

# Frauen in Führungspositionen

Der djB setzt sich seit Jahrzehnten dafür ein, dass sich der Anteil von Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft erhöht. Viel hat sich dafür in den vergangenen Monaten getan.

Einen Überblick über den politischen Werdegang in Hinblick auf die gesetzliche Einführung einer Frauenquote für Aufsichtsräte börsennotierter Unternehmen in Deutschland und Europa gibt Katrin Lange, Projektmitarbeiterin des djB. Das unermüdliche Engagement von EU-Justizkommissarin Viviane Reding auf europäischer Ebene und von Jana Schiedek, Hamburger Senatorin für Justiz und Gleichstellung, auf der nationalen Ebene hat die strukturelle Benachteiligung von Frauen an Führungspositionen in der Wirtschaft dauerhaft in den Fokus der medialen Berichterstattung gerückt.

Am 28. November 2012 wurde im Allianz Forum, Berlin die Studie 2012 „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – Ziele, Strategien und Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen“ präsentiert. Sie erscheint bereits zum dritten Mal in Folge und enthält die Auswertung der Antworten auf unsere Fragen nach den Zielen der Unternehmen, ihren Strategien und konkreten Maßnahmen zur Gewinnung weiblicher Führungs-

kräfte, Aufsichtsräte und Vorstände. Nach der inhaltlichen Vorstellung der Studie durch djB-Präsidentin Ramona Pisal folgten weitere starke Statements prominenter Rednerinnen. Die Reden von Renate Augstein, Ministerialdirektorin und Leiterin der Abteilung Gleichstellung, Chancengleichheit im BMFSFJ, Prof. Bascha Mika, Publizistin und Mitglied von ProQuote Medien e.V. und Ana-Cristina Grohnert, Managing Partner People für Deutschland, Schweiz und Österreich der Ernst & Young GmbH sind in diesem Heft abgedruckt. Darüber hinaus stellt Prof. Dr. Carsten Wippermann von der Katholischen Stiftungshochschule in München kurz die Kernergebnisse seiner Studie zu Personalberatungen und deren Rolle bei der Besetzung von Führungspositionen vor.

Am 27. März 2013 lud die Regionalgruppe Brüssel im djB zum Thema „Frauen in Führungspositionen – Kommt die ‚europäische‘ Quote?“ in die Vertretung des Freistaates Bayern bei der Europäischen Union ein. Der dort von djB-Präsidentin Ramona Pisal gehaltene Vortrag ist ebenfalls in dieser Ausgabe abgedruckt und resümiert den aktuellen Stand zum Thema. (KL)

## Was bisher geschah:

## Das Ringen um die gesetzliche Regelung einer Frauenquote in wirtschaftlichen Führungspositionen

**Katrin Lange**

Projektmitarbeiterin, Deutscher Juristinnenbund, Berlin

Die Diskussion über eine chancengleiche Beteiligung von Frauen in Führungspositionen börsennotierter Unternehmen hat im vergangenen Jahr durch Gesetzesinitiativen in Deutschland und Europa einen fulminanten Auftrieb bekommen. Zeit, um auf diese Entwicklung einen Blick zu werfen:

Im März 2012 lief die von EU-Justizkommissarin Viviane Reding gesetzte Frist ab, innerhalb derer sich börsennotierte europäische Unternehmen freiwillig verpflichten konnten, einen Frauenanteil von 30 Prozent bis 2015 bzw. 40 Prozent bis 2020 in den Vorständen und Aufsichtsräten zu erreichen. Ihr Aufruf „Frauen in den Chefetagen – Selbstverpflichtung für Europa“<sup>1</sup> startete ein Jahr zuvor als eine der ersten Maßnahmen der EU in diesem Bereich. Trotz Appelle der Kommission, des Parlaments und vereinzelt auch von Ministern des Rates für Beschäftigung und Soziales, unterschrieben lediglich 24 Unternehmen, darunter keines aus Deutschland, diese Selbstverpflichtung.

