



# Frauen in Führung 2021

IHK-Monitoring zum Anteil von Frauen in Führungspositionen

IHKANALYSE



**Industrie- und Handelskammer**  
Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim

#GemeinsamDigitalisierungVorbringen

# Inhalt

Vorwort	3
1. IHK-Monitor „Frauen in Führung“	4
2. Frauen in Führung nach Betriebsgrößen	11
3. Frauen in Führung nach Wirtschaftszweigen	13
4. Ansatzpunkte	15
Anhang: Resolution der IHK-Vollversammlung	16
Impressum	17

Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Publikation bei der Bezeichnung von Personengruppen nur die männliche Form für beide Geschlechter verwendet.

# Vorwort

„Frauen in Führungspositionen sind elementarer Bestandteil einer erfolgreichen Volkswirtschaft. Gemischte Führungsteams machen Unternehmen erfolgreicher. Eine Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen ist eine geeignete Strategie gegen den Fachkräftemangel.“

So heißt es in einer von der Vollversammlung der IHK Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim am 5. März 2013 einstimmig beschlossenen Resolution. Sie hat die Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen zu einem wichtigen Ziel der IHK gemacht.

Dabei helfen gesetzliche Zwangsmaßnahmen wie starre Frauenquoten nicht den Frauen, sondern führen zu Bürokratie. Stattdessen setzt unsere IHK auf das eigenverantwortliche Handeln der regionalen Betriebe, die zu einem großen Teil die hohe Bedeutung eines angemessenen Frauenanteils in den Führungsebenen bereits erkannt haben und sich darauf einstellen.

Unsere IHK möchte regelmäßig dokumentieren, wie hoch der Anteil von Frauen in Führungspositionen in regionalen Betrieben ist, in welchen Branchen der Anteil gesteigert werden konnte und wo noch Nachholbedarf besteht. Dazu hat unsere IHK auf Basis der – unter anderem auch im Handelsregister öffentlich zugänglichen Daten – IHK-Mitgliedsdaten für die Jahre 2013, 2014, 2016, 2019 und jetzt 2021 die *ihk-analysen „Frauen in Führung“* vorgelegt. Die vorliegende Publikation ist damit die fünfte Ausgabe dieser Analyse. Sie basiert auf IHK-Mitgliedsdaten Mitte 2021. Der IHK-Monitor wird regelmäßig neu aufgelegt, um die Entwicklung der Frauen in Führungspositionen zu verdeutlichen.

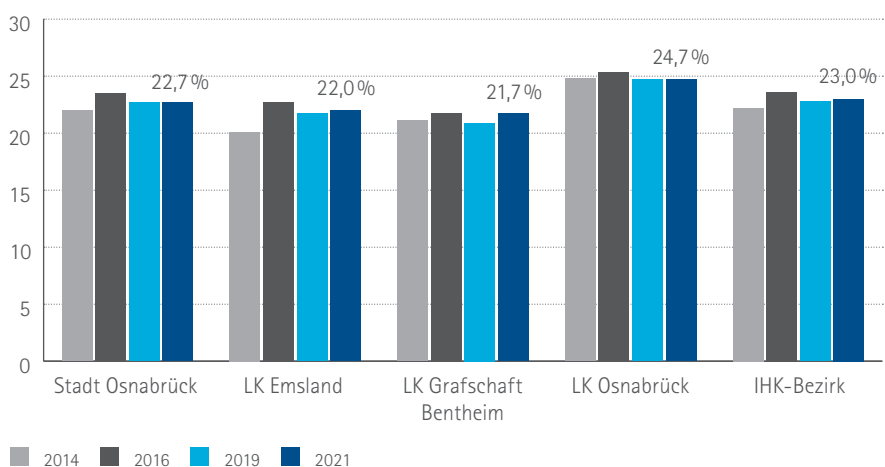
# 1. IHK-Monitor „Frauen in Führung“

Die ihk-analyse „Frauen in Führung“ erfasst die nach Geschlecht ausgewiesenen Führungskräfte in den Betrieben. Dabei handelt es sich um Führungskräfte im formalen Sinn, also solche, die im Handelsregister zum Beispiel als Geschäftsführer oder Prokuristen eingetragen sind. Nicht erfasst ist die so genannte zweite Leitungsebene, also Personen, die zwar im Betrieb Führungsverantwortung tragen, aber nicht in einer unternehmerischen Gesamtverantwortung stehen.

## Anteil der Frauen in Führung beträgt im Jahr 2021 23,0 %

Der Anteil der Frauen in Führung beträgt in den regionalen Betrieben im Jahr 2021 23,0 Prozent (Abbildung 1). Dabei wurden insgesamt 59.963 Mitgliedsunternehmen in die Analyse einbezogen. In diesen Betrieben waren 72.113 Personen in Führung erfasst, davon 16.590 Frauen.

**Abbildung 1: Anteil „Frauen in Führung“ im IHK-Bezirk insgesamt 2014 – 2021 (in %)**



Quelle: IHK-Auswertung 2021

Der Frauenanteil variiert allerdings in den einzelnen Teilregionen des IHK-Bezirks. Er reicht von 21,7 Prozent im Landkreis Grafschaft Bentheim über 22,0 Prozent bzw. 22,7 Prozent im Landkreis Emsland bzw. in der Stadt Osnabrück bis hin zu 24,7 Prozent im Landkreis Osnabrück.

