

Last but not least, liebe Monika, aus der Sicht von FidAR wird uns Frau *Schulz-Strelow* Ihre Empfehlungen vorstellen.

Wir freuen uns jetzt, Ihre Expertinnen- und Expertenmeinung zum Thema: „Wie soll der Wandel gelingen“ zu hören. Im Anschluss daran und nach einigen Worten des Dankes und

zum Abschluss laden wir Sie herzlich zu einem Gedankenaustausch bei einem kleinen Imbiss ein.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und freue mich jetzt zunächst auf Ihr Grußwort, Exzellenz.

## Grußwort

**S.E. Botschafter Sven Erik Svedman**  
Berlin

Sehr geehrte Frau Präsidentin Pisal,  
meine Damen und Herren,

ich freue mich, Sie heute zu dieser Veranstaltung in der norwegischen Botschaft und dem Felleshus der Nordischen Botschaften in Berlin begrüßen zu dürfen. Es ist mir eine besonders große Freude, dass so viele von Ihnen den Weg hierher gefunden haben, um an diesem Gedankenaustausch teilzunehmen.

Es sollte eigentlich keine Überraschung sein, dass es hier in Deutschland ein Interesse an den norwegischen und nordischen Ideen und gesellschaftlichen Entwicklungen gibt. In allen Bereichen sind die Beziehungen zwischen Deutschland und Norwegen eng, sowohl in der Politik, der Wirtschaft wie auch auf dem Gebiet der Kultur. Deutschland ist der wichtigste Partner Norwegens in Europa.

Trotz jahrelangen Kampfes um die Verbesserung der Gleichberechtigung zwischen Frauen und Männern sowohl in der Politik wie auch in der Wirtschaft ist das Thema heutzutage aktueller denn je, in Deutschland wie in Norwegen. Es gab in den letzten Jahrzehnten viele Fortschritte. Wir sollten aber auch erkennen, dass trotz der Fortschritte noch viele Herausforderungen bleiben.

Die Norwegerinnen und Norweger verstehen den Hintergrund und das Interesse für die Debatte über Gleichberechtigung zwischen Frauen und Männern hier in Deutschland sehr gut. Zum Beispiel diskutiert man hier heutzutage, ob man eine gesetzlich regulierte Quote in den Aufsichtsräten einführen soll, etwas was Norwegen in 2003 als erstes Land der Welt getan hat.

Wir sehen in der Debatte hier in Deutschland viele Gemeinsamkeiten mit der Debatte in Norwegen vor der Einführung der neuen Regelung in 2003. Die meisten, ob Sie in der Wirtschaft oder in der Politik tätig sind, sind sich in dem Ziel einig: Es ist wichtig, mehr Frauen in Führungspositionen und Aufsichtsräten zu haben. Die Meinungsverschiedenheiten bestehen aber darüber, wie das Ziel erreicht werden kann.

Dabei geht es aber um mehr als nur den Anteil von Frauen in Aufsichtsräten. Gerechtigkeit und Gleichstellung sind Grundwerte unserer Gesellschaft. Es gibt einen klaren positiven Zusammenhang zwischen der Berufstätigkeit der Frauen und der Entwicklung des Wachstums und des Wohlstandes

in unserer Gesellschaft. Mit anderen Worten: Alle tüchtigen Menschen, unabhängig vom Geschlecht, müssen die gleichen Möglichkeiten erhalten, um Positionen zu bekommen, entweder im öffentlichen Dienst oder in der Wirtschaft.

Erlauben Sie mir in diesem Sinn einige Erfahrungen aus Norwegen einzubringen:

In Norwegen kündigte der damalige Wirtschaftsminister Ansgar *Gabrielsen* (Konservative Partei) im März 2002 an, dass sich die norwegische Regierung für eine gesetzlich festgelegte Forderung über die Repräsentation der Geschlechter in Aufsichtsräten einsetzen wird. Im April 2003, zwei Monate bevor der Antrag zur Verbesserung der Geschlechterbalance in Aufsichtsräten dem norwegischen Storting vorgelegt wurde, waren nur rund sieben Prozent der ständigen Aufsichtsratsmitglieder der damals 590 allgemeinen Aktiengesellschaften in Norwegen Frauen.