Parallel zur Veröffentlichung des Fortschrittsberichtes „Frauen in wirtschaftlichen Entscheidungspositionen in der EU“<sup>2</sup> und als Konsequenz angekündigter Handlungsschritte startete die Europäische Kommission eine öffentliche Konsultation zum „unausgewogenen Geschlechterverhältnis in den höchsten Entscheidungsgremien von Unternehmen in der EU“.<sup>3</sup> Insgesamt nahmen fast 500 Einzelpersonen, Interessenverbän-

de, Parteien, Unternehmen und Regierungen auf nationaler, regionaler und kommunaler Ebene,<sup>4</sup> darunter auch der djB,<sup>5</sup> teil. Gegenstand war die Bewertung der gegenwärtig aus unverbindlichen Maßnahmen bestehenden Situation sowie die Diskussion möglicher Lösungsansätze und ihrer Folgenabschätzung. Auch die Bundesregierung beteiligte sich mit einer Stellungnahme an der Konsultation und verwies mit Nennung der Förderung des Projektes „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ auf die Vielzahl von Maßnahmen, die jenseits gesetzlicher Regelungen notwendige Veränderungsprozesse in der Wirtschaft anstoßen. Unter der Berücksichtigung des in der EU geltenden Subsidiaritätsprinzips erklärte die Bundesregierung, „Maßnahmen auf freiwilliger und ggf. gesetzlicher Basis zur Begleitung der freiwilligen Zielvereinbarungen [...] zur Steigerung des Anteils von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten“ prüfen zu wollen.

Nach Ablauf der Konsultation wurde Mitte Juni bekannt, dass Viviane Reding eine Gesetzesinitiative plant, europaweit

- 1 <[http://ec.europa.eu/commission\\_2010-2014/reding/womenpledge/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/reding/womenpledge/index_en.htm)> (Zugriff: 11.3.2013).
- 2 <[http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/opinion/files/120528/women\\_on\\_board\\_progress\\_report\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/opinion/files/120528/women_on_board_progress_report_de.pdf)> (Zugriff: 11.3.2013).
- 3 <[http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/opinion/120528\\_de.htm](http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/opinion/120528_de.htm)> (Zugriff: 6.3.2013).
- 4 <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0614:FIN:de:PDF>> (Zugriff: 6.3.2013).
- 5 <<http://www.djb.de/Kom/K5/st12-5/>> (Zugriff: 6.3.2013).

eine Frauenquote einzuführen mit dem Ziel, den Anteil von Frauen in Aufsichtsräten bis 2015 auf 30 Prozent und bis 2020 auf 40 Prozent zu erhöhen.<sup>6</sup> Entgegen früherer Aussagen sind Vorstände – mit der Begründung, „zu starke Eingriffe in das Tagesgeschäft“<sup>7</sup> vermeiden zu wollen – von der Regelung ausgenommen. Die Maßnahmen gelten für börsennotierte europäische Unternehmen, die mehr als 250 Beschäftigte bzw. einen weltweiten Jahresumsatz von mindestens 50 Millionen Euro haben. Eine Sonderregelung ist für öffentliche Unternehmen vorgesehen, die bereits 2018 das Quotenziel erreichen sollen. Insgesamt sind circa 5.000 Unternehmen betroffen.

Einen entsprechenden Gesetzentwurf brachte Reding Anfang September in die Ressortabstimmung der Europäischen Kommission ein. Bereits vor der offiziellen Veröffentlichung formierte sich innerhalb der EU-Mitgliedstaaten Widerstand gegen den Vorstoß aus Brüssel. Es wurde bekannt, dass in einer ersten internen Abstimmung mindestens zehn Länder<sup>8</sup> gegen die Richtlinie stimmten und somit eine Sperrminorität bilden könnten.<sup>9</sup> Deutschland enthielt sich bei dieser Abstimmung.

