauen in der Wirtschaft“ als überregionales Netzwerk von Gleichstellungsbeauftragten aus heute 18 deutschen Großunternehmen gegründet. Hauptanliegen der Forums-Firmen: Die gegenseitige Unterstützung bei der Verwirklichung der Chancengleichheit, der Erfahrungsaustausch durch Know-how-Transfer und die Erarbeitung gemeinsamer Strategien.

## VEAG VEREINIGTE ENERGIEWERKE AG

Chausseestraße 23  
10115 Berlin

Angaben zum  
Unternehmen

I

Branche:  
Beschäftigtenzahl:  
Frauenanteil:

Energieerzeugung und -übertragung  
6.256\*  
1.607 Mitarbeiterinnen; Frauenquote: 25,7 %;  
zusätzlich 117 weibliche Auszubildende  
sowie 12 Praktikantinnen  
mittleres Management: ca. 8 %  
Spitzenmanagement: keine

Frauenanteil in Führungspositionen:

Chancengleichheit  
bei VEAG  
Vereinigtes  
Energieunternehmen

II

### Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?

Als eines der größten Wirtschaftsunternehmen in den neuen Bundesländern trägt die VEAG gegenüber ihren Mitarbeitern, dies gilt sowohl für männliche als auch für weibliche Beschäftigte, in hohem Maße soziale Verantwortung. Seit Bestehen der VEAG ist die Personalpolitik an einer sozialverträgli-

chen Gestaltung der in der Vergangenheit notwendigen, aber auch in Zukunft erforderlichen Personalanpassungsmaßnahmen orientiert.

Weibliche Beschäftigte, insbesondere in den neuen Bundesländern, repräsentieren eine von hoher Arbeitslosigkeit betroffene gesellschaftliche Gruppe. Die Arbeitslosenquote



der Frauen in Ostdeutschland ist mit 20,9 % (Wert für 1999) mehr als doppelt so hoch, wie der entsprechende Wert in den alten Bundesländern. Die VEAG sieht sich als bedeutender Arbeitgeber in Ostdeutschland durch die konsequente Umsetzung einer an der beruflichen Chancengleichheit ausgerichteten Personalpolitik in der Pflicht, ihren Beitrag zur Verbesserung der Beschäftigungssituation der Frauen am Arbeitsmarkt zu leisten.

- Geschlechtsneutrale Formulierung von Stellenanzeigen und -ausschreibungen
- Geschlechtsneutrale, qualifikations- und sachorientierte Personalauswahl, -beschaffung und Stellenbesetzung
- Gleichberechtigte Berücksichtigung von Frauen und Männern bei Weiterbildung und Personalentwicklung

#### **Besondere Schwerpunkte/Erfolge**

- In 1999 Auszeichnung mit dem Total E-Quality-Prädikat für eine frauenfreundliche Unternehmenskultur. Die VEAG ist somit der erste Energiekonzern in Deutschland, der mit dieser seltenen Auszeichnung zertifiziert wurde.
- Die Frauenquote ist im direkten Branchenvergleich überdurchschnittlich hoch und beträgt ca. 26 %.
- Frauen und Männer sind bzgl. der beruflichen Entwicklung gleichberechtigt.
- Die Flexibilisierung der Arbeitszeit bei der VEAG gestattet den weiblichen Mitarbeitern, familiäres und berufliches Engagement besser miteinander in Einklang zu bringen.
- Da beim Personaleinsatz keine geschlechtsspezifischen Unterschiede vorgenommen

werden, sind Frauen in gewerblich-technischen Fachgebieten, ursprünglich einer klassischen „Männerdomäne“, gleichermaßen eingesetzt. Gleiches gilt auch für die Beschäftigung von Frauen im Schichtdienst.