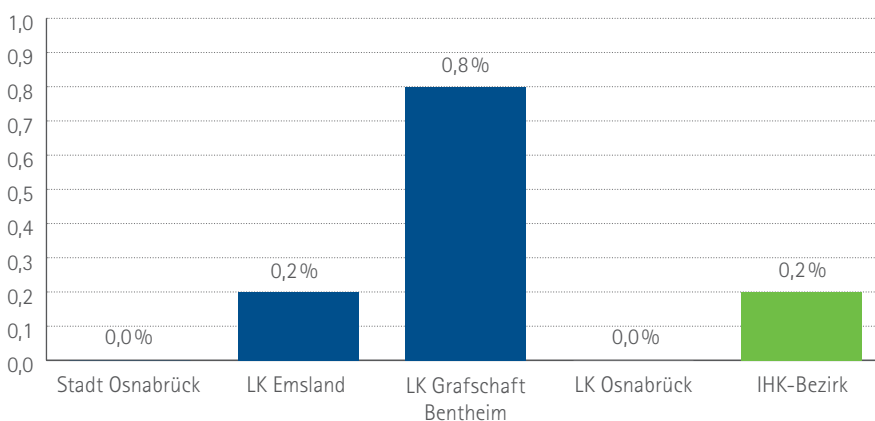
## Der Anteil von Frauen in Führung ist 2021 ganz leicht gestiegen

Der Anteil der Frauen in Führungspositionen ist stark von Entscheidungen in der Vergangenheit geprägt und kann kurzfristig nur schwer verändert werden. Zur Bewertung der Bemühungen der Betriebe, weibliches Führungspersonal zu gewinnen und zu binden, ist daher die Entwicklung des Anteils der Frauen in Führung wichtig.

Hier hat sich die in dem Zeitraum 2013 bis 2016 zu verzeichnende positive Tendenz in der Region nicht fortgesetzt. Im Jahr 2013 betrug der Anteil der Frauen in Führung noch 18,7 Prozent. Im darauffolgenden Jahr stieg er auf 22,2 Prozent und auf 23,6 Prozent im Jahr 2016. Im Jahr 2019 lag er mit 22,8 Prozent um 0,8 Prozentpunkte niedriger als 2016, aktuell ist er wieder – allerdings nur ganz leicht – auf 23,0 Prozent gestiegen.

Zuwächse verzeichneten insbesondere die Grafschaft Bentheim und das Emsland (das 2019 noch ein überdurchschnittliches Minus aufwies). Dagegen ist der Frauen-Anteil in Stadt und Landkreis Osnabrück weitgehend stagniert.

**Abbildung 2: Veränderung des Anteils „Frauen in Führung“ 2021 gegenüber 2019 (in Prozent-Punkten)**



Quelle: IHK-Auswertung 2021

Der geringe Zuwachs mag auf den ersten Blick enttäuschend erscheinen. Dabei muss berücksichtigt werden, dass solche Anpassungsprozesse von langer Dauer und Stagnation oder gar Rückschläge nicht auszuschließen sind. Insofern lohnt ein Blick auf die mittel- bis langfristige Entwicklung.

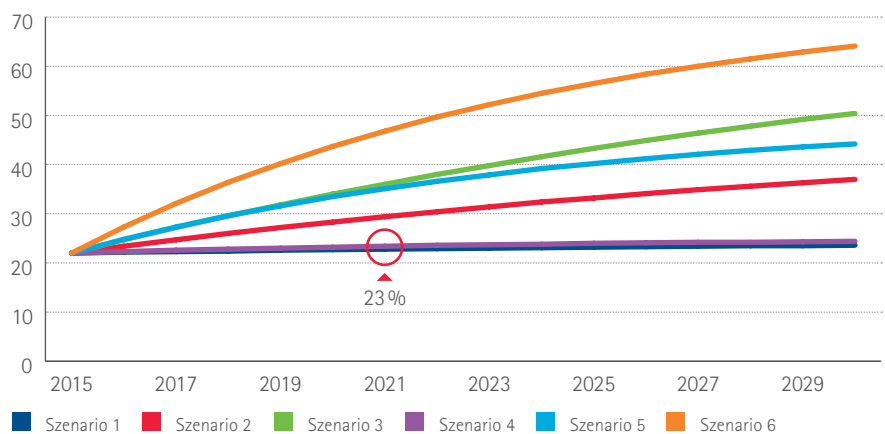
## Der Anteil von Frauen stagniert mittelfristig

Im mittelfristigen Vergleich ist ebenfalls nur geringe Bewegung festzustellen. Gegenüber 2013 nahm der Frauenanteil nur um 4,3 Prozentpunkte zu. Dabei fiel der Großteil der Steigerung nur auf das erste Jahr, in den Folgejahren gab es kaum noch eine positive Entwicklung.

Insofern erscheint die Entwicklung auf den ersten Blick bescheiden. Dabei muss aber berücksichtigt werden, dass solche Anpassungsprozesse von langer Dauer sind. Führungskräfte können – ebenso wie andere Beschäftigte – weder faktisch noch rechtlich einfach komplett ersetzt werden. Vielmehr gibt es auch bei dieser Personengruppe eine natürliche Fluktuation, also Personen, die dauerhaft ausscheiden und durch andere ersetzt werden. Nimmt man an, es scheidet pro Jahr 2 Prozent der Führungskräfte, also 1.400 Personen, aus und würden alle vakant gewordenen Stellen ausschließlich mit Frauen besetzt werden können, dann stiege die Frauenquote unter diesen Annahmen um maximal 2 Prozentpunkte pro Jahr an.