Am 23. Oktober 2012 beriet die Europäische Kommission über den Richtlinienentwurf. Nachdem eine Einigung ausblieb, wurde eine Überarbeitung des Entwurfs beauftragt.<sup>10</sup> Über diese Version stimmte die Kommission erneut am 14. November 2012 ab. Im Unterschied zur ersten Fassung des Richtlinienentwurfs rückt nun das Auswahlverfahren der Kandidatinnen und Kandidaten für Aufsichtsräte in den Mittelpunkt, von einer starren Quote wurde Abstand genommen. Nur als ergänzende Maßnahme ist eine Zielvorgabe, die die Kommission selbst mit 40 Prozent bemisst, vorgesehen. Wie die in der Richtlinie enthaltenen Vorschriften allerdings an nationales Recht angepasst, durchgesetzt und sanktioniert werden, liegt jeweils in der individuellen Verantwortung der Mitgliedstaaten. Somit eröffnet sich auch ein nationaler Handlungsspielraum für alternative Konzepte zur „Förderung der ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern in unternehmerischen Spitzenpositionen“. Die Kommission berücksichtigt somit einerseits bereits eingeführte Initiativen<sup>11</sup> in den Mitgliedstaaten und erhöht andererseits in ihrer Vagheit die Chancen auf Durchsetzung der Richtlinie.

Sichtlich erleichtert über die Annahme des Entwurfs in der Kommissionssitzung twitterte Reding europaweit: „Geschafft!“<sup>12</sup>. Während der djb die Entscheidung befürwortete<sup>13</sup>, gab die Bundesregierung in einer ersten Stellungnahme bekannt, dass man die Zuständigkeit für eine solche Initiative nicht bei Brüssel sehe<sup>14</sup>. Dennoch nahm der Gesetzesvorschlag am 16. Januar 2013 die sogenannte „Subsidiaritätshürde“. Innerhalb einer Frist von acht Wochen nach Beschluss kritisierten lediglich die Parlamentskammern von sechs Mitgliedstaaten<sup>15</sup> den Richtlinienentwurf in einer so vorgesehenen „begründeten Stellungnahme“. Demgegenüber begrüßten die Parlamente von Deutschland (Bundesrat)<sup>16</sup>, Frankreich und Portugal den Vorschlag ausdrücklich. Der Bundesrat selbst hatte auf Antrag der Länder Hamburg und Brandenburg am 21. September 2012 einen Gesetzentwurf zur Förderung gleichberechtigter Teilhabe von Frauen und Männern in Füh-

rungsgremien (GlTeilhG)<sup>17</sup> mit Hilfe der unionsgeführten Länder Sachsen-Anhalt und Saarland beschlossen.

Anfang März 2013 bezog die Bundesregierung offiziell Stellung und erteilte nach Kabinettsbeschluss Weisung an die Ständige Vertretung in Brüssel im Vorfeld der Sitzung der Ratsarbeitsgruppe Sozialfragen am 25. März 2013 die europäische Gesetzesinitiative zu stoppen. Ziel sei es, bei der Abstimmung über den Richtlinienentwurf im Europäischen Rat eine Sperrminorität zu formieren.<sup>18</sup> Als Gründe für die Ablehnung des Vorschlags werden „schwerwiegende Bedenken hinsichtlich der Rechtsgrundlage des Vorschlags“<sup>19</sup> angeführt, im Besonderen die Missachtung des Subsidiaritätsprinzips. Im Falle, dass dieses Ziel nicht erreicht wird, wird allerdings explizit darauf hingewiesen, dass sich die Bundesregierung „unter Verweis auf die grundsätzliche deutsche Position auch zu Einzelaspekten des Richtlinienvorschlags einlässt“<sup>20</sup>.

Am 8. März 2013 verdeutlichte Bundeskanzlerin Angela Merkel ihren Standpunkt wie folgt: „Ich finde, das, was unsere Frauen- und Familienministerin mit der Selbstverpflichtung der Unternehmen macht – also zu sagen, dass wir gegen Ende des

