

# DAS DEUTSCHE DIVERSITÄTS- DILEMMA

*German Diversity Monitor 2021*

EINE DIVERSITÄTSSTUDIE VON BEYOND GENDER AGENDA



# INHALTSVERZEICHNIS

## **ZWEI VOR, EINER ZURÜCK:**

*Das deutsche Diversitäts-Dilemma* .....Seite 03-04

## **STATUS QUO:**

*Spirale der Ignoranz* .....Seite 05-07

## **RANKING:**

*Diskriminierung einzelner Diversitätsdimensionen* .....Seite 08

## **GENDER:**

*Männlich trotz gesetzlicher*

*Mindestanforderung* .....Seite 09-10

## **LGBT+:**

*Blasse Fakten hinter*

*bunter Regenbogenflagge* .....Seite 11-12

## **DISABILITY:**

*Talfahrt in die Bedeutungslosigkeit* .....Seite 13-14

## **AUFLÖSUNG:**

*Raus aus dem Diversitäts-Dilemma* .....Seite 15

## **STATEMENTS:**

*Stimmen aus dem Vorstand* .....Seite 16

**ÜBER DEN GERMAN DIVERSITY MONITOR:** ..Seite 17

# DAS DEUTSCHE DIVERSITÄTS-DILEMMA

# D

Die Versäumnisse deutscher Unternehmen beim Thema Diversität sind pandemiebedingt deutlich stärker in den Fokus der breiten Öffentlichkeit gerückt. Die offensichtliche Chancengerechtigkeit für Menschen mit Behinderungen, anderen Geschlechts, Alters, sexueller Orientierung und Identität sowie kultureller und sozialer Herkunft erhöht daher den Veränderungsdruck auf Unternehmen noch einmal erheblich. Chancengerechtigkeit, Diversität und Inklusion werden immer intensiver eingefordert, was Unternehmen zu einem ausgeprägten Diversitäts-Aktionismus verleitet. So werden Frauenquoten veröffentlicht, Regenbogenflaggen geschwenkt und Diversity-Weeks öffentlich wahrnehmbar veranstaltet. So erfreulich dieses intensivierte Engagement der deutschen Wirtschaft für Diversität auch ist, so sehr trifft der

Titel des German Diversity Monitor 2020 nach wie vor zu: „Diversität ist in deutschen Unternehmen mehr Lippenbekenntnis als Realität“.

Vergleicht man die Ergebnisse vom letzten mit denen von diesem Jahr, gelangt man schnell zu der Erkenntnis, dass trotz positiver Entwicklungen in einzelnen Unternehmen oder bei einzelnen Diversitätsdimensionen in der Summe ein Diversitäts-Stillstand in der deutschen Wirtschaft herrscht. Zwei kleine Schritte vor an der einen, bedeutet nahezu auch immer ein großer zurück an anderer Stelle. Die deutsche Wirtschaft befindet sich daher aktuell in einem **DIVERSITÄTS-DILEMMA**.

Regenbogenmarketing und Lippenbekenntnisse reichen den Stakeholder:innen ab sofort nicht mehr aus. Sie erwarten vielmehr, dass den Worten jetzt endlich Taten folgen. Aus Sicht vieler Top-Manager:innen stehen sie damit vor der Wahl zwischen zwei in gleicher Weise schwierigen Herausforderungen. Ist die notwendige Diversitäts-Transformation auf der einen Seite ein kostenintensiver und langwieriger Kraftakt für die gesamte Organisation, so hat die Entscheidung gegen diese unausweichlich zur Folge, dass Unternehmen sich im intensivierten Wettbewerb um Talente, Innovationen und die dringend erforderlichen Antworten auf die großen wirtschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit nicht werden behaupten können. Die Wahl besteht also zwischen einem tiefgreifenden Wandel, der Prozesse, handelnde Personen und etablierte Strukturen gleichermaßen auf den Prüfstand stellt und dem Ignorieren des Potentials von Diversität als erfolgskritischem Wirtschaftsfaktor. Zweiteres wird Unternehmen mit großer Wahrscheinlichkeit in die **SPIRALE DER IGNORANZ** ziehen.

2 VOR-1 ZURÜCK

Die gute Nachricht: Mutige Unternehmenslenker:innen, die bereit sind, ihre Unternehmen zukunftsorientiert auszurichten, können das Diversitäts-Dilemma auflösen und so das Potential des ökonomischen Erfolgsfaktors Diversität voll ausschöpfen.

Die Ergebnisse des diesjährigen German Diversity Monitor zeigen den Stillstand der Diversität und machen die Risiken deutlich, die Unternehmen eingehen, wenn sie Diversität als wirtschaftlichen Erfolgsfaktor ignorieren und damit Gefahr laufen, in die Spirale der Ignoranz abzurutschen. Darüber hinaus erkennen wir ein deutliches Relevanzgefälle zwischen den verschiedenen Diversitätsdimensionen, welches zur **DISKRIMINIERUNG EINZELNER DIMENSIONEN** führt.

Daher legen wir in diesem Jahr unser besonderes Augenmerk auf die Entwicklungen bei den Dimensionen **GENDER, LGBT+** (Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender und Andere) sowie **DISABILITY**. Bei diesen drei Diversitätsdimensionen waren die Veränderungen zum Vorjahr besonders eindrücklich.

→ *Vorstände im DAX bleiben männlich und das trotz gesetzlicher Mindestanforderung. Die Erweiterung auf 40 Unternehmen im deutschen Aktienleitindex hat die Dominanz der männlichen Vorstände sogar noch einmal verschärft.*

→ *Eine große Lücke zwischen kommunizierter Ambition und tatsächlicher Umsetzung klafft bei der Diversitätsdimension **LGBT+**. Unternehmen präsentieren sich umfassend in Regenbogenfarben, die Maßnahmen zur Förderung dieser Zielgruppe bleiben jedoch weit hinter den Erwartungen zurück.*

