

# Strategische Kompetenz für Frauen in Aufsichtsräten – auch für Juristinnen

**Petra Heidenfelder**

Mitglied der djb-Kommission Arbeits-, Gleichstellungs- und Wirtschaftsrecht, Rechtsanwältin, Frankfurt am Main

**Katharina Miller, LL.M.**

Mitglied der djb-Kommission Europa- und Völkerrecht, Rechtsanwältin/ Abogada, Madrid

Im April 2014 startete das Weiterbildungsprogramm „Strategische Kompetenz für Frauen in Aufsichtsräten“. Das Programm richtet sich an amtierende und potentielle Mandatsträgerinnen in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien. Die Weiterbildung wird einmal jährlich an sechs Wochenenden angeboten und findet ab April 2017 zum vierten Mal statt.

## Ziel der Weiterbildung: Aktive Rolle in Aufsichtsgremien

Wie der Homepage zu entnehmen ist, ist das Anliegen des Weiterbildungsprogramms neben den notwendigen betriebswirtschaftlichen und juristischen (Grund-)Kenntnissen auch strategische Kompetenzen zu vermitteln, die benötigt werden, um sich zunächst in den Nominierungs- und später in den Entscheidungsprozessen der Kontrollgremien gleichberechtigt durchsetzen zu können. Die Teilnehmerinnen sollen befähigt werden, eine aktive Rolle in Überwachungsgremien einzunehmen und an einer wirksamen Aufsichtskultur mitzuarbeiten, die zur nachhaltigen Sicherung des Erfolgs eines Unternehmens notwendig ist. Das Institut für Weiterbildung Berlin/ Berlin Professional School arbeitet im Rahmen der Weiterbildung mit dem Harriet Taylor Mill-Institut der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin zusammen. Entwicklung und Evaluation der Weiterbildung wurden bis Ende 2015 vom Berliner Programm zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen in Forschung und Lehre gefördert. Am dritten Durchgang des Programms ab April 2016 haben die Autorinnen des Beitrags teilgenommen.

## Vorbereitung in sechs interdisziplinären Modulen

Im Grundlagen-Modul wurde von der djb-Kollegin und Mitglied der djb-Kommission „Arbeits-, Gleichstellungs- und Wirtschaftsrecht“, Prof. Dr. Victoria Koch-Rust, über die rechtlichen Rahmenbedingungen informiert. Die wenigsten Teilnehmerinnen am Programm sind Juristinnen, weshalb es notwendig war, die aktienrechtlichen Regelungen für Aufsichtsratsmandate zu erörtern. Im gleichen Modul erklärte Prof. Dr. Ursula Walther die kaufmännischen Rahmenbedingungen wie Begriff und Ziele von Unternehmen aus betriebswirtschaftlicher Sicht, produktionswirtschaftliche versus Stakeholder-orientierte Perspektive auf das Unternehmen, Zielkonflikte, Agency-Theorie und weitere verhaltensorientierte Ansätze, Aufbau und Aussagegehalt von Jahresabschlüssen, Eigenkapital versus Fremdkapital und