- Mit einer Ausbildungsquote von 9,7 % hat die VEAG auch in 1999 ihr überdurchschnittliches Engagement für die berufliche Qualifikation der Jugend unter Beweis gestellt. Per 31.12.1999 betrug die Frauenquote unter den Auszubildenden in gewerblich-technischen Ausbildungsberufen, wie beispielsweise Industriemechanikerinnen, Energie- oder Prozessleitelektronikerinnen, etwa 10 %.
- Explizite Übernahme- bzw. Vermittlungsgarantie für weibliche Auszubildende in gewerblich-technischen Ausbildungsberufen nach erfolgreich abgeschlossener Berufsausbildung.

#### **Vorhaben für die Zukunft**

- Weiterentwicklung der Gleichstellungspolitik, um dem zentralen gesellschaftlichen Problem der beruflichen Chancengleichheit von Frauen und Männern gerecht zu werden.
- "Chancengleichheit als Unternehmensphilosophie" auch im Arbeitsalltag „zu leben“ und die Ausbildungs- und Beschäftigungschancen der weiblichen Beschäftigten weiter zu verbessern.
- Weiterhin Sensibilisierung für und Bekenntnis zur Chancengleichheit sowie Förderung der Begabungen, Fähigkeiten und Qualitäten der weiblichen Belegschaft.

## VOLKSWAGEN AG

Brieffach 1867/0  
38436 Wolfsburg

### I

Branche:	Automobilbranche
Beschäftigtenzahl:	103.839
Frauenanteil:	12,3 %, weibliche Auszubildende in gewerblich-technischen Berufen: 20,7 %
Frauenanteil in Fach- und Führungspositionen:	8 %

Angaben zum  
Unternehmen

### **Frauenförderung bei Volkswagen**

Volkswagen setzt sich bereits seit Mitte der 80er Jahre mit der Gleichstellung von Frauen und Männern auseinander. „Bilanz ziehen und Perspektiven entwickeln“ – unter dieser Fragestellung stand daher die Veranstaltung zum zehnten Jahrestag der Unterzeichnung der „Grundsätze zur Frauenförderung“ bei Volkswagen im Oktober 1999.

1989 wurden die Grundsätze zwischen Vorstand und Gesamtbetriebsrat mit dem Ziel geschlossen, den Frauenanteil im Unternehmen quantitativ, qualitativ und strukturell zu erhöhen. Volkswagen wollte gezielt die kreativen Potenziale von Frauen entwickeln und in allen Unternehmensbereichen und auf allen Hierarchieebenen einsetzen. Bei gleicher Qualifikation sollten Frauen vorrangig bei Stellenbesetzungen berücksichtigt werden.

In der Folge wurde 1991 eine Abteilung Frauenförderung im Bereich des Arbeitsdirektors eingerichtet, mit heute insgesamt fünf Strukturstellen in der Wolfsburger Konzernzentrale. An den Standorten Braunschweig, Emden, Hannover, Kassel und Salzgitter nahmen hauptamtliche Frauenbeauftragte ihre Arbeit auf. In Emden arbeitet am Thema Gleichstellung ein vierköpfiges Frauenteam. Zur Unterstützung und Steuerung dieser personalpolitischen Aufgabe wurde zudem eine standortübergreifende „Kommission zur Frauenförderung“ unter der Leitung des Konzernvorstandes Personal eingesetzt, in der alle Personalleiter und die Vorsitzenden der sechs „Ausschüsse zur Gleichstellung der Frau“ des Betriebsrates zusammenarbeiten.

In den halbjährlich stattfindenden Tagungen geht es um Ist-Soll-Vergleiche, um ein qualitatives Controlling der laufenden Arbeit und um neue Zielvorgaben, Projekte und Maßnahmen.

Das seit 1992 entwickelte Bausteinprogramm umfasst heute alle weiblichen Zielgruppen im Unternehmen – von der angehenden Presswerkerin, der Facharbeiterin, der Personalfachfrau, der Designerin und der Ingenieurin, von der Auszubildenden im gewerblich-technischen Bereich bis hin zur Managementnachwuchsfrau.