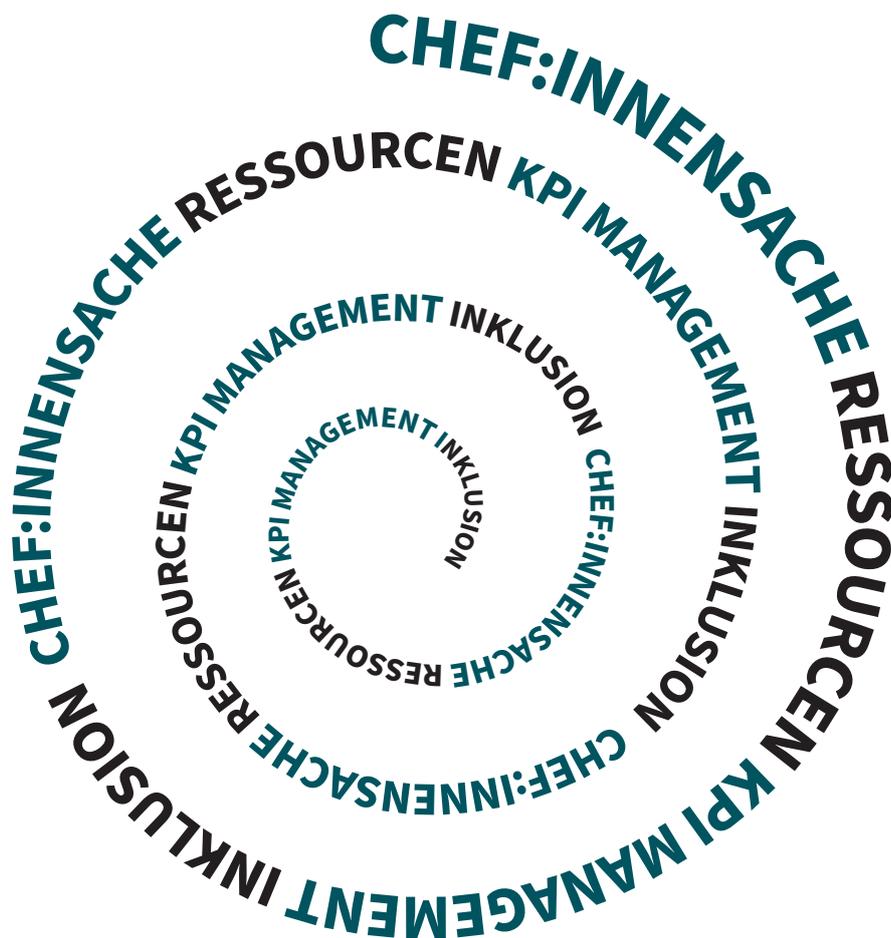
→ *Das traurige Schlusslicht in diesem Jahr bildet die Diversitätsdimension **Disability**. Menschen mit Behinderungen stehen für gewöhnlich nicht im Fokus des Diversitätsengagements deutscher Unternehmen, doch aktuell trifft es sie besonders hart. Die Abnahme der Relevanz der Diversitätsdimension **Disability** gleicht einer Talfahrt in die Bedeutungslosigkeit.*

---

## ÜBER BeyondGenderAgenda

*BeyondGenderAgenda hat sich zum Ziel gesetzt, durch integrale Verankerung von Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) in der DNA börsennotierter und mittelständischer Unternehmen die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft langfristig zu sichern und auszubauen.*

# SPIRALE DER IGNORANZ



**E**in unzureichendes Diversitätsverständnis ist oft der Auslöser für eine **SPIRALE DER IGNORANZ** und kann zu einer Folge von unternehmerischen Fehlentscheidungen führen. Aus der fehlenden Anerkennung von **DIVERSITÄT ALS WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLGSFAKTOR** resultiert z. B., dass Diversität nicht zur **CHEF:INNENSACHE** gemacht, keine ausreichenden **PERSONELLEN WIE FINANZIELLEN RESSOURCEN** zur Verfügung gestellt und eine **ERFOLGSMESSUNG DER KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI MANAGEMENT)**

sowie ein **INKLUSIVES ARBEITSUMFELD** nicht etabliert werden. Ist die **SPIRALE DER IGNORANZ** erst einmal in Gang gesetzt, wird es zunehmend schwieriger für Unternehmen, ihr **DIVERSITÄTS-DILEMMA** aufzulösen.

*Nur 26 % aller Unternehmen machen DIVERSITÄT zur CHEF:INNENSACHE*



Mit der Anerkennung von Diversität als erfolgskritischen Wirtschaftsfaktor, stellt sich die Frage nach der Verankerung der Verantwortung für Diversität. Bei den befragten Unternehmen ist nur gut ein Viertel der verantwortlichen Personen für Diversität im Vorstand bzw. der Geschäftsführung angesiedelt. Die organisatorische Verankerung der Zuständigkeit bei den restlichen 74 % der befragten Unternehmen macht hingegen deutlich, dass Diversität überwiegend noch keine **CHEF:INNENSACHE** ist und die erfolgskritische Rolle von CEOs verkannt wird.

**70 % der Unternehmen stellen kein Diversitätsbudget zur Verfügung**

Liegt die Verantwortung für Diversität nicht beim Top-Management, stellen die benötigten finanziellen wie personellen Ressourcen, um Diversität im Unternehmen zu managen, eine Herausforderung dar. Unter den befragten Unternehmen, die Diversität eine mittlere Bedeutung beimessen, stellen 86 % kein Budget zur Verfügung. Selbst unter denen, die Diversität eine hohe Bedeutung zuschreiben, stellt mehr als die Hälfte (52 %) kein Budget für Diversitätsmaßnahmen bereit! Immerhin weisen mehr als 75 % der untersuchten Unternehmen ihre Diversitätsbudgets zentral zu, was zumindest die Planbarkeit von Maßnahmen erhöht.

**84 % der Unternehmen verwenden ihr Diversitätsbudget für Recruitingmaßnahmen**

Das für Diversitätsmaßnahmen zur Verfügung gestellte Budget nutzen 84 % der Unternehmen für Recruitingmaßnahmen. Die einseitige Verwendung finanzieller Ressourcen kann zur Vernachlässigung wesentlicher Diversitätsmaßnahmen führen, wie z. B. der Etablierung

eines inklusiven Arbeitsumfelds. Das volle Potential von Diversität kann aber nur dann entfaltet werden, wenn das Unternehmen gezielt in Maßnahmen zur Etablierung eines inklusiven Arbeitsumfelds investiert.

Weiterhin zeigt sich, dass weniger als 5 % der Unternehmen über ein eigenständiges Budget für verschiedene Diversitätsdimensionen verfügen. Dies birgt die Gefahr, dass das Gesamtbudget vorwiegend in eine Dimension investiert und andere nur unzureichend bzw. gar nicht gefördert werden.