Insofern ist es sinnvoll, verschiedene Szenarien mit Annahmen hinsichtlich der Fluktuationsrate sowie der Austritts- und Eintrittsquoten von Männern bzw. Frauen zu entwickeln. Dabei ist aufschlussreich, die tatsächliche Entwicklung an früher entwickelten Szenarien zu messen. In der Vorläufer-Analyse „Frauen in Führung 2016“ wurden Zukunftsszenarien entwickelt und errechnet, wie sich der Frauenanteil unter bestimmten Annahmen entwickeln könnte. Die damaligen Berechnungen sind hier auszugsweise in Abbildung 3 dargestellt. Die Kurven liegen umso höher, je höher die Fluktuationsrate ist und je weniger Frauen aus- und je mehr Frauen eintreten. Der tatsächlich heute erreichte Wert von 23 Prozent zeigt, dass wir uns in den beiden untersten Szenarien 1 oder 4 bewegen. Diese sind durch einen hohen Eintritt von Männern und einen geringen Eintritt von Frauen gekennzeichnet (s. Tabelle 1).

Abbildung 3: Szenarien zur Veränderung der Frauenquote 2015–2030 (in %)



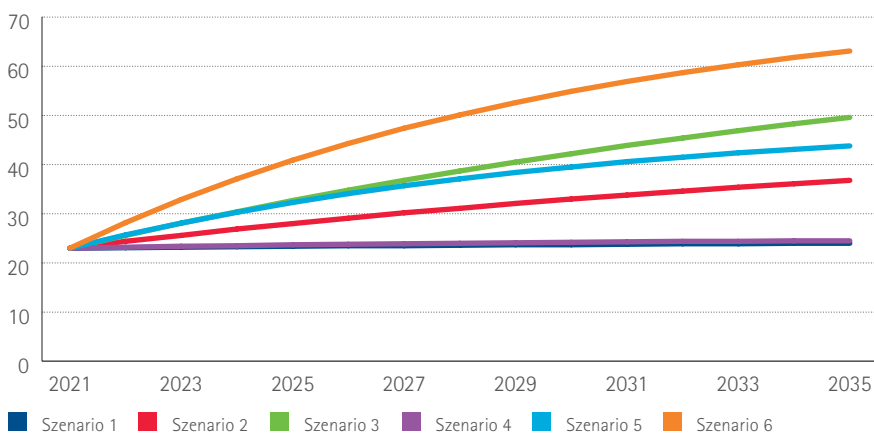
Quelle: IHK-Szenarien aus dem Jahr 2016, aktueller Wert für 2021

Tabelle 1: Szenarien zur Veränderung der Frauenquote

	FLUKTUATIONSRATE	AUSTRITTE	EINTRITT MÄNNER	EINTRITT FRAUEN
Szenario 1	5 %	nach Anteil VJ	75 %	25 %
Szenario 2	5 %	nach Anteil VJ	50 %	50 %
Szenario 3	5 %	nach Anteil VJ	25 %	75 %
Szenario 4	10 %	nach Anteil VJ	75 %	25 %
Szenario 5	10 %	nach Anteil VJ	50 %	50 %
Szenario 6	10 %	nach Anteil VJ	25 %	75 %

Ein Umschwenken auf einen anderen Pfad wird sich nur ergeben, sofern sich die Parameter ändern (also höhere Fluktuation in den Betrieben und insbesondere mehr Eintritte von Frauen). Im Folgenden werden auf der Basis der gleichen Parameter wie oben (s. Tabelle 1) sechs Szenarien ab dem Basisjahr 2021 bis zum Jahr 2035 betrachtet. Im günstigsten Fall (Szenario 6) könnte ein Frauenanteil von 50 Prozent bereits nach sieben Jahren im Jahr 2028 erreicht werden. Dies würde allerdings voraussetzen, dass nicht nur pro Jahr ein Zehntel aller Führungspositionen freierwerden, sondern diese auch noch zu 75 Prozent von Frauen besetzt werden müssten. Beide Annahmen dürften vergleichsweise unwahrscheinlich sein, zumal eine ausreichende Anzahl an Bewerberinnen nach den Erfahrungen der vergangenen Jahre eher nicht zur Verfügung stehen dürfte. Im ungünstigsten Fall (Szenario 1) läge die Frauenquote in Führungspositionen nach 15 Jahren erst bei 24 Prozent und wäre damit mehr oder weniger unverändert zum gegenwärtigen Stand.