- 6 Ludwig, Thomas, EU will Frauenquote gesetzlich regeln, in: Handelsblatt, 13.6.2012, <<http://www.handelsblatt.com/politik/international/in-aufsichtsraten-eu-will-frauenquote-gesetzlich-regeln/6747214.html>> (Zugriff: 6.3.2013).
- 7 Europäische Kommission: Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlamentes und des Rates zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/ Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen, Brüssel, 14.11.2012, <[http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/directive\\_quotas\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/directive_quotas_de.pdf)> (Zugriff: 7.3.2013), S. 6.
- 8 Bulgarien, Dänemark, Estland, Großbritannien, Litauen, Malta, Niederlande, Schweden, Tschechien, Ungarn.
- 9 Gammelin, Cerstin, Europaweiter Frauenquote droht das Aus, in: Süddeutsche Zeitung, 5.9.2012, <<http://www.sueddeutsche.de/politik/gleichberechtigung-europaweiter-frauenquote-droht-das-aus-1.1459108>> (Zugriff: 6.3.2013).
- 10 Beteiligte Kommissare: Vizepräsidentin Viviane Reding (Justiz, Grundrechte und Bürgerschaft), Vizepräsident Antonio Tajani (Industrie und Unternehmertum), Vizepräsident Joaquín Almunia (Wettbewerb), Vizepräsident Olli Rehn (Wirtschaft und Währung), Kommissar Michel Barnier (Binnenmarkt und Dienstleistungen), Kommissar László Andor (Beschäftigung und Soziales).
- 11 Vgl. Fortschrittsbericht, Frauen in wirtschaftlichen Entscheidungspositionen in der EU, 2012, S. 13 ff.
- 12 <<https://twitter.com/VivianeRedingEU/status/268623324005937152>> (Zugriff: 7.3.2013).
- 13 <[http://www.djb.de/Projekt\\_HV/Presse/djb-Papiere/pm12-27/](http://www.djb.de/Projekt_HV/Presse/djb-Papiere/pm12-27/)> (Zugriff: 11.3.2013).
- 14 <<http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=192722.html>> (Zugriff: 11.3.2013).
- 15 Dänemark, Großbritannien, Niederlande, Polen, Schweden, Tschechien.
- 16 <[http://www.bundesrat.de/cln\\_320/nn\\_8336/SharedDocs/Drucksachen/2012/0701-800/722-12\\_28B\\_29,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/722-12\(B\).pdf](http://www.bundesrat.de/cln_320/nn_8336/SharedDocs/Drucksachen/2012/0701-800/722-12_28B_29,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/722-12(B).pdf)> (Zugriff: 7.3.2013).
- 17 <[http://www.bundesrat.de/cln\\_320/nn\\_2291536/SharedDocs/Beratungsvorgaenge/2012/0301-400/0330-12.html](http://www.bundesrat.de/cln_320/nn_2291536/SharedDocs/Beratungsvorgaenge/2012/0301-400/0330-12.html)> (Zugriff: 14.3.2013).
- 18 <<http://www.sueddeutsche.de/karriere/berlin-versus-bruessel-bundesregierung-will-eu-frauenquote-kippen-1.1616582>> (Zugriff: 11.3.2013).
- 19 <[http://www.linkiesta.com/sites/default/files/uploads/inline-files/32312/130304\\_weisung-draft-final.pdf](http://www.linkiesta.com/sites/default/files/uploads/inline-files/32312/130304_weisung-draft-final.pdf)> (Zugriff: 12.3.2013).
- 20 Ebd.

Jahrzehnts einen Frauenanteil von 30 Prozent oder 40 Prozent auch in Aufsichtsräten brauchen –, ist ein richtiges Unterfangen. Ich sage auch: Wenn es uns nicht gelingt, das auf dem freiwilligen Weg zu schaffen, dann wird die Gefahr hinsichtlich der Möglichkeit, dass wir gesetzlich handeln müssen, steigen.“<sup>21</sup>