Die Forderung nach Geschlechterrepräsentation gilt in Norwegen heute für alle staatlichen Betriebe, das heißt für Gesellschaften, die vollständig in Staatsbesitz sind und für alle in Privatbesitz befindlichen allgemeinen Aktiengesellschaften. Die Vorschriften über die Repräsentation der Geschlechter sind in das allgemeine Aktiengesetz aufgenommen worden. Die Forderung verändert sich mit der Größe der Gesellschaft. Wenn die Gesellschaft aber mindestens zehn Mitglieder hat, soll jedes Geschlecht mit mindestens 40 Prozent repräsentiert sein. Im Dezember 2003 wurde das Gesetz durch eine breite Mehrheit im norwegischen Storting angenommen. Es wurde eine Ausnahme für private Aktiengesellschaften gemacht, weil viele private Aktiengesellschaften in Norwegen kleine Familienunternehmen sind, in denen die Eigentümer natürliche Personen sind, die selbst im Aufsichtsrat sitzen.

Was sind eigentlich die Ergebnisse in Norwegen ungefähr neun Jahre nach der Einführung der Frauenquote?

Zum einen: Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der allgemeinen Aktiengesellschaften ist seit dem damaligen Anteil von sieben Prozent bis auf 40 Prozent gestiegen. Mit anderen Worten haben die allgemeinen Aktiengesellschaften ihre Anforderungen erfüllt. Der Anteil von Frauen ist aber nicht höher als gesetzlich vorgeschrieben.

Auch der Anteil von Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende in den allgemeinen Aktiengesellschaften ist gestiegen, aber nicht so wie der Anteil an weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern. Der Anteil an weiblichen Vorsitzenden betrug in 2010 sieben Prozent, gegenüber nur drei Prozent in 2004. Mit an-

deren Worten: höher als zuvor, aber noch relativ gering. Trotz des höheren Anteils von Frauen in Aufsichtsräten der allgemeinen Aktiengesellschaften ist der Anteil von Managerinnen heute nur sechs, fünf Prozent, nur zwei Prozent höher als in 2004.

In den Aufsichtsräten der privaten Aktiengesellschaften ist der Anteil von Frauen heute 17 Prozent, und dieser Anteil ist relativ stabil geblieben. Die gesetzlich regulierte Quote für beide Geschlechter in den Aufsichtsräten der allgemeinen Aktiengesellschaften scheint soweit keinen Effekt auf die privaten Aktiengesellschaften zu haben.

Im Allgemeinen haben sich die Karrieremöglichkeiten für Frauen parallel zur Entwicklung im Großteil der norwegischen Arbeitswelt geändert. Mit der Unterstützung eines starken gesetzlichen Hintergrundes, der die Diskriminierung auf der Grundlage unter anderem des Geschlechts verhindern soll, der flexiblen Regelung rund um Elternzeit und dem zunehmend guten Zugang zu Kindergärten und Kinderbetreuung haben Frauen wie Männer heute eine gute Möglichkeit, um

die eigene Karriere mit einem fürsorglichen Familienleben zu kombinieren, was sich zweifelsohne positiv auf unsere Gesellschaft auswirkt.

Meine Damen und Herren, zwei zusammenfassende Punkte zum Schluss:

Die Firmen, die die Forderung nach Geschlechterrepräsentation erfüllt haben, haben erfahren, dass sie weder Ansehen, Umsatz oder Marktpositionen verloren haben. Die Forderung nach besserer Repräsentation der Geschlechter unterscheidet sich prinzipiell nicht von der Forderung nach der Anzahl der Aufsichtsratsmitglieder, der Angestelltenrepräsentation oder dem Wohnort der Aufsichtsratsmitglieder.

Wir sind in Norwegen einen Schritt weitergekommen, aber die Debatte über die Verbesserung der Repräsentanz der Frauen in der Wirtschaft ist noch nicht vorbei und wir erkennen, dass wir noch mehr zu tun haben.