Abbildung 4: Szenarien zur Veränderung der Frauenquote 2021 – 2035 (in %)

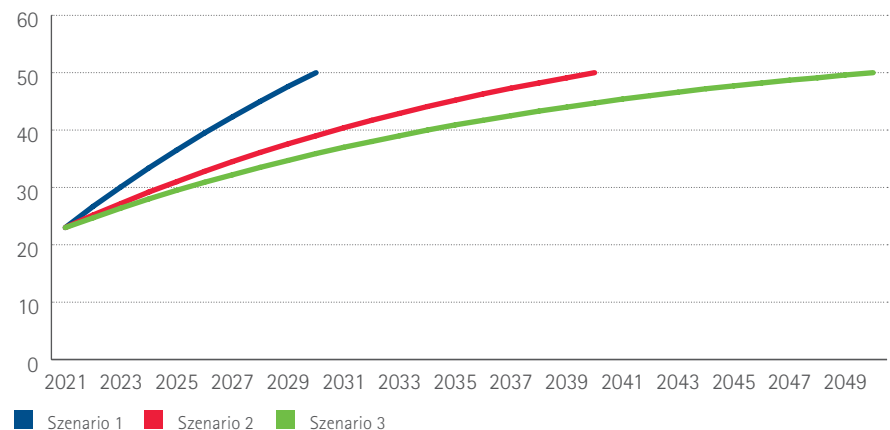


Quelle: IHK-Szenarien aus dem Jahr 2021



In der öffentlichen Diskussion wird in der Regel auf den Zielwert einer weitgehend gleichen Verteilung nach Geschlechtern abgestellt. Die Frauenquote sollte dann im Idealfall nach einer bestimmten Zeit 50 Prozent betragen. Für diesen Zielwert können für jeweils definierte Zeiträume die dafür notwendigen Eintrittsraten von Frauen bzw. Männer unter bestimmten Annahmen berechnet werden. In der folgenden Abbildung 5 bzw. der zugrundeliegenden Tabelle 2 sind diese Werte für die Zeiträume 2021 bis jeweils 2030, 2040 und 2050 abgetragen. Unterstellt ist der Einfachheit halber eine Fluktuationsrate von 5 Prozent aller Führungspositionen p. a., ein gleichbleibendes Beschäftigtenpotenzial sowie eine Austrittsrate, die sich jeweils nach der Frauen- bzw. Männerquote des Vorjahres richtet. Wenn unter diesen Voraussetzungen eine Frauenquote von 50 Prozent bereits im Jahr 2030 erreicht werden soll, dann würde dies voraussetzen, dass die freiwerdenden Führungspositionen pro Jahr zu rund 96 Prozent von Frauen zu besetzen wären. Auch ein Erreichen der Parität zehn Jahre später wäre mit einem dauerhaft deutlich höheren Eintrittsquote der Frauen von rund 66 Prozent verbunden. Selbst wenn die Frauenquote erst 2050 mit der der Männerquote aufschließen sollte, müssten pro Jahr immer noch deutlich überproportional viele Frauen (57 %) für die freiwerdenden Positionen eingestellt werden. Diese Szenarien zeigen, dass nicht nur sehr lange Zeiträume erforderlich sind, sondern auch über lange Zeit eine umgekehrte Diskriminierung (in diesem Fall der Männer) und die sich daraus ergebenden umgekehrten Frustrationspotenziale in Kauf genommen werden müssten.

**Abbildung 5: Szenarien für eine Ziel-Frauenquote in den Jahren 2030, 2040 und 2050 (in %)**



Quelle: IHK-Szenarien aus dem Jahr 2021



Tabelle 2: Szenarien zur Veränderung der Frauenquote

	FLUKTUATIONSRATE	AUSTRITTE	EINTRITT MÄNNER	EINTRITT FRAUEN
Szenario 1	5	nach Anteil VJ	3,98	96,02
Szenario 2	5	nach Anteil VJ	33,63	66,37
Szenario 3	5	nach Anteil VJ	42,12	57,88

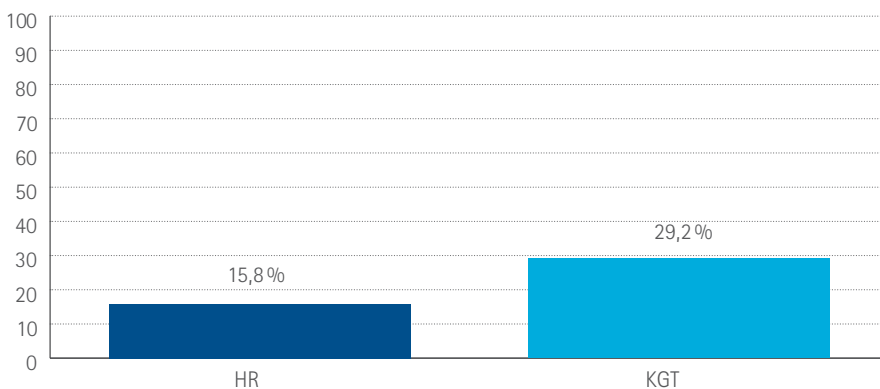
## Unterschiede nach Rechtsformen

Bei den im Handelsregister (HR) eingetragenen Betrieben war zuletzt erneut eine Zunahme des Anteils der Frauen in Führung um diesmal 0,3 Prozentpunkte zu verzeichnen. Eine Zunahme ergab sich ebenfalls bei den Kleingewerbetreibenden (KGT), bei denen der Frauenanteil um rund 1,1 Prozentpunkte zunahm.