Bereits im Koalitionsvertrag vom 26. Oktober 2009 verpflichtete sich die damals neu gewählte Regierung, den Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft und im öffentlichen Dienst deutlich zu steigern: „Dazu wird ein Stufenplan, insbesondere zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten vorgelegt. Der Stufenplan setzt in einer ersten Stufe auf verbindliche Berichtspflichten und transparente Selbstverpflichtungen.“<sup>22</sup> Ein entsprechendes Konzept legte Bundesfamilienministerin Kristina Schröder Ende Januar 2011 vor.<sup>23</sup> Eine Flexi-Quote soll Unternehmen gesetzlich verpflichten, sich selbst eine Zielvorgabe zu setzen und deren Erreichung öffentlich zu dokumentieren. Laut Stufenplan sollte diese in diesem Jahr in Kraft treten, wenn sich der (durchschnittliche) Anteil von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten nicht verdreifacht hat. Parallel zu der von Kristina Schröder vertretenen Flexi-Quote trat Arbeitsministerin Ursula von der Leyen für eine feste Frauenquote von mindestens 30 Prozent ein.<sup>24</sup> Fortan bestimmte die Konkurrenz beider Konzepte den Diskurs in Politik, Medien und Wirtschaft über eine Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen in Deutschland, auch wenn sich Angela Merkel frühzeitig hinter das Konzept von Schröder stellte. Mit dem Stufenplan wurde ein Konzept eingeführt, das auf Zeit setzt: Zeit, die nach der Erfolglosigkeit der 2001 getroffenen „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ diesen zehn Jahre später erneut gegeben wurde, um selbst „Fortschritte“ zu erreichen. Aber auch Zeit, die sich die Regierung damit gab, um Kontroversen innerhalb der Partei und der Koalition hinauszuschieben. Spätestens seit August 2012 ist bekannt, dass es zu einer gesetzlichen Regelung in dieser Legislaturperiode nicht mehr kommen wird. Die Verantwortung hierfür wird auf den Koalitionspartner FDP geschoben. Auch wenn Kristina Schröder mittlerweile das Konzept wieder auf die politische Agenda gesetzt hat und ein entsprechender Gesetzesvorschlag seit November 2011 vorliegt (aber nicht eingereicht wurde), blieben weitere konkrete Schritte zur Umsetzung bisher aus.<sup>25</sup> Was bleibt, ist ein regelmäßig wiederkehrender Zyklus der Diskussion über die Einführung einer gesetzlichen Frauenquote, zu Recht befürwortet mit den Argumenten sich kaum verändernder Tatsachen<sup>26</sup> und bekämpft mit der Litanei immergleicher Vorurteile der Quotengegner/innen. Dass dringender Handlungsbedarf für eine gesetzliche Regelung besteht, darauf weist der djb seit Jahren hin.

Auf europäischer Ebene wird gemäß dem ordentlichen Gesetzgebungsverfahren über den Richtlinienentwurf nun im Europäischen Parlament und im Europäischen Rat verhandelt. Es wird erwartet, dass der Europäische Rat im Rahmen der Ratssitzung für Beschäftigung und Soziales am 20. Juni 2013

über den Entwurf diskutiert, während das Europäische Parlament im November über den Gesetzesvorschlag abstimmt. Dieses hatte bereits mehrfach eine gesetzliche Regelung eingefordert.<sup>27</sup> Entsprechend haben die drei größten Parteien – die Allianz der Liberalen und Demokraten für Europa, die Europäische Volkspartei und die Sozialdemokratische Partei Europas – im Parlament auch die Initiative begrüßt.<sup>28</sup> Mit einem konkreten Beschluss der Richtlinie ist allerdings kaum vor Ablauf des Jahres zu rechnen.

Auf nationaler Ebene wurden der Gesetzentwurf aus dem Bundesrat (BT-Drs. 17/11270, GlTeilhG), der im Wortlaut gleichlautende Gesetzentwurf der Fraktionen der Bündnis 90/ Die Grünen und SPD (BT-Drs. 17/11139, GlTeilhG) sowie ein bereits im März 2012 eingereichter Gesetzentwurf der SPD-Fraktion (BT-Drs. 17/8878, Entwurf eines Gesetzes zur Förderung der Chancengleichheit von Männern und Frauen in Wirtschaftsunternehmen (ChGlFöG)) nach ersten Beratungen im Bundestag an die zuständigen Ausschüsse übermittelt. Alle drei Gesetzesinitiativen sehen eine zweistufige Einführung einer gesetzlichen Mindestquote von 40 Prozent für die Besetzung von Aufsichtsräten mit Frauen und Männern vor. Im GlTeilhG ist eine Übergangsfrist bis 2018 von 20 Prozent vorgesehen. Spätestens 2023 sollen dann 40 Prozent gelten. Im ChGlFöG ist diese Frist wesentlich kürzer. Bereits 2013 soll in den Aufsichtsräten eine Quote von 30 Prozent gelten. Darüber hinaus ist auch eine Mindestquote für Vorstände vorgesehen, die 2013 bei 20 Prozent liegt. 2015 ist dann in den Aufsichtsräten und Vorständen eine Quote von 40 Prozent vorgesehen. Der federführende Rechtsausschuss beriet sich am 16. Januar 2013 in einer Expertenanhörung, an der Prof. (Asoc.) Dr. jur. Jutta Glock stellvertretend für den djb teilnahm.<sup>29</sup> Die mitberatenden Ausschüsse (Arbeit und Soziales, Familie, Senioren,