### **Die Bausteine umfassen:**

#### **Baustein Arbeitszeitgestaltung**

- Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung (28,8- bzw. 30-Stunden-Woche)
- Betriebsvereinbarung zur Teilzeit
- Spezifisches Arbeitszeitmodell für Alleinerziehende in der Produktion (Schichtarbeit)

#### **Baustein Aufstieg von Frauen in Fach- und Führungspositionen**

- Gezielte Rekrutierung von Frauen, z.B. auf Hochschulmessen
- Projekt Mentoring

#### **Baustein Berufswahlorientierung**

- Mädchen-Technik-Tage
- Schnupperkurse, Praktika für Mädchen
- Berufsbegleitende Maßnahmen
- Marketing an Schulen
- Pilotprojekt „Mädchen-Technik zum Begreifen“

#### **Baustein Vereinbarkeit von Erwerbs- und Familienarbeit**

- Wiedereinstellzusage (5 Jahre Ausstieg mit garantiertem Wiedereinstieg)
- Wiedereinstiegsprogramm für ErziehungsurlauberInnen (Seminare „Familienmanagement und Beruf“ mit Kinderbetreuung)
- Schnupperarbeit im Erziehungsurlaub
- Pilotprojekt Telearbeit

#### **Baustein Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz**

- Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“
- Präventionskampagne mit Seminaren, Broschüren, Plakaten
- Interner ExpertInnenpool für Rat- und Hilfesuchende

#### **Baustein Qualifizierungsangebote für Frauen**

- Rhetorik, Konfliktmanagement
- WOMEN-DEFENCE
- Frauenkooperationsseminare
- Outdoor-Trainings
- Workshops, z.B. zu Teamarbeit, zu Kinderbetreuung, zur Situation leistungsgewandelter Frauen usw.

#### **Baustein Gleichstellungs-Audit**

- Auf Basis der Total E-Quality-Kriterien hat Volkswagen ein innerbetriebliches Gleichstellungs-Audit entwickelt, um von Bereich zu Bereich eine flächendeckende

Personalentwicklung zur Gleichstellung von Frauen und Männern zu realisieren. Die Schlüsselstrategie des Gender Mainstreaming ist dabei leitend.

### **Baustein interne und externe Netzwerke**

- Bildung von internen Netzwerken insbesondere durch Outdoor-Trainings
- Mitarbeit in diversen externen Netzwerken wie z.B.
  - Taten statt Worte e.V.
  - Total E-Quality e.V. Deutschland
  - Forum Frauen in der Wirtschaft
  - Regionales Frauennetzwerk Südost-niedersachsen
  - E-Quality-Gruppe/Bündnis für Arbeit

### **Beispiel Projekt Mentoring**

Mit einem breit angelegten Mentoring-Projekt soll der derzeitige Frauenanteil von 8 % in Fach- und Führungspositionen auf mittelfristig 30 % gebracht werden.

Nach einem für Volkswagen erfolgreich verlaufenen CROSS-Mentoring-Projekt der Europäischen Union mit schwedischen, englischen und italienischen Partnern starteten wir 1998 ein internes Mentoring-Projekt, in dem die erste Gruppe Teil des EU Projektes „step up NOW“ war.

Das Projekt, in das sechs Standorte involviert sind, ist Baustein des Nachwuchsprogrammes des Personalwesen Management und ausschließlich auf junge weibliche Potenziale ausgerichtet.

Kernstück des jeweils einjährigen Personalentwicklungsprogrammes ist die Qualifizierung von Managerinnen und Managern zur Mentorin bzw. zum Mentor. Ausgewiesene Gender-Trainings und eine begleitende Supervision stellen sicher, dass das Management im Lernprozess erkennt, wo genau die strukturellen Barrieren für Frauen liegen.

Die Mentees ihrerseits erhalten ein flankierendes Qualifikationsprogramm und ein Outdoor-Training zur gezielten Netzwerkbildung.