Interpretation von am Jahresabschluss orientierten Kennzahlen. Das Basis-Modul (zweites Wochenende) wurde von Rechtsanwältin Pamela Stenzel, ebenfalls djb-Mitglied, eingeführt. Sie klärte über die rechtlichen Grundlagen der Aufsichtsrats- und Beiratstätigkeit auf: Übersicht zu Kontrollgremien (z.B. Aufsichtsrat, Beirat, Verwaltungsrat) in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen unter Berücksichtigung der mitbestimmungsrechtlichen sowie börsenrechtlichen Vorgaben; Struktur der wesentlichen Rechtsgrundlagen (einschlägige Gesetze, Satzung, Geschäftsordnung); Unterschiede der Aufgaben und Pflichten von Kontrollgremien sowie Grundlagen der Haftung der jeweiligen Mitglieder; Deutscher Corporate Governance Kodex – wesentlicher Inhalt, direkter bzw. indirekter Anwendungsbereich sowie aktuelle Entwicklungen. Über Rechte und Pflichten sprach die Volljuristin Daniela Mattheus, Beraterin bei Ernst & Young. Sie erläuterte die Aufgaben des Aufsichtsrats, den saisonalen Ablauf (Aufgabenzyklus), Haftung und D&O-Versicherung, Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsprüferin sowie die Berichterstattung an die Hauptversammlung. Nachfolgend referierte das Thema „Unternehmensstrategie“ Prof. Dr. Matthias Tomenendal von der HWR Berlin. Seine Inhalte waren Strategie als Prozess, Analyse des externen Unternehmensumfeldes, Analyse der internen Organisation: Ressourcen, Fähigkeiten, Kernkompetenzen, Strategieentwicklung auf Ebene des Geschäftsfeldes und des Unternehmens, Internationale Strategie sowie die Beziehung zwischen Strategie und Organisationsstruktur. Im Modul 3 ging es um Risikomanagement, Controlling und Bilanzierung. Es referierte Prof. Dr. Ursula Walther von der HWR Berlin zu folgenden Themen: Grundlagen des internen Rechnungswesens/ Controlling, Unternehmensplanung und Budgetprozess, Grundlagen der Finanzierung, Finanzierungsinstrumente und Leverage Effekt, Treasury, Finanzmärkte und Derivate und Grundlagen des betrieblichen Risikomanagements. Vertieft wurden diese Themen zu Bilanzierung und Reporting durch Prof. Agnes Aschfalk-Evertz von der HWR Berlin. Sie behandelte die Themen Überwachungsfunktion des Aufsichtsrats auf dem Gebiet der Rechnungslegung (Grundlagen und rechtliche Rahmenbedingungen), Grundlegende Vorschriften mit Fokus auf IFRS, relevante Abschlüsse und Berichte, bilanzpolitische Spielräume, Zusammenarbeit mit der Abschlussprüferin, Überwachung der internen Kontroll- und Steuerungssysteme sowie Enforcement (Bilanzkontrolle durch die Deutsche Prüfstelle für Rechnungslegung und die BaFin). Den arbeitsrechtlichen Part übernahm zum Thema Grundlagen und Praxis der Mitbestimmung Prof. Dr. Stefanie Lorenzen von der HWR Berlin im vierten Modul. Ergänzend zum arbeitsrechtlichen Teil war das Thema „Human Resources“, das die Leiterin der Weiterbildung, Frau Prof. Karin Reichel von der

HWR Berlin übernahm. In einem weiteren Modul ging es um Change Management, das Prof. Martina Eberl von der HWR Berlin vortrug. Besonders interessant, da frauenspezifisch, war das Thema :Gendered Organizations, von Prof. Renate Ortlieb von der Uni Graz die sich den Themen „Think manager, think male“: Stereotype & unconscious bias, Geschlechterverhältnisse als Dominanzverhältnisse und Mechanismen ihrer Reproduktion, Sichtbarer werden: Selbstmarketing als für Frauen riskante Strategien, Personalpolitik als Geschlechterpolitik: Beiträge zur Verfestigung und zur Veränderung des Status quo und „(Ver-)Führung zur Chancengleichheit – Wegweisendes für Führungskräfte“ widmete. Im vorletzten Modul ging es um das wichtige Thema Umgang mit Macht, das Prof. Karin Reichel und Dr. Andrea-Hilla Carl, HWR Berlin, übernahmen. Und dann ging es in die Praxis, denn am 14. Oktober 2016 wurde eine Aufsichtsratssitzung simuliert. Es ging um Verhandlung und Selbstermächtigung. Das Praxismodul wurde geleitet von Prof. Karin Reichel und Dr. Andrea-Hilla Carl. Im letzten Modul gab es eine Podiumsdiskussion u.a. mit Größen der Politik aus Berlin, die über ihre Erfahrungen mit und in Aufsichtsräten berichteten und denen die Teilnehmerinnen der Fortbildung kritische Fragen stellen konnten. Zum Schluss wurden noch die neuen Themen wie Compliance und Corporate Social Responsibility von Dr. Lasse Pütz von der Hans-Böckler-Stiftung vorgetragen. Es waren sechs themenreiche Module. Ihre teilweise sehr dicht gedrängten

Inhalte gaben das theoretische Rüstzeug für die Ausübung eines Aufsichtsratsmandates. Wie die praktische Umsetzung aussieht, wird sich zeigen. Äußerst positiv war das Kennenlernen von 26 engagierten Frauen aus den unterschiedlichsten Berufszweigen und Positionen. Dies bot eine sehr gute Möglichkeit zum Netzwerken und politischem Austausch. Abgerundet wurde das vielfältige Programm durch die Kaminabende nach jedem Modul. Sie waren praktische Highlights, an welchen die Teilnehmerinnen mit Aufsichtsrätinnen und einem Aufsichtsrat ins Gespräch kamen und Erfahrungen und auch Anekdoten und Interna aus erster Hand lauschen konnten.