21 <<http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Mitschrift/Pressekonferenzen/2013/03/2013-03-08-spitzentreffen-muenchen-wirtschaft.html>> (Zugriff: 11.3.2013).

22 <<http://www.cdu.de/doc/pdfc/091026-koalitionsvertrag-cducufdp.pdf>> (Zugriff: 14.3.2013), S. 74.

23 <<http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=166996.html>> (Zugriff: 14.3.2013).

24 <<http://www.zeit.de/politik/deutschland/2011-01/frauen-fuehrungsposition-unternehmen>> (Zugriff: 14.3.2013).

25 <<http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/frauenpolitik-schroeder-laesst-totgesagtes-projekt-wieder-aufleben/7039848.html>> (Zugriff: 14.3.2013).

26 Die Männeranteile in den DAX30-Vorständen liegen bei 92 Prozent, in den DAX30-Aufsichtsräten bei 80 Prozent.

27 <<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+TA+P7-TA-2011-0330+0+DOC+PDF+V0//DE>> (Zugriff: 11.3.2013) und <<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2012-0069+0+DOC+XML+V0//DE>> (Zugriff: 12.3.2013).

28 <<http://www.eppgroup.eu/press/showpr.asp?prcontroldoctypeid=1&prcontrolid=11520&prcontentid=19166&prcontentlg=en>>; <[http://www.socialistsanddemocrats.eu/gpes/public/detail.htm?id=137526&request\\_locale=EN&section=NER&category=N](http://www.socialistsanddemocrats.eu/gpes/public/detail.htm?id=137526&request_locale=EN&section=NER&category=N)>; <<http://www.alde.eu/press/press-and-release-news/press-release/article/women-on-boards-liberals-and-democrats-back-eu-gender-quota-plan-40493/>> (Zugriff: 22.3.2013).

29 <[http://www.bundestag.de/bundestag/ausschuesse17/a06/anhoerungen/archiv/38\\_ChGlF\\_G/04\\_Stellungnahmen/Stellungnahme\\_Glock.pdf](http://www.bundestag.de/bundestag/ausschuesse17/a06/anhoerungen/archiv/38_ChGlF_G/04_Stellungnahmen/Stellungnahme_Glock.pdf)> (Zugriff: 14.3.2013).

Frauen und Jugend, Wirtschaft und Technologie) berieten sich am 13. März 2013. Zwei Tage später wurde die Beschlussempfehlung zu den Gesetzentwürfen veröffentlicht, welche jeweils mit den Stimmen der Fraktionen CDU/CSU und FDP und gegen die Stimmen der Fraktionen SPD, Die Linke und Bündnis 90/Die Grünen diese ablehnt.<sup>30</sup> Die Abstimmung im Bundestag wird für den 18. April 2013 erwartet. Erwartbar ist leider auch das klanglose Aus von allen drei Initiativen. Denn trotz Befürwortung der Quote, auch durch Abgeordnete der

CDU/CSU-Fraktion, kann nur eine Aufhebung der Fraktionsdisziplin und Koalitionsräson diese in dieser Legislaturperiode noch durchsetzen.<sup>31</sup>

30 <<http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/17/127/1712784.pdf>> (Zugriff: 19.3.2013).

31 Weiteres s. Beitrag von Katrin Lange auf S. 85 in diesem Heft.

## Führungsgremien im Wandel<sup>1</sup>

**Renate Augstein**

Ministerialdirektorin / Leiterin der Abteilung Gleichstellung, Chancengleichheit, BMFSFJ, Berlin

Sehr geehrte Frau *Pisal*,  
sehr geehrte Frau *Dr. Burkhardt*,  
sehr geehrte Damen und Herren!