**Nur knapp 20 % der Unternehmen mit einer verantwortlichen Person für Diversität haben eine 100%ige DIVERSITÄTSSTELLE**

In der Mehrheit der befragten Unternehmen werden keine **PERSONELLEN RESSOURCEN** eingesetzt, um Diversität in der Unternehmensorganisation und -kultur nachhaltig zu verankern. Stehen personelle Ressourcen zur Verfügung, sind diese in der Regel knapp bemessen. 76 % der befragten Unternehmen verfügen über keine eigenständige Organisationseinheit zur Förderung von Diversität. Die verantwortlichen Personen für Diversität müssen oftmals die damit verbundenen Aufgaben zusätzlich zu ihrer eigentlichen Tätigkeit ausüben. In 22 % der Unternehmen steht der Person sogar weniger als ein Viertel der Arbeitszeit für Diversitätsthemen zur Verfügung.



*Für 88 % der Unternehmen hat Diversität einen wirtschaftlichen Mehrwert – eine Erfolgsmessung um diesen nachzuweisen, haben jedoch nur 26 % etabliert*

*Über 50 % der Unternehmen haben kein systematisches Datenmanagement und damit 0 % Transparenz*

Für den Erfolg des Diversitätsmanagements ist es, neben der richtigen Verankerung der Verantwortung und der Bereitstellung angemessener Ressourcen, ebenfalls von wesentlicher Bedeutung, dass frühzeitig ambitionierte KPIs definiert, Ziele gesetzt und eine entsprechende Erfolgsmessung etabliert werden. Mehr als drei Viertel (88 %) der befragten Unternehmen geben zwar aktuell an, dass Diversität einen Beitrag zur Erschließung neuer Zielgruppen leistet, nur weniger als ein Drittel der befragten Unternehmen halten jedoch die Auswirkungen von Diversität auch nach. Somit ist es den Unternehmen nicht möglich, den Beitrag von Diversität zum Erfolg zu erfassen und so ihr wahres Wirkpotential zu erkennen.

Ein systematisches internes Datenmanagement wird in weniger als der Hälfte der befragten Unternehmen durchgeführt und unterscheidet sich stark zwischen den Dimensionen. Nur rund ein Drittel der befragten Unternehmen geben an, dass sie ein systematisches internes Datenmanagement für die Diversitätsdimension **DISABILITY** durchführen. Für die Dimension **GENERATION** sind es nur 27 %. Bei den Dimensionen **LGBT+** und **SOCIAL MOBILITY** führen weniger als 20 % der Unternehmen ein Datenmanagement durch.

Rund 50 % geben an, dass sie keine Kenntnis über die Zugehörigkeit der Mitglieder der Unternehmensführung zu den Diversitätsdimensionen **LGBT+**, **DISABILITY** und **SOCIAL MOBILITY** haben. Somit liegen selbst auf oberster Führungsebene nur Daten zu den Dimensionen **GENDER**, **GENERATION** sowie **ETHNICITY** vor. Eine umfassende Transparenz über die Diversität auf allen Hierarchieebenen ist jedoch unerlässlich, um das Potential von Vielfalt im Unternehmen nutzen zu können.

**BEYOND  
GENDER  
AGENDA**

Dass Diversität mehr ist als eine gesellschaftliche Entwicklung und auch in Unternehmen eine bedeutende Rolle spielt, ist in Deutschland noch eine eher neue Erkenntnis. Inzwischen wird Diversität zwar ein wirtschaftlicher Nutzen attestiert, die vollständige Anerkennung als ökonomischer Erfolgsfaktor und die hieraus folgende notwendige Verankerung im Top-Management steht jedoch noch aus. Für Unternehmen ist es eine immer größer werdende Herausforderung, die gesellschaftliche Struktur in der Belegschaft zu spiegeln. Gelingt dies nicht, wird es zunehmend schwieriger, gezielt Mitarbeitende zu gewinnen, Konsument:innen anzusprechen oder auch Aktionär:innen zufriedenzustellen. Diese Gefahr des Vertrauensverlustes der Stakeholder:innen gilt es spätestens jetzt energisch abzuwenden. Daher müssen Unternehmen der **SPIRALE DER IGNORANZ** entschlossen entgegenwirken, indem sie etablierte Strukturen und Prozesse hinterfragen, Diversität zur Chef:innensache machen, diese im Unternehmen erfassen, entsprechende finanzielle und personelle Ressourcen bereitstellen, zielgerichtete und messbare KPIs ableiten sowie ein inklusives Arbeitsumfeld schaffen.

# DISKRIMINIERUNG EINZELNER DIVERSITÄTS-DIMENSIONEN

Die Frage nach der jeweiligen Relevanz einzelner Diversitätsdimensionen in Unternehmen ergibt ein klares Ranking<sup>1</sup>:

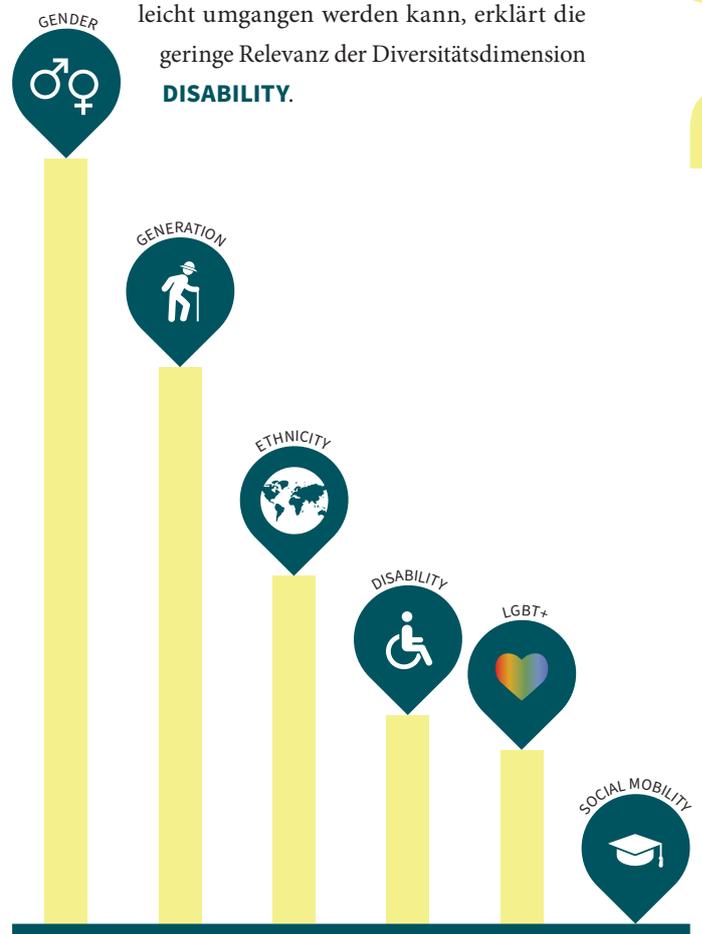
Mit Abstand vorne liegt die **GESCHLECHTERDIVERSITÄT**. Dies basiert zum einen auf der Tatsache, dass die Diskriminierung der Dimension **GENDER** die Hälfte der Menschheit und damit die größte Gruppe betrifft. Zum anderen ist dies auf die gesetzliche Regulierung für Unternehmen (FüPoG II), welche den öffentlichen wie politischen Diskurs stark prägt, zurückzuführen.