Die Bereiche Handelsregister-Betriebe einerseits und Kleingewerbetreibende andererseits unterscheiden sich allerdings deutlich im Hinblick auf das Niveau. Die Anteile von Frauen in Führung sind in den beiden Bereichen sehr unterschiedlich: Im HR-Bereich beträgt er 15,8 Prozent (nach 15,5 % im Jahr 2019), bei den Kleingewerbetreibenden liegt er mit 29,2 Prozent (nach 28,1 % im Jahr 2019) knapp doppelt so hoch (Abbildung 6).

Der Abstand zwischen den HR- und den KGT-Unternehmen hat sich in diesem Jahr nicht weiter verringert. Er beläuft sich aktuell auf 13,4 Prozentpunkte - nach 12,5 Prozentpunkten im Jahr 2019 und 14,1 Prozentpunkte und 16,3 Prozentpunkten in den Jahren 2016 und 2014.

Abbildung 6: Frauenanteil in Führung in HR-Unternehmen und KGTs im IHK-Bezirk 2021 (in %)



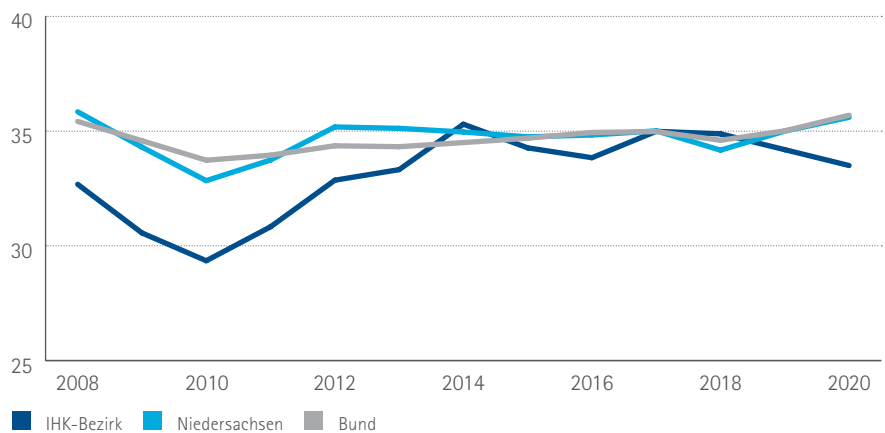
Quelle: IHK-Auswertung 2021

Die immer noch bestehenden Unterschiede der beiden Unternehmenstypen relativieren die Zunahme des Gesamtanteils „Frauen in Führung“. Erfahrungsgemäß handelt es sich bei den im Handelsregister eingetragenen Betrieben um größere Betriebe. Offensichtlich gelingt es den „kleineren“ Betrieben tendenziell leichter, Frauen in Führungspositionen zu integrieren.

Zu der vergleichsweise hohen Quote im KGT-Bereich tragen hier die Gründerinnen bei. So entfällt aktuell etwa ein Drittel der Existenzgründungen auf Gründerinnen. Von den in der Region im Jahr 2020 angemeldeten 5.144 Einzelunternehmen entfielen 1.723 auf weibliche Gewerbetreibende (33,5 %). Insgesamt liegt damit der Gründerinnen-Anteil durchgehend über dem durchschnittlichen Anteil der Frauen in Führungspositionen. Allerdings ist der Anteil der Gründerinnen immer noch geringer als der der Gründer. Dementsprechend gibt es hier nach wie vor noch Luft nach oben.

Der Anteil schwankte in den vergangenen zehn Jahren deutlich zwischen 29 Prozent und 35 Prozent. 2017 schloss er zum Niedersachsen- und Bundesdurchschnitt auf. In den vergangenen zwei Jahren reduzierte sich der Anteil der durch Frauen angemeldeten Einzelunternehmen in der Region allerdings, während er in diesem Zeitraum auf Landes- und Bundesebene anstieg (Abbildung 7). Dabei nahm die Zahl der Gründungen von Frauen 2020 gegenüber dem Vorjahr etwas stärker ab als die Zahl der Gewerbeanmeldungen insgesamt (- 3,8 %). Die aktuelle Entwicklung ist ähnlich wie die in den Jahren 2015/2016 und dürfe sich insofern im normalen Schwankungsbereich bewegen. Es kommt allerdings darauf an, in den kommenden Jahren wieder zu einer dynamischeren Entwicklung bei den Gründungen von Frauen zurückzukehren.

**Abbildung 7: Anteil der Gründerinnen an allen Gründungen im IHK-Bezirk (in %)**

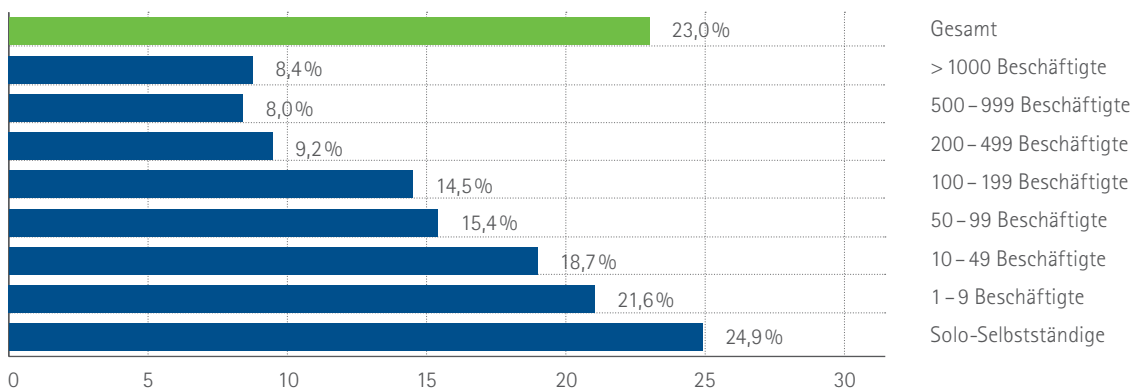


## 2. Frauen in Führung nach Betriebsgrößen

Die Auswertung der Daten nach Betriebsgrößenklassen belegt, dass der Frauenanteil tendenziell mit zunehmender Betriebsgröße sinkt (Abbildung 8).