In diesem Sinne wünsche ich allen einen interessanten und fruchtbaren Gedankenaustausch. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

## Öffnet das System!

**Thomas Sattelberger**

Vorstandsmitglied Deutsche Telekom AG, Bonn

Exzellenz,  
sehr verehrte Frau Pisal,  
meine Damen und Herren,

es ist mir Freude und Ehre zugleich, hier in der Königlichen Botschaft Norwegens zu Ihnen sprechen zu können. Norwegen ist bekanntermaßen Vorreiter in der Gleichstellung und Förderung von Frauen in Führungspositionen, nicht nur durch die Einführung der Frauenquote, sondern auch mit dem Weltfrauentag, der bereits seit 1913 in Norwegen begangen wird. Aber auch in Fragen der Work-Life-Balance ist Norwegen ganz vorne. Im OECD Better-Life Index belegt Norwegen den zweiten Platz, Deutschland den achten. Norwegen ist so ein Vorbild für Deutschland und viele andere europäische Länder. Die meisten von Ihnen wissen, dass FidAR und seine Präsidentin, Frau *Schulz-Strelow*, und ich, als Repräsentant der Deutschen Telekom, vor gut zwei Jahren am 15. März 2010 ein Fanal für Frauen in die Führung gesetzt haben, welches die gesellschaftliche und politische Debatte zum Thema befeuerte und den Jahrzehnte langsam kullernden Stein der Chancen-Fairness katalysatorisch beschleunigte. Die Zahl der Bekenntnisse und Appelle ver Hundertfachte sich – bei Freunden wie bei Gegnern. Doch der schnell rollende Stein lässt sich nicht mehr aufhalten.

Die Stunde der Wahrheit rückt näher: Zuerst bei den Aufsichtsräten:

Turnusmäßig stehen im Frühjahr 2013 eine ganze Reihe von Aufsichtsrats-Wahlen an. Somit beginnt nach der diesjährigen Hauptversammlungssaison die Uhr zu ticken.

Der Aufsichtsrat als oberstes Kontrollgremium eines Unternehmens prägt durch seine eigene Zusammensetzung die Unternehmenskultur mit. Gleichzeitig stellt ein klug zusammengesetzter Aufsichtsrat auch die Stellhebel zur Verbesserung der Aufstiegs- und Karrierechancen von weiblichen Führungskräften bis in den Vorstand. Es wird sich also in nächster Zukunft zeigen, ob der nötige Kulturwandel von den Aufsichtsrats-Vorsitzenden vorgelebt wird, oder ob wir in den vergangenen zwei Jahren nur Lippenbekenntnisse gehört haben. Von den 500 Aufsichtsratsmandaten der DAX-30 sind in 2011 nur 80 auf beiden Aufsichtsratsbanken mit Frauen besetzt. Insgesamt beträgt der Anteil weiblicher Mandate – inklusive Arbeitnehmervertreterinnen – gerade einmal 16 Prozent, davon gerade einmal 29 dieser 80 auf Anteilseignerseite. Immer wieder höre ich das scheinheilige Argument, dass es nicht genug hoch qualifizierte Frauen gibt, die über Erfahrung und Expertise verfügen, um einen Aufsichtsratsposten in einem DAX-30-Konzern zu bekleiden. Dabei fehlen uns in der gesamten Bundesrepublik nur 70 weitere weibliche Aufsichtsratsmitglieder und wir hätten schon die 30-Prozent-Quote erreicht. Ein hoch technologisiertes Land im Herzen Europas mit einer überdurchschnittlich gut ausgebildeten Bevölkerung von 82 Millionen Menschen will keine 70 qualifizierten Frauen aus seiner Mitte zusammenstellen können? Armes Deutschland!

Es gibt nur zwei Optionen: Nachdem Teile der CDU-Führung sich hinter der FDP verstecken, muss Frau *Reding* entweder vor den Wahlen die Quote durchsetzen oder zumindest das unabwendbare Damoklesschwert ziehen: „Wenn nicht... dann kommt sie!“