In der Mitte der Relevanzskala der Diversitätsdimensionen befinden sich **GENERATION** und **ETHNICITY**. Die relativ hoch bewertete Relevanz dieser beiden Dimensionen spiegelt sich allerdings nicht in der Zusammensetzung der Vorstandsgremien wider. So liegt zum Beispiel die Altersspanne in den Vorständen von DAX 40, MDAX und SDAX im Vergleich von 2015 zu 2020 konstant bei etwa zehn Jahren.\*

Außerdem haben fast 60 % dieser Vorstände weiterhin kein Mitglied außerhalb der DACH-Region in ihren Reihen.\*

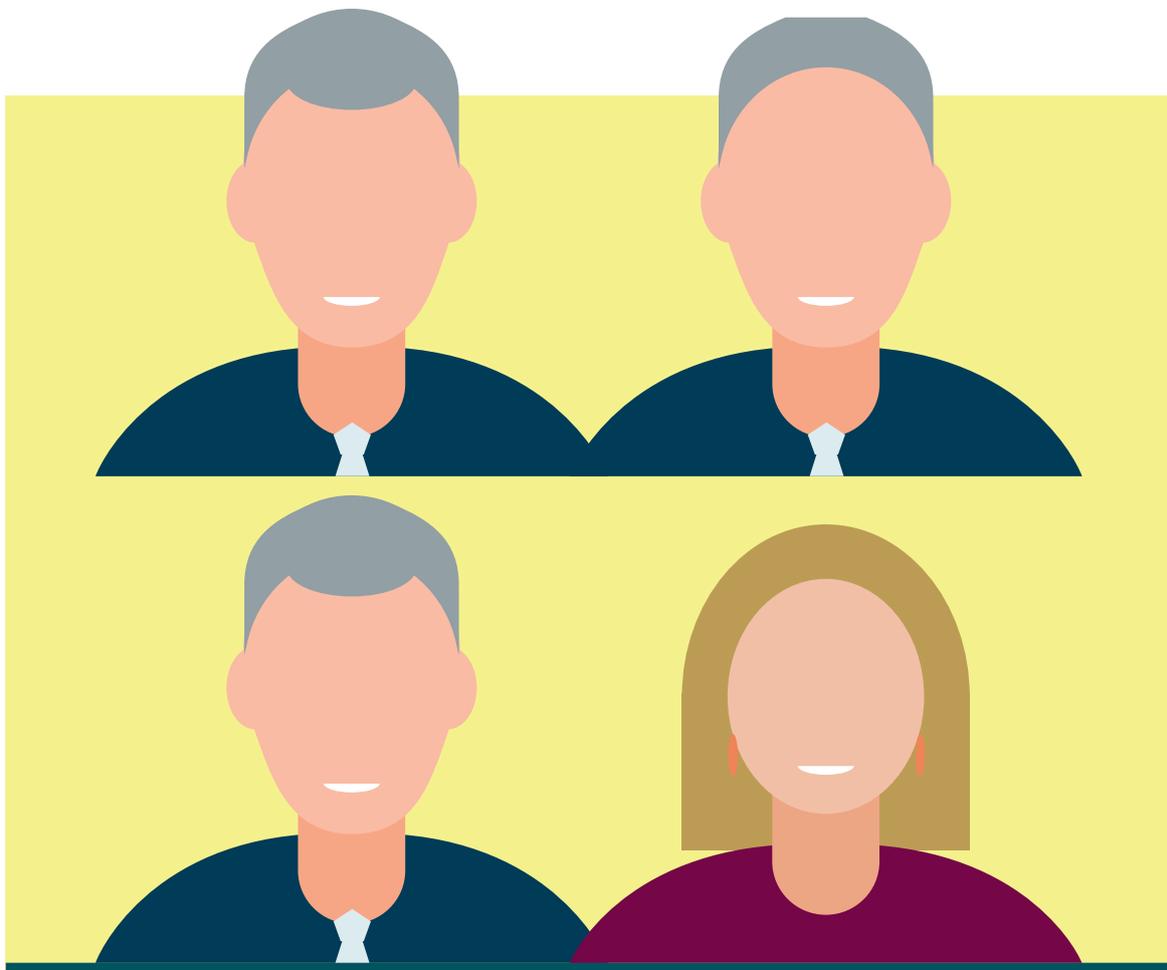
Die Schlusslichter des Relevanzrankings bilden die Diversitätsdimensionen **DISABILITY**, **LGBT+** und **SOCIAL MOBILITY**. Dass sich die Diversitätsdimension **SOCIAL MOBILITY** noch nicht etabliert hat, ist darauf zurückzuführen, dass sie relativ neu ist. Ihre geringe Relevanz ist daher keine Überraschung. Die geringe Relevanz von

**LGBT+** hingegen schon, da sie in starker Diskrepanz zur Präsenz in Marketing und Kommunikation von Unternehmen steht. Dass in Deutschland die gesetzlich vorgegebene Einstellungsquote von 5 % Menschen mit Behinderungen durch eine relativ geringe Ausgleichszahlung leicht umgangen werden kann, erklärt die geringe Relevanz der Diversitätsdimension **DISABILITY**.