Am höchsten ist die Frauenquote mit 24,9 Prozent bei den Solo-Selbstständigen, also den Unternehmen, die über keine Beschäftigten verfügen. Hier spiegelt sich auch der im vorhergehenden Abschnitt angesprochene überproportionale Anteil der Gründerinnen wider.

**Abbildung 8: Anteil „Frauen in Führung“ 2021 nach Betriebsgrößenklassen insgesamt (in %)**



Quelle: IHK-Auswertung 2021

Bei den Unternehmen mit Beschäftigten ist der Anteil von Frauen in Führung bei den Unternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten am höchsten und beläuft sich dort immerhin auf 21,6 Prozent.

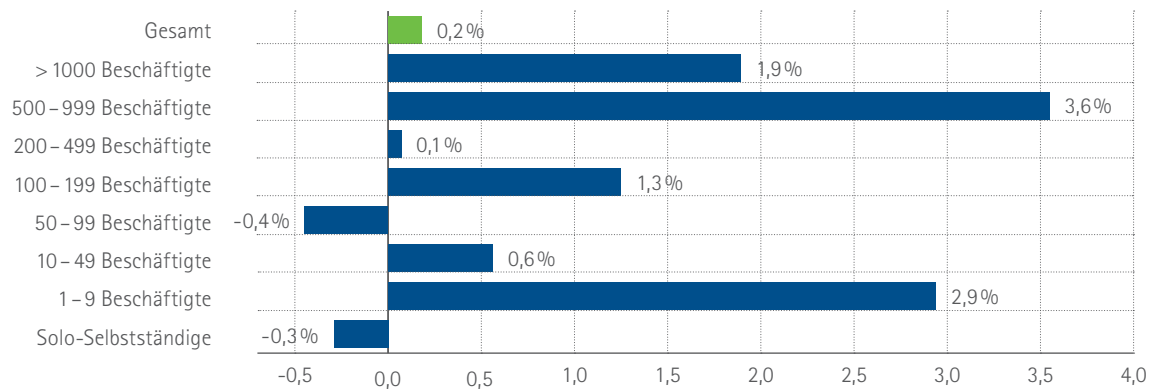
Am geringsten ist er nach wie vor in Unternehmen mit 500 bis 999 Beschäftigten. Dort beläuft er sich gerade einmal auf 8 Prozent, hat sich aber deutlich von zuletzt 4,4 Prozent im Jahr 2019 gesteigert. Dabei hat sich die Zahl der Betriebe in dieser Gruppe auf 47 erhöht (zuvor 46).

Bei den 27 (zuvor 25) in der IHK-Mitgliedsdatenbank erfassten Großunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten beläuft sich der Anteil von Frauen in den Top-Positionen auf 8,4 Prozent (absolut: 14 Frauen, 2019: 11 Frauen). Gerade diese Unternehmen stehen allerdings oft im Fokus der Öffentlichkeit. Sie prägen damit in starkem Maße die Wahrnehmung und vermitteln den Eindruck, es gebe nur äußerst wenige Frauen in Spitzenpositionen der Wirtschaft. In dieser Größenklasse sind dabei insbesondere Krankenhäuser und soziale Einrichtungen vertreten. Diese Größenklasse ist in der Struktur also nur bedingt vergleichbar mit den anderen Größenklassen, die eher von „klassischen“ Wirtschaftsunternehmen geprägt sind.

## Entwicklung: Anteil „Frauen in Führung“ steigt in größeren Unternehmen weiter

Bei Solo-Selbstständigen gab es gegenüber 2019 einen leichten Rückgang beim Frauenanteil in Führung (Abbildung 9). Dagegen konnte in der Gruppe der kleinen Unternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten der Frauenanteil deutlich um 2,9 Prozentpunkte gesteigert werden. Ebenfalls deutlich nahm der Anteil in den größeren Unternehmen zu – bei den Beschäftigungsgrößenklassen zwischen 500 und 999 Beschäftigten um 3,6 Prozentpunkte und bei den Großunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten immerhin um 1,9 Prozentpunkte.