In insgesamt drei Gruppen haben wir inzwischen 53 Managerinnen und Manager ausgebildet.

Um den Wirkungsgrad des Programms zu erhöhen, engagiert sich jeweils ein Mitglied des Vorstandes als Pate für eine Gruppe, d.h., das jeweilige Vorstandsmitglied kümmert sich um die Laufbahn der Frauen z.B. im persönlichen Erfahrungsaustausch.

## **WÜSTENROT BAUSPARKASSE AG**

*Hohenzollernstraße 46  
71630 Ludwigsburg*

### **I**

Branche:	Bausparkassenwesen, Bank, Versicherung
Beschäftigtenzahl:	4.100
Frauenanteil in Führungspositionen:	12 % mittleres Management: 15 % Spitzenfunktionen: 1 %

### **II**

#### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Ab 1980 war ein Umdenken in der Beschäftigtenpolitik festzustellen. Regierung und Wirtschaft wollten Frauen und Männern ermöglichen, eine Auszeit zu nehmen für die Erziehung der Kinder, ohne dass das Beschäftigungsverhältnis gekündigt werden

musste. Es war die Geburtsstunde des gesetzlichen Erziehungsurlaubes. Viele Unternehmen, so auch Wüstenrot, gingen einen Schritt weiter und haben den Frauen ermöglicht, bis zum vollendeten 4. Lebensjahr ihres Kindes zu Hause zu bleiben. Die Mütter im Erziehungsurlaub hatten jedoch einen Rückkehranspruch auf einen Arbeitsplatz

Angaben zum Unternehmen

Chancengleichheit bei der Wüstenrot Bausparkasse

entsprechend ihrer bisherigen tariflichen Eingruppierung, maximal jedoch zwei Tarifgruppen unter derselben. Mit einher ging auch die Überlegung, Frauen zu ermöglichen, mehr in die Führungsverantwortung zu gelangen. Aus einem Seminar heraus entstand der Arbeitskreis Chancengleichheit für Frauen und Männer, welcher sowohl der Unternehmensleitung als auch der Arbeitnehmervertretung wichtige Impulse gab für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Rückkehr ins Berufsleben, Erziehungsurlaub und Pflegepause, berufliche Qualifizierung sowie Förderung und Motivation, Führungsaufgaben zu übernehmen.

Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit:

- 1990 - Frauen im Erziehungsurlaub bekommen ständig Informationsmaterial von Arbeitgeberseite und Arbeitnehmervertretung zugesandt
- Wüstenrot wurde Gründungsmitglied bei dem Förderverein Frauen in Verantwortung
- 1991 - Fragebogenaktion zur Weiterbildung, beruflichen Entwicklung
- Arbeitszeitmodelle (Teilzeit zwischen 8 und 38 Stunden pro Woche), keine Kernzeit, zweimalige Unterbrechung der Arbeitszeit pro Tag, unbegrenzte Gleitzeittage entsprechend Kontingent, Jobsharing, Telearbeit

- 1992 Beteiligung an der Errichtung einer Kindertagesstätte
- 1992 Teilnahme am Ludwigsburger Frauentag
- 1994 Erarbeitung einer Übersicht der bei Wüstenrot geltenden Regelungen zur Förderung der Chancengleichheit
- 1995 - Fragebogenaktion „Wie können wir erreichen, dass bei Wüstenrot mehr Frauen in Führungspositionen einrücken?“
- Überarbeiten der Sprache und des Erscheinungsbildes der Frau in der Werbung
- 1996 Hinweis auf die gleichwertige Partnerschaft von Frauen und Männern in den Leitlinien zur Führung und Zusammenarbeit
- 1997/ Einführung eines Führungskräfte-
- 1998 seminars „Als Frau führen – aber wie?“