Die Einschätzung der Relevanz einzelner Diversitätsdimensionen zeigt, dass Vielfalt in deutschen Unternehmen eine von außen erzwungene Entwicklung ist und nicht aus einem ganzheitlichen Diversitätsverständnis erfolgt. Eine Veränderung entsteht meist durch gesetzliche Regulierung und öffentlichen Druck, was am Beispiel Geschlechterdiversität und FüPoG II deutlich wird. So positiv es zu bewerten ist, dass auf diese Weise mehr Frauen Vorstandspositionen besetzen, so wenig erfolgversprechend ist aus unternehmerischer Perspektive die **DISKRIMINIERUNG EINZELNER DIVERSITÄTSDIMENSIONEN** durch einen einseitigen Fokus auf die Dimension **GENDER**.

# MÄNNLICH TROTZT GESETZLICHER MINDESTANFORDERUNG



Die am häufigsten mit Diversität assoziierte Dimension ist **GENDER**. Das zeigt sich zum einen durch den hohen Anteil an Unternehmen, die dieser Diversitätsdimension eine hohe Relevanz zuschreiben, so dass sie den ersten Platz im Relevanzranking (siehe S. 8) belegt. Zum anderen dadurch, dass fast alle der DAX 40-, MDAX- und SDAX-Unternehmen Geschlechterdiversität in ihren Geschäftsberichten 2020 adressieren.\*

Die hohe Aufmerksamkeit und Relevanz, die diese Dimension im Vergleich zu den anderen Dimensionen erfährt, lässt einen entsprechend hohen Frauenanteil in den Führungsetagen der Unternehmen erwarten.

**DAX 40 noch MÄNNLICHER –  
nur 39 FRAUEN unter  
233 VORSTANDSMITGLIEDERN  
und mit einer weiblichen CEO –  
nur 2,5% weibliche CEOs\*\***

Während jedoch mit knapp 47 %<sup>2</sup> fast die Hälfte der Erwerbstätigen in Deutschland weiblich ist, sind Frauen in den Vorstandsetagen immer noch stark unterrepräsentiert. Mehr als die Hälfte der Unternehmen in DAX 40, MDAX und SDAX haben kein einziges weibliches Mitglied.\* Der Frauenanteil liegt Ende 2020 nur bei etwa 11 %.\*



**60 % der VORSTÄNDE  
haben 0 % FRAUEN\***

Auch unter den DAX 40-Unternehmen sind nur 39 von insgesamt 233 Vorstandspositionen weiblich besetzt.\*\* Genau hier setzt das am 12.08.2021 in Kraft getretene Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II) an.

Aktuell erfüllen mit Brenntag SE, Deutsche Wohnen SE, HelloFresh SE, MTU Aero Engines AG sowie Sartorius AG fünf der 40 DAX-Unternehmen die geforderte Frauen-Quote mit Inkrafttreten von FüPoG II nicht.\*\* Linde plc fällt aufgrund der ausschließlichen Berufung von Männern in den von sechs auf neun Ressorts erweiterten Vorstand ebenfalls negativ auf. Der Frauenanteil der DAX 40 liegt insgesamt lediglich bei 16,7 %\*\*. Selbst die Quote der stärksten Diversitätsdimension **GENDER** ist damit sehr niedrig.

#### Erweiterung auf DAX 40 \*\*

Seit dem 20. September zählt der deutsche Aktienleitindex 40 Konzerne. Mit den zehn zusätzlichen Unternehmen kommen weitere 41 Vorstandsmitglieder hinzu, darunter allerdings nur sieben Frauen, keine in CEO-Position. Fünf der 10 hinzugekommenen Unternehmen haben gar keine Frau im Vorstand.

#### FüPoG II

Das Gesetz schreibt vor, dass in den Vorständen börsennotierter und paritätisch mitbestimmter Unternehmen zukünftig mindestens eine Frau vertreten sein muss, wenn ihr Vorstand aus mehr als drei Personen besteht.

**BEYOND  
GENDER  
AGENDA**

Basierend auf FüPoG II müssen Unternehmen mit vier Vorstandspositionen lediglich eine Frauenquote von maximal 25 % erfüllen. Bei Unternehmen mit zehn Vorstandspositionen sind es sogar nur 10 %! Damit liegt der gesetzliche Anspruch weit unter der „kritischen Masse“<sup>3</sup> von 30 %, ab der Frauen nicht mehr nur als Repräsentantinnen des weiblichen Geschlechts angesehen werden, sondern ihre Kompetenzen auch gewinnbringend einbringen können. Die gesetzliche Regelung der Frauenquote durch FüPoG II stellt daher einen wichtigen Schritt für die Erreichung der Chancengerechtigkeit der binären Geschlechter dar. Die volle Ausschöpfung des Nutzens der Diversität wird so jedoch genauso wenig erreicht, wie eine paritätische Besetzung mit 50 % Frauen gewährleistet wird. **DIE MÄNNLICHE DOMINANZ TROTZT SOMIT DER GESETZLICHEN MINDESTANFORDERUNG UND WIRD DURCH DIE ERWEITERUNG AUF DAX 40 SOGAR NOCH VERSTÄRKT.**

TINA MÜLLER, CEO, DOUGLAS GMBH



Die Geschichte von Douglas ist geprägt von starken Frauen. Die Förderung von Frauen ist bei uns gelebte Praxis und zentraler Eckpfeiler unseres Erfolgs. Auf allen Führungsebenen haben wir einen Frauenanteil von mind. 50 Prozent, Tendenz steigend. In der ersten Führungsebene liegt der Frauenanteil bei 2/3 – einmalig bei Unternehmen unserer Größenordnung. Damit nehmen wir eine Vorreiterrolle in Deutschland ein. Mit einer Vielzahl von Formaten und Kampagnen setzen wir ein Zeichen gegen Diskriminierung und für Inklusion: So schaffen wir zum Weltfrauentag mit unserer Initiative #FORWARDfemaleLEADERSHIP Raum für Austausch, Netzwerk und Dialog. Als Mitglied der „Initiative Women into Leadership e.V.“ fördern wir Frauen bei ihrer beruflichen Entwicklung. Gleichzeitig unterstützen wir gezielt weibliche Gründer-Teams. Geschlechtergerechtigkeit ist für uns eine Selbstverständlichkeit. Wir müssen unsere Vorbildfunktion leben. Nur so leisten wir einen echten Beitrag zum gesellschaftlichen Fortschritt.