#### Nächster Weiterbildungslehrgang ab April 2017

Die Weiterbildung wird jetzt zum vierten Mal angeboten und beginnt im April 2017. Nach dem Kenntnisstand der Verfasserinnen dieses Artikels besteht bei Interesse noch die Möglichkeit, sich zu bewerben. Ansprechpartnerin ist Frau Prof. Dr. Karin Reichel. Es gab einen Online-Informationsabend am Montag, 06. Februar 2017. Informationen zur Weiterbildung gibt es unter <http://aufsichtsrat-weiterbildung.harriet-taylor-mill.de>. Die Verfasserinnen können die Weiterbildung sehr empfehlen. Sie hat den Horizont erweitert und menschlich sehr bereichert. Wir sind bei Interesse auch gerne bereit, Auskünfte und Erfahrungen auszutauschen unter [miller@3ccompliance.com](mailto:miller@3ccompliance.com) oder [petra.heidenfelder@schneidergeiwitz.de](mailto:petra.heidenfelder@schneidergeiwitz.de).

DOI: 10.5771/1866-377X-2017-1-23

## Europäischer Tag der Justiz am 15. November 2016 in Saarlouis

### Oriana Corzilius

djb-Vizepräsidentin, Assessorin in der Rechtsabteilung der Deutschen Bundesbank, Frankfurt am Main

### Dr. Şirin Özfirat

Vorsitzende des Landesverbands Saarland, Richterin am Verwaltungsgericht, Saarbrücken

Am 15. November 2016 fand in Saarlouis die zentrale Veranstaltung Deutschlands zum Europäischen Tag der Justiz statt, der seit dem Jahr 2003 auf Veranlassung der Europäischen Kommission sowie der Ständigen Vertreter der Außenminister des Europarats begangen wird. Ziel dieses Gedenktages ist der grenzüberschreitende Austausch zu bestimmten Themen zwischen der juristischen Fachwelt aus verschiedenen Mitgliedstaaten sowie die Förderung des Verständnisses der Arbeitsweise Europas für die Bürger\_innen. Die in Deutschland einmal im Jahr stattfindende Veranstaltung wurde 2016 vom Ministerium der Justiz des Saarlandes, dem Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) und dem Bundesamt für Justiz gemeinsam mit den Partnerländern Frankreich und Luxemburg ausgerichtet. Die Veranstaltung glie-

derte sich in eine Prozesssimulation für Schulen nach deutschem, französischen und luxemburgischen Recht, eine Fachveranstaltung zum Thema grenzüberschreitender Zusammenarbeit u.a. unter Zuhilfenahme des Europäischen Justiziellen Netzes für Zivil- und Handelssachen sowie einen Festakt am Abend, der einen Festvortrag des Bundesjustizministers Heiko Maas beinhaltete. Nach einer Begrüßung durch Dr. Anke Morsch, Staatssekretärin im Ministerium der Justiz des Saarlandes, hielt Heinz-Josef Friehe, Präsident des Bundesamts für Justiz das Grußwort, in dem er vor dem Hintergrund der derzeitigen Krisen in Europa wie dem Brexit und der Europaskepsis in Osteuropa das Erfordernis hervorhob, den Bürger\_innen durch praktische Vorteile im Alltag Europa zu vermitteln. Nur so könne – um mit den Worten Konrad Adenauers zu sprechen – Europa von allen als Notwendigkeit begriffen werden. In zwei Fachvorträgen wurden die Internationale Rechtshilfe, insbesondere die Arbeitsweise des Europäischen Justiziellen Netzes für Zivil- und Handelssachen (EJN) aus Sicht der in Deutschland, Frankreich und Luxemburg tätigen Verbindungsbeamten sowie die Resultate und Fortentwicklung des EJN aus Sicht der Europäischen Kommission dargestellt. Anschließend wurden in verschiedenen