#### **Vorhaben für die Zukunft**

- Frauen noch mehr unterstützen bei der beruflichen Entwicklung, speziell bei der Herausforderung der Übernahme von Personalführung
- Bereitschaft stärken, den Erziehungsurlaub zu teilen, damit Frauen keine langen Ausfallzeiten im Berufsleben haben und Männer die Chance, in der Erziehung ihrer Kinder mehr mitzuwirken und mehr Einfluss zu haben

## ZENTRUM FÜR WEITERBILDUNG GGMBH

Trakehner Straße 5  
60487 Frankfurt

Angaben zum Unternehmen

**I**

Branche:  
Beschäftigtenzahl:  
Frauenanteil:  
Frauenanteil in Führungspositionen:

Bildung und Beratung  
102  
96 %  
mittleres Management: 100 %  
Spitzenfunktionen: 100 %

Chancengleichheit beim Zentrum für Weiterbildung

**II**

#### **Was war ausschlaggebend für die Chancengleichheitspolitik?**

Seit der Gründung des Zentrums für Weiterbildung im Jahr 1986 gibt es eine Vielzahl von Aktivitäten, die die Förderung der

Chancengleichheit von Frauen und Männern zum Ziel haben.

Mit dem neuen Jahrtausend steht unsere Unternehmenszielstellung im Kontext einer Revolutionierung der Wirtschafts- und Ar-

beitsmärkte. Wir stehen am Übergang zu einer Informations- und Wissensgesellschaft, geprägt von globalen kommunikativen und technischen Netzwerken, die zu starken strukturellen Veränderungen führen und neue gesellschaftliche Visionen erfordern.

Diese Veränderungen wirken sich auch auf Kommunikations- und Organisationsstrukturen im Arbeits- und Privatbereich von Männern und Frauen aus. Die Gestaltung einer zukunftsfähigen gesellschaftlichen Perspektive erfordert eine gleichberechtigte Gestaltung aller gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Prozesse durch Frauen und Männer. Eine Verwirklichung dieser Ziele setzt jedoch auch erhebliche Veränderungen in allen Bereichen des beruflichen und privaten Lebens voraus.

Die Verwirklichung von Chancengleichheit ist der zentrale Wert unserer Unternehmensphilosophie. Wir verstehen darunter verantwortlichen und respektvollen Umgang miteinander, unabhängig von Kultur, Geschlecht und Status.

Die ZfW gGmbH erhielt im Januar 1997 und erneut im Mai 2000 das Total E-Quality-Prädikat, mit dem Unternehmen ausgezeichnet werden, die in ihrer Personalpolitik die Chancengleichheit von Frauen und Männern fördern.

### **Maßnahmen zur Herstellung von Chancengleichheit**

Das Zentrum für Weiterbildung gGmbH realisiert seine Unternehmensziele und -visionen u.a. durch:

- die Schaffung von qualifizierten Fach- und Führungspositionen für Frauen, verbunden mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, Kinderbetreuungsangeboten, gezielten Personalentwicklungsmaßnahmen
- die Entwicklung einer Unternehmenskultur, die berufliche und gesellschaftliche Verantwortung integriert
- aktive Mitwirkung in regionalen, nationalen und internationalen Netzwerken, zur Entwicklung hochwertiger Dienstleistungsangebote und politischer Strategien, die der Förderung von Chancengleichheit Rechnung tragen (z.B. Deutsches Gründerinnen Forum, Verband Deutscher Unternehmerinnen, Internationales Netzwerk der Frauen-Computer-Schulen Internationales Netzwerk Weiterbildung)
- die Entwicklung einer e-motion@l-business-Unternehmensstrategie, die die

Folgen der IT-gestützten Steuerung von Geschäftsprozessen für Kommunikationsprozesse und Qualifikationsanforderungen im betrieblichen Kontext unter Einbeziehung der gesellschaftlichen Auswirkungen berücksichtigt