# BLASSE FAKTEN HINTER BUNTER REGENBOGENFLAGGE



**W**er in den vergangenen Monaten die gesellschaftliche Debatte rund um Diversität und Diskriminierung in den Medien und sozialen Netzwerken verfolgte, konnte den Eindruck gewinnen, dass **LGBT+** aktuell die relevanteste Diversitätsdimension in Deutschland ist. Überall war die bunte Regenbogenflagge als Symbol der Stärkung und Anerkennung der LGBT+ Community zu sehen. Bestätigt wird diese Zunahme der Bedeutung von **LGBT+** ebenfalls in den Geschäftsberichten der untersuchten Unter-

nehmen: Während 2015 nicht einmal 20 % der betrachteten Unternehmen zu sexueller Orientierung sowie Geschlechtsidentität kommunizierten, sind es im Jahr 2020 fast die Hälfte der untersuchten Unternehmen. Entsprechend bewerteten 40 % der befragten Unternehmen die Relevanz von **LGBT+** als „hoch“ – respektable 7 % mehr als im Vorjahr.

Vor diesem Hintergrund ist es umso erstaunlicher, dass **LGBT+** bei der geplanten Einstellung von Mitarbeitenden unterschiedlicher Diversitätsdimensionen lediglich



den letzten Platz belegt. Zwischen offensiver Diversitätskommunikation und tatsächlich geplanter Neueinstellung von Mitarbeitenden diverser sexueller Orientierung und Geschlechtsidentität klafft damit eine deutliche Lücke.

**Obwohl 40 % der Unternehmen die RELEVANZ von LGBT+ mit HOCH bewerten, bieten weniger als 20 % spezifische Maßnahmen zur Förderung an**

Wenig ambitioniert wirkt ebenfalls, dass nur knapp die Hälfte der Unternehmen, die gezielte Neueinstellungen aus der LGBT+ Community planen, auch spezifische Recruitingmaßnahmen zur Ansprache dieser nutzen. Weniger als ein Fünftel der Unternehmen bietet entsprechende Maßnahmen zur Förderung von Mitarbeitenden diverser sexueller Orientierung sowie Geschlechtsidentität an. Und weniger als 10 % der befragten Unternehmen planen überhaupt Maßnahmen einzuführen.



Die auffällige Präsenz des farbenfrohen Regenbogens in Kommunikation und Marketing von Unternehmen suggeriert eine trügerische Gleichberechtigung von Menschen unterschiedlicher sexueller Orientierung sowie Geschlechtsidentität. Die Realität im Unternehmensalltag sieht jedoch anders aus: **BLASSE FAKTEN HINTER BUNTER REGENBOGENFLAGGE**. Nur selten werden spezifische Maßnahmen für die Zielgruppe angeboten und nachhaltig umgesetzt. Dieses Verhalten verschlimmert die Situation für Mitarbeitende diverser sexueller Orientierung sowie Geschlechtsidentität weiter. Denn ihre Diskriminierung scheint der Vergangenheit anzugehören, während in der Realität nur wenig Veränderung stattgefunden hat. Die Kluft zwischen kommunizierter Ambition und tatsächlicher Verbesserung der Situation muss dringend überbrückt werden.



”

*Die Deutsche Bahn setzt bunte, laute und sichtbare Zeichen für Vielfalt und hat ihr Engagement für LGBTIQ\* mit der Diversity-Initiative „Einziganders“ fest in der Konzernstrategie verankert. Die Diversität unserer Mitarbeitenden ist für uns eine wertvolle Bereicherung und ein Gewinn für das Team DB. Aktive Unterstützung ist für uns nicht an Aktionsmonate gebunden. Wir arbeiten das ganze Jahr sehr eng mit unserem LGBTIQ\*-Mitarbeitendennetzwerk „railbow“ zusammen und helfen LGBTIQ\*-Kolleg:innen, zu ihrer Identität zu stehen. Wir ermöglichen z. B. die Teilnahme an Coming Out-Seminaren, bieten eine Peer-to-Peer-Beratung rund um das Thema „trans\* im Job“ an und stehen über unterschiedlichste Formate in engem Austausch mit trans\*-Mitarbeitenden. Auf Job- und Karriere-messen stellen wir uns der LGBTIQ\*-Community als offene Arbeitgeberin vor. Auch für die AIDS-Hilfe engagieren wir uns kontinuierlich. Pinkwashing ist für uns ein rotes Tuch. Die Fahne von Toleranz, Anerkennung und Wertschätzung weht bei uns an jedem Tag.*

“

# TALFAHRT IN DIE BEDEUTUNGSLOSIGKEIT



Die Coronakrise hat Unternehmen vor vielerlei Herausforderungen gestellt und eine stärkere Priorisierung von Unternehmensaktivitäten und Investments gefordert. Die dadurch entstandene Fokussierung auf einzelne Diversitätsdimensionen hat insbesondere die Dimension **DISABILITY** hart getroffen: Für über 30 % der befragten Unternehmen hat die Diversitätsdimension **DISABILITY** nur eine geringe Bedeutung – das sind 20 %

*Für ÜBER 30 %  
der Unternehmen hat die  
Diversitätsdimension Disability  
nur eine geringe Bedeutung*

Neben **GENDER** ist die Dimension **DISABILITY** die einzige Diversitätsdimension, die gesetzlichen Regulierungen unterliegt. Die vorgegebene Quote von Mitarbeitenden mit Behinderungen lässt sich jedoch durch Zahlung einer

mehr als 2020! Dies spiegelt sich auch in der Diversitätskommunikation der DAX 40-, MDAX-, SDAX-Unternehmen wider.\* Im Vergleich zu 2015 kommunizieren 5 % der Unternehmen in den Geschäftsberichten weniger zu Behinderungen.



Ausgleichsabgabe für Schwerbehinderte relativ einfach und günstig umgehen. Diese Abgabe kann durch die Vergabe von Aufträgen an Werkstätten für behinderte Menschen (WfbM) oder Blindenwerkstätten noch um bis zu 50 % weiter gesenkt werden.

Die Werkstätten stehen jedoch zunehmend in der Kritik, da sie Menschen mit Behinderungen i. d. R. unter dem gesetzlich gültigen Mindestlohn beschäftigen und wenig Entwicklungsperspektive bieten. Menschen ohne Behinderungen kommen in diesem Umfeld lediglich als Vorgesetzte und Betreuer:innen vor.