**Abbildung 9: Veränderung des Anteils „Frauen in Führung“ 2021 gegenüber 2019 nach Betriebsgrößenklassen insgesamt (in Prozent-Punkten)**



Quelle: IHK-Auswertung 2021



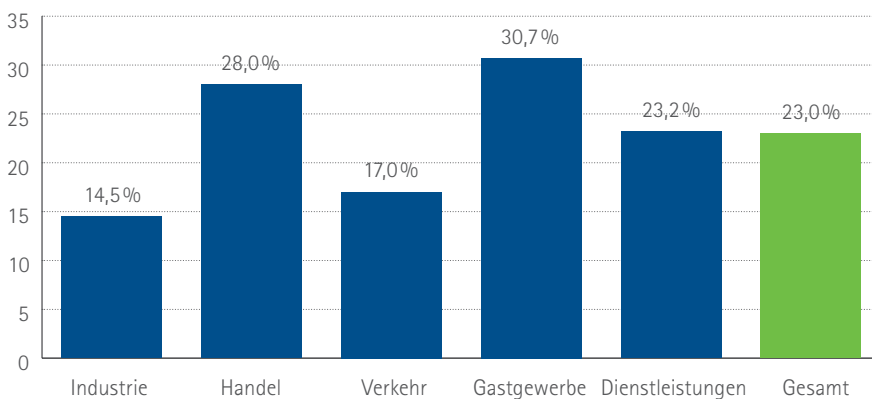
### 3. Frauen in Führung nach Wirtschaftszweigen

Die Auswertung der Daten nach Wirtschaftszweigen zeigt zudem weiterhin deutliche Unterschiede beim Anteil der Frauen in Führung.

#### Anteil der Frauen in Führung im Gastgewerbe am höchsten

Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist im Gastgewerbe mit 30,7 Prozent am höchsten (Abbildung 10). Ebenfalls leicht überdurchschnittlich sind die Frauenanteile in Führungspositionen im Handel und bei den sonstigen Dienstleistungen. Vergleichsweise geringe Quoten weisen die Wirtschaftszweige Industrie und Verkehr auf. Hier liegen die Quoten bei 14,5 Prozent bzw. 17,0 Prozent.

Abbildung 10: Anteil „Frauen in Führung“ 2021 nach Wirtschaftszweigen (in %)



Quelle: IHK-Auswertung 2021

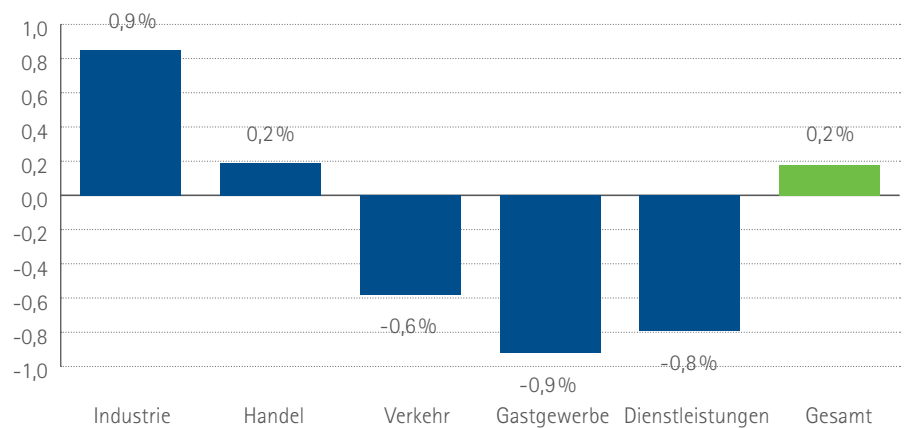


## Anteil „Frauen in Führung“ in Industrie gestiegen

In der Branchenbetrachtung entwickelt sich der Anteil der Frauen in Führung am aktuellen Rand uneinheitlich. Danach ergeben sich Zuwächse bei dem Frauenanteil in Führung in den Wirtschaftszweigen Industrie und Handel (Abbildung 11).

Im Gastgewerbe sank der Anteil (von einem vergleichsweise hohen Niveau) um 0,9 Prozentpunkte, bei den Dienstleistern um knapp 0,8 Prozentpunkte und im Verkehrsgewerbe um 0,6 Prozentpunkte.

**Abbildung 11: Veränderung des Anteils „Frauen in Führung“ 2021 gegenüber 2019 nach Wirtschaftszweigen (in Prozent-Punkten)**



## 4. Ansatzpunkte

### Ansatzpunkte für Unternehmen

- Arbeitszeiten und -organisation flexibel gestalten, auch in der Führungsebene (ggf. durch Führung in Teilzeit, mobiles Arbeiten etc.)
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch eigenes Angebot zur Kinderbetreuung fördern
- Sich einem Prüfverfahren als „familienfreundlicher Arbeitgeber“ stellen (beispielsweise Bertelsmann-Stiftung)
- Männliche und weibliche Führungskräfte für gemischte Teams sensibilisieren
- Sofern vorhanden: Geschlechtsspezifische Gehaltsunterschiede beseitigen und Karrierehemmnisse abbauen
- Personalauswahlverfahren hinsichtlich fachlicher Qualifikation und persönlicher Eignung durchführen

Die **ihk-analyse „Frauen in Führung 2021“** zeigt, dass es bei dem Anteil von Frauen in Führungspositionen weiterhin noch Luft nach oben gibt. Dieses Potenzial sollten die Betriebe noch intensiver ausschöpfen. Aber auch Frauen mit Führungskompetenzen können die daraus erwachsenden Chancen stärker nutzen.

Dabei können Politik und Verwaltung die Betriebe unterstützen. Nachfolgend sind exemplarisch einige Ansatzpunkte für die verschiedenen Beteiligten genannt.