- die Qualifizierung und Beratung von Frauen und Männern in innovativen Beschäftigungsfeldern, die den Anforderungen der Informationsgesellschaft genügen
- Aktivitäten zur Steigerung des Frauenanteils in informationstechnischen Arbeitsbereichen, z.B. Teilnahme an den Aktionen „Frauen ans Netz“ auf Bundesebene und „Mädchen ans Netz“ auf Landesebene, Entwicklung von modellhaften Bildungsprojekten (Fortbildung zur Infobrokerin und zur Fachfrau für Telearbeit und Officemanagement), Durchführung von mobilen Computerkursen auf dem Land, berufsbegleitende Computerkurse und Internetseminare für Frauen
- die Durchführung von Fachtagungen und Konferenzen, die die Förderung von Chancengleichheit im Kontext von inhaltlichen Themenstellungen (Europa, Informationstechnik, Existenzgründung, Neue Berufsfelder) zum Ziel haben
- die Schaffung von Ausbildungsplätzen für junge Migrantinnen in unserem Unternehmen sowie den Aufbau von Ausbildungsverbänden mit Unternehmen, die bislang nicht ausgebildet haben und junge Frauen einstellen, die auf dem regulären Ausbildungsstellenmarkt keinen Ausbildungsplatz finden konnten. Auf diese Weise konnten bereits über 100 zusätzliche Ausbildungsplätze geschaffen werden
- den Aufbau neuer Strukturen und Netzwerke wie:
  - die Mitbegründung einer Frauen-Beschäftigungsgesellschaft in Frankfurt am Main (1994) mit ca. 150 Beschäftigten
  - die Mitbegründung und Vorstandstätigkeit (1997-1999) im bundesweiten Dachverband „Deutsches Gründerinnen Forum“, einem Expertinnennetzwerk zur Förderung der Existenzgründung durch Frauen
  - die Initiierung einer Internet-Plattform für Frauen im Geschäftsleben [www.women.de](http://www.women.de) im Jahr 1998, um die Präsenz von Frauen im Internet nachhaltig zu steigern

### ***Besonderer Schwerpunkt und Vorhaben für die Zukunft***

Die Zentrum für Weiterbildung gGmbH hat den Aufbau einer Unternehmensgruppe zum Ziel, in der sich Einzelunternehmen zusammenfinden, die sich der e-motion@l-business-Unternehmensphilosophie verpflichten.

Zentrales Ziel dieser Unternehmensphilosophie ist eine inhaltliche und organisatorische Entwicklung von Unternehmen und Organisationen, die die Vorteile der Unterschiedlichkeit von Frauen und Männern schätzen, dadurch die Unterschiedlichkeit (diversity) als Potenzial für Veränderung und Innovation zur gemeinsamen Zukunftsgestaltung erkennen und Wirtschaftlichkeit mit sozialer Verantwortung und Selbstverantwortung verbinden.

Die Herstellung von Chancengleichheit ist Zukunftsaufgabe und gleichermaßen Inno-

vationspotential. An der Verwirklichung von Chancengleichheit werden wir auch in Zukunft weiterarbeiten, im Sinne einer eigenen Verpflichtung, aber auch im Sinne einer gesellschaftlichen Zielorientierung.

Wir haben uns aus diesem Grunde entschlossen, mit Beginn des neuen Jahrtausends Männer in die Chancengleichheit unseres Unternehmens einzubinden.

Ein weiterer Schritt ist eine verstärkte Aktivierung von Mädchen und Frauen zur aktiven Teilhabe an der Gestaltung der Informationsgesellschaft. Hierzu zählt die Planung modellhafter Aktivitäten unter dem Motto „world-wide-women – Mehr junge Frauen in die IT-Berufe“, Vortragsaktivitäten auf Fachtagungen und Messen und die Entwicklung gezielter Schulungsangebote für weibliche Beschäftigte in Unternehmen.





**herausgeber :**

Bundesministerium für Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend · Berlin 2000

**konzept und umsetzung :**

pr bonn Public Relations GmbH · Bonn

**gestaltung :**

Witton GrafikDesign · Köln