Aber nicht nur die Menschen mit Behinderungen werden benachteiligt, wenn sie vom ersten Arbeitsmarkt gänzlich ausgeschlossen werden. Auch Unternehmen verpassen eine große Chance. Nur rund ein Drittel aller befragten Unternehmen nutzen aktuell ein systematisches internes Datenmanagement für die Diversitätsdimension **DISABILITY**. Ohne Kenntnis über Anzahl sowie Anforderungen der Mitarbeitenden mit Behinderungen, können Unternehmen allerdings keine zielgerichteten Maßnahmen zur Integration und Förderung dieser ergreifen.

*Ausgleichsabgabe für Schwerbehinderte  
Unternehmen mit mehr als 20 Arbeitsplätzen sind in Deutschland dazu verpflichtet, auf mindestens 5 % der Arbeitsplätze schwerbehinderte Menschen einzustellen. Erreichen sie diese Quote nicht, müssen sie jährlich eine Ausgleichsabgabe an das Integrationsamt abführen.*

**BEYOND  
GENDER  
AGENDA**

Obwohl Menschen mit Behinderungen in Unternehmen einen relevanten wirtschaftlichen Beitrag leisten können, werden sie vielfach von der Teilhabe ausgeschlossen. Unternehmen scheuen den Aufwand, der mit der Herstellung von Barrierefreiheit z. B. durch erforderliche Schulungen der Belegschaft oder Umbaumaßnahmen an Gebäuden verbunden ist. Die abnehmende Relevanz dieser Diversitätsdimension ist ein erschreckendes Warnsignal, das darauf hindeutet, dass die deutsche Wirtschaft Menschen mit Behinderungen auch in Zukunft nicht gleichstellen wird. Dies ist nicht nur diskriminierend, sondern lässt auch die Frage aufkommen, ob aufgrund der fehlenden Selbstregulierung eine staatliche Regulierung in Form eines Behindertengleichstellungsgesetzes, wie es in Österreich seit 2016 in Kraft ist, erforderlich wird. Menschen mit Behinderungen dürfen nicht länger als Belastung wahrgenommen, diskriminiert und ihre Einstellung als wohlätig empfunden werden. Es ist höchste Zeit, die **TALFAHRT IN DIE BEDEUTUNGSLOSIGKEIT** von Menschen mit Behinderungen als Mitarbeitende zu stoppen.



”

*Es gibt keine Arbeit, die nicht durch einen Menschen mit Behinderung gemacht werden kann. Früher war es undenkbar, dass eine Frau Ärztin oder Konzernchefin werden könnte, heute ist das für die meisten Menschen ganz normal. Wie lange wird es noch dauern, bis es für uns alle alltäglich ist, dass jemand mit Down Syndrom an der Universität unterrichtet oder ein gehörloser Journalist in der Bundespressekonferenz Fragen stellt? Wenn Arbeitgeber\*innen aufhören, sich mit der Zahlung der Ausgleichsabgabe hervorragende Kolleg\*innen fern zu halten, dann können wir endlich anfangen in einer dem 21. Jahrhundert entsprechenden Arbeitswelt zu arbeiten. Davon können wir alle nur profitieren, menschlich und wirtschaftlich.*

“

# RAUS AUS DEM DIVERSITÄTS-DILEMMA

*Die Ergebnisse des diesjährigen German Diversity Monitor schrecken auf zwei kleine Schritte vor und ein großer zurück. Der Diversitäts-Stillstand setzt deutsche Unternehmen unter Zugzwang. Um das Potential voll ausschöpfen zu können und nicht weiter an Wirtschaftskraft zu verlieren, muss Diversität als erfolgskritischer Wirtschaftsfaktor anerkannt, entsprechend im Unternehmen verantwortet, mit Ressourcen ausgestattet und als strategisches Unternehmensziel festgelegt werden.*

## **CEO TRÄGT VERANTWORTUNG FÜR DIVERSITÄT**

*Die/der CEO verantwortet die wirtschaftliche Performance des Unternehmens und damit auch den wirtschaftlichen Erfolgsfaktor Diversität. Sie/er muss die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Diversitäts-Transformation des Unternehmens schaffen, selbst Vorbild sein und die Rolle des Chief-Diversity-Drivers persönlich einnehmen.*

## **BEREITSTELLUNG ERFOLGSKRITISCHER RESSOURCEN**

*Um die ambitionierten Ziele der Diversitäts-Transformation zu erreichen und ein inklusives Arbeitsumfeld zu fördern, müssen Ressourcen wie Budget und Personal in kritischer Höhe bereitgestellt werden. Der Umfang von Diversitätsmaßnahmen und -management sollte im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeitenden sowie der Größe des Unternehmens stehen.*

## **FESTLEGUNG EINER AMBITIONIERTEN DIVERSITÄTSQUOTE**

*Unternehmen sollten die gesetzlich vorgeschriebene Frauenquote in eine selbstverpflichtende Diversitätsquote wandeln, um Top-Führungspositionen tatsächlich mit Personen mit der besten Eignung, unabhängig von ihrer Prägung, besetzen zu können. Dabei dürfen einzelne Diversitätsdimensionen nicht diskriminiert werden. Die ambitionierten Diversitätsziele sollten für alle Hierarchieebenen gelten, messbar sein und veröffentlicht werden.*

*Trotz des aktuellen Diversitäts-Dilemmas sollten Unternehmen die Chancen von Diversität in den Fokus ihrer Überlegungen stellen und eine umfassende Diversitäts-Transformation einleiten. Die Vorteile werden schnell überwiegen und bereits in frühen Phasen der Transformation von den Stakeholder:innen geschätzt werden.*

# STIMMEN AUS DEM VORSTAND

## WELCHEN STELLENWERT HAT DER WIRTSCHAFTLICHE ERFOLGSFAKTOR DIVERSITÄT FÜR IHR UNTERNEHMEN?



„Wir bei der Allianz sind davon überzeugt, dass eine vielfältige Belegschaft der Schlüssel zu leistungsstarken Teams, Innovation und Kreativität ist, da wir unsere Kund:innen nur dann am besten verstehen und bedienen können, wenn wir ihre Vielfalt in unserer Belegschaft repräsentieren. Unser **ERFOLGSFAKTOR ZUR FÖRDERUNG** von Diversität sind klare Ziele, die durch Transparenz, Leidenschaft und ein starkes Engagement des Managements unterstützt werden!“