### Ansatzpunkte für Führungsfrauen

- Eigene Kompetenzen gezielt weiterentwickeln
- Aufstieg in Führungspositionen wagen
- Gezielt berufliche Netzwerke pflegen
- Sich eine/n Mentor/in suchen
- Macht erkennen und souverän damit umgehen

### Ansatzpunkte für Politik und Verwaltung

- Staatliche Anreize für Erwerbsverzicht verringern (Betreuungsgeld)
- Angebote der Kindergärten und Ganztagschulen weiter ausbauen, insbesondere in den Ferienzeiten
- Interesse von Mädchen an technischen und naturwissenschaftlichen Berufen (MINT-Berufe) wecken
- Gründerinnen unterstützen



# Anhang

## **Resolution der Vollversammlung der Industrie- und Handelskammer Osnabrück – Emsland – Grafschaft Bentheim am 5. März 2013 zum Thema „Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft“**

Frauen in Führungspositionen sind elementarer Bestandteil einer erfolgreichen Volkswirtschaft. Gemischte Führungsteams machen Unternehmen erfolgreicher. Eine Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen ist eine geeignete Strategie gegen den Fachkräftemangel.

Eine Analyse unserer IHK zeigt, dass die mittelständische Wirtschaft mit gutem Beispiel vorangeht. Insgesamt sind derzeit 25 % aller Inhaber, Vorstände, Geschäftsführer oder Prokuristen der über 57.000 Mitgliedsfirmen unserer IHK weiblich (HR-Unternehmen: 16 %; Kleingewerbetreibende 31 %). Dieser Durchschnittswert variiert nach Branchen und Unternehmensgrößen. Während Handel und Dienstleistungen einen vergleichsweise höheren Frauenanteil aufweisen, gilt dies für andere Bereiche der Wirtschaft teilweise noch nicht. Gesetzliche Vorgaben wie starre Frauenquoten schränken die betriebliche Entscheidungsfreiheit ein. Sie würden kontraproduktiv auf ein Klima wirken, in dem die Veränderungsbereitschaft wächst. Wir fördern und fordern im eigenen Interesse eine eigenverantwortliche Verpflichtung unserer Betriebe, um auch ohne gesetzliche Vorgaben die Steigerung des Frauenanteils zu erreichen.



Eine Schlüsselfunktion kommt den Aktivitäten zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu. Bund, Land und Kommunen sind daher aufgefordert, den Übergang zu einem flächendeckenden System von Ganztagschulen zu bewerkstelligen und darauf hinzuwirken, die Öffnungszeiten von Kindertagesstätten an die berufliche Wirklichkeit von Müttern und Vätern anzupassen. Auch während der Ferienzeiten muss eine ausreichende Kinderbetreuung sichergestellt werden. Darüber hinaus wird in technisch ausgerichteten Branchen der Wandel nur gelingen, wenn Mädchen und Frauen bereits in den Familien, Schulen und Hochschulen zu entsprechenden Laufbahnen motiviert werden. Wir setzen uns dafür ein, die Personalentwicklung in den Unternehmen im Sinne einer Frauenförderung weiter zu entwickeln. So beteiligt sich unsere IHK an überregionalen Netzwerken wie dem Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ beim DIHK in Berlin sowie in verschiedenen „Lokalen Bündnissen für Familie“. Unser 2012 neu gegründetes Netzwerk „Frauen in Führung“ ermöglicht inzwischen den Erfahrungsaustausch unter weiblichen Führungskräften.

Unsere IHK hat das Thema „Frauen in Führung“ im Jahr 2013 außerdem zu einem ihrer Top-Projekte gemacht und wird auf dieser Grundlage weitere Angebote entwickeln. Geplant sind insbesondere eine aktive Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen sowie ein kontinuierliches Reporting für den IHK-Bezirk. Wir ermuntern außerdem Frauen in Führungspositionen, sich ehrenamtlich für die Wirtschaft einzubringen. Dies gilt insbesondere für die Selbstverwaltung der Wirtschaft. Wir rufen daher insbesondere alle Unternehmerinnen auf, sich zur Wahl der IHK-Vollversammlung im Herbst 2013 als Kandidatinnen aufstellen zu lassen.



## Impressum



### Herausgeber

Industrie- und Handelskammer  
Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim

Neuer Graben 38  
49074 Osnabrück  
 0541 353-0  
 [osnabrueck.ihk24.de](https://osnabrueck.ihk24.de)

### Ansprechpartner

Frank Hesse  
 0541 353-110  
 [hesse@osnabrueck.ihk.de](mailto:hesse@osnabrueck.ihk.de)

Beate Bößl  
 0541 353-145  
 [boessl@osnabrueck.ihk.de](mailto:boessl@osnabrueck.ihk.de)

### Art Direction

Hasegold GmbH

### Bildnachweis

Titel: © Jacob Lund (stock.adobe.com)  
S. 12: © Bumann (stock.adobe.com)  
S. 13: © Rido (stock.adobe.com)

### Daten

IHK-Auswertung 2021

### Rechtliches

© 2021 Industrie- und Handelskammer  
Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit ausdrücklicher und schriftlicher Genehmigung der IHK Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim.



**Industrie- und Handelskammer**  
Osnabrück - Emsland - Grafschaft Bentheim