Renate Wagner,  
Vorständin Allianz SE



„Vielfalt und Teilhabe sind wichtig für die Deutsche Bank, denn sie helfen uns dabei, innovativ zu sein – und das ist die Basis für nachhaltiges Wachstum und Wirtschaften. Innovation entsteht nicht dadurch, dass alle dasselbe denken, dass alle denselben Hintergrund haben. Sie entsteht aus dem Wettstreit von Ideen und aus verschiedenen Erfahrungen, Erkenntnissen und Sichtweisen. **UND AUS DEM WUNSCH UND DER FREIHEIT, DIESE DIVERSITÄT EINZUBRINGEN.**“

Christian Sewing,  
Vorstandsvorsitzender, Deutsche Bank AG



„**„VIELFALT UND INKLUSION** sind für Bayer sehr wichtig, weil sie entscheidende Bausteine für unseren langfristigen Erfolg sind. Eine inklusive Organisation, in der Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Erfahrungen begeistert sind, ihre Beiträge zu leisten, schafft das Umfeld, das für künftiges Wachstum erforderlich ist. Kreatives Brainstorming fördert Innovationen, offene und transparente Kommunikation verbessert die Effektivität und Produktivität, und eine fürsorgliche und zugleich anregende Arbeitsumgebung zieht die besten Talente an und bindet sie ein.“

Sarena Lin,  
Chief Transformation and Talent Officer, Bayer AG



„Wir sind 9.000 Menschen aus über 100 Ländern an 60 Standorten weltweit. Menschen in ihrer Vielfalt anzuerkennen ist für uns nicht nur ethisch geboten; es ist auch ganz entscheidend für unsere wirtschaftliche Leistungskraft. Dabei **BEDEUTET DIVERSITÄT MEHR ALS NATIONALE HERKUNFT** und kulturelle Prägung; zu ihr gehören neben sozialem Hintergrund und Bildungsgeschichte auch die sexuelle Orientierung, der individuelle Charakter und vieles mehr. Und nur wer dies in der Belegschaft schätzt und fördert, wird auch der Vielfalt der Kundschaft gerecht – und bleibt als Unternehmen innovativ.“

Dr. Theodor Weimer,  
Vorsitzender des Vorstands, Deutsche Börse AG

# ÜBER DEN GERMAN DIVERSITY MONITOR 2021

Mit dem **GERMAN DIVERSITY MONITOR 2021** erfolgt nach 2020 zum zweiten Mal eine Bestandsaufnahme der Diversität in den Vorständen bzw. in den Geschäftsführungen führender deutscher Unternehmen sowie des inklusiven Arbeitsumfelds in deutschen Unternehmen. Dadurch sollen Fortschritte und Veränderungen identifiziert und die Wirkung der Diversitätsinitiative BeyondGenderAgenda messbar gemacht werden. Die wissenschaftliche Basis des **GERMAN DIVERSITY MONITOR 2021** bilden zwei Studien, die zusammen einen umfassenden Überblick zum Status quo der Diversität in der deutschen Unternehmenslandschaft liefern:

**STUDIE 1 - Analyse der Geschäftsberichte der im DAX 30, MDAX und SDAX gelisteten Unternehmen.**  
Für die Erhebung der Vorstandszusammensetzung sowie der Ziel- und Erfüllungsquoten für den Frauenanteil in den Vorständen dienten die Geschäftsberichte der 160 im Jahr 2020 in DAX 30 (bzw. DAX 40), MDAX und SDAX gelisteten Unternehmen. Darüber hinaus wurden 155 Geschäftsberichte des Jahres 2015 ausgewertet, um die zeitliche Entwicklung der weiblichen Repräsentanz in deutschen Vorständen jeweils zum Stichtag 31. Dezember zu erfassen. Stichtag für die Zugehörigkeit eines Unternehmens zu dem jeweiligen Aktienindex war der 11. Mai 2020. Weiterhin wurden Informationen von Websites, aus der Berichterstattung und den Pressemitteilungen der Unternehmen entnommen.

**STUDIE 2- Durchführung einer anonymen Umfrage über die Wahrnehmung von Diversität und einem inklusiven Arbeitsumfeld in den im DAX 30, MDAX, SDAX gelisteten und mittelständischen Unternehmen.**  
Die Daten wurden von März bis Juni 2021 in standardisierten webbasierten Umfragen erhoben. Es wurden die im DAX 30 (bzw. DAX 40), MDAX, SDAX gelisteten Unternehmen sowie mittelständische Unternehmen mit Sitz in Deutschland angefragt, an der Umfrage teilzunehmen. Insgesamt haben 119 Unternehmen an der Befragung teilgenommen.

Aufgrund besonders auffälliger aktueller Entwicklungen sowie Studienergebnissen werden die Dimensionen Geschlecht, LGBT+ sowie Behinderungen in diesem Jahr detaillierter betrachtet.

## LEGENDE

- \* Wurde im Rahmen der Studie zum Stichtag 31.7.2021 erhoben
- \*\* Erweiterung auf DAX 40 zum Stichtag 10.9.2021 ergänzend nach bestem Wissen und Gewissen erhoben. Bei Airbus SE und Qiagen NV wurden jeweils alle Personen mit Titel Chief als Vorstandsmitglied gezählt, mit Ausnahme der Division Chiefs.

VICTORIA WAGNER



PROF. DR. SUSANNE SCHMIDT



## IMPRESSUM

**Redaktionsteam:** Victoria Wagner (Leitung), Antonia Ackermann, Natalie Antoni, Shana Kijas, Nadine Schulz

**Wissenschaftsteam:** Prof. Dr. Susanne Schmidt (Leitung), Marie-Luise Pentter, Sarah-Alena Rössig

**Layout:** Nicole Theurer

**Herausgegeben von:** Beyond Gender Agenda GmbH, Kaiserswerther Straße 282, 40474 Düsseldorf  
Mail: Info@BeyondGenderAgenda.com

## FUSSNOTEN

1. Der Score ergibt sich aus der Differenz zwischen dem Anteil der befragten Unternehmen, die der jeweiligen Diversitätsdimension eine hohe Relevanz beimessen und denen, für die diese Dimension nur eine geringe Bedeutung hat.
2. Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben 2019. Statistisches Bundesamt (Destatis), 2021: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-1/teilhabe-frauen-erwerbsleben.html>
3. Ab einem Frauenanteil von 30 % (= kritische Masse) wirkt sich die Quotenregelung positiv auf die Performanz der diversifizierten Teams/ Führungsebene aus. Apesteguía, J. et al. (2012): The Impact of Gender Composition on Team Performance and Decision Making: Evidence from the Field. Management Science, 1, 78-93.