Vielen Dank für Ihre Einladung. Ich freue mich sehr, heute zur mittlerweile dritten erfolgreichen Auflage des Projekts zu Ihnen sprechen zu können!

Ein Projekt, bei dem man sich fragt, warum wir nicht schon früher auf diese geniale Idee gekommen sind, das Thema Frauen in Führungspositionen in die Aktionärsversammlungen zu tragen!

Genial, denn das Projekt schöpft die bestehenden Rahmenbedingungen aus, es ist überzeugend konzipiert und ist zugleich bestechend einfach.

Auch wenn es ganz sicher nicht immer leicht war, das Fragerrecht in den Aktionärsversammlungen auszuüben. Die Fragerinnen hatten den Mut, sich dabei den direkten – aber vielleicht nicht stets wohlwollenden – Rückmeldungen anderer Versammlungsteilnehmerinnen und -teilnehmer auszusetzen.

Fest steht, dass mit den Nachfragen eine beträchtliche Öffentlichkeitswirkung erreicht wird: besucht wurden immerhin 76 Unternehmen, die gegenüber mehr als 100.000 Aktionärinnen und Aktionären Position beziehen mussten. Sie alle wurden Zeugen der Fragen und der Antworten – und damit konnte sicher öfter auch ein persönlicher Aha-Effekt erzielt werden.

Das Projekt nimmt eine zentrale Stellung in unserem Stufenplan „Frauen und Männer in Führungspositionen“ ein. Es basiert auf der gleichen Grundidee wie die Flexi-Quote, um den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu steigern: Durch regelmäßiges Thematisieren und Fragenstellen werden Transparenz und Rechtfertigungsdruck geschaffen. Die dadurch erzeugte Öffentlichkeit kann und soll Motor für Veränderungsdruck hin zu einer frauen- und familienfreundlichen Personalpolitik werden.

Hinter jedem individuellen Unternehmensziel, wie es durch die Flexi-Quote angestrebt wird, stehen individuelle Lösungen und Strategien – und zwar abhängig

- von den Ausgangsbedingungen,
- von der Zusammensetzung der Belegschaft und

- vom Geschäftsmodell des einzelnen Unternehmens.

Dass sich bereits einiges verändert hat, zeigen die Auswertungen:

Die Mehrheit der 30 DAX-Unternehmen hat sich mittlerweile Ziele für den Frauenanteil in **Führungspositionen (unterhalb des Vorstandes)** gegeben.

Das Familienministerium hat am 22. August 2012 die neue Website [www.flexi-quote.de](http://www.flexi-quote.de) freigeschaltet. Dort wird präsentiert, welche individuellen Quoten sich die 30 DAX-Unternehmen gegeben haben. Auf dieser Website kann jeder sich ein Bild machen vom Ausgangspunkt, vom Ziel und von den Fortschritten der einzelnen Unternehmen auf ihrem Weg zum jeweils avisierten Frauenanteil.

Weil die Unternehmen sich in ihrer Struktur, Organisation, Branchenzugehörigkeit zum Teil deutlich unterscheiden, ist ein direkter Vergleich der Ziele der Unternehmen, eine „1:1-Gegenüberstellung“, jedoch nicht ohne Weiteres möglich.

Es gibt Unternehmen, die in der Vergangenheit schon sehr aktiv waren und deshalb aktuell nicht mehr so viel aufholen müssen. Dort ist die Ausgangslage gut, die Veränderungsdynamik niedrig. Umgekehrt gibt es Unternehmen, die das Thema jetzt entschlossen angehen, weil sie es lange vernachlässigt haben. Dort ist die Ausgangslage schlecht, dafür aber die Veränderungsdynamik hoch.

Wie aber lassen sich diese unterschiedlichen Ausgangslagen und Zielsetzungen bewerten?

Unser Einstieg in eine solche Bewertung ist der FKinitial. Hinter diesem Namen verbirgt sich ein Frauen-Förder-Ranking der 30 DAX-Unternehmen, bei dem Ambition, Dynamik und Leistung der Unternehmen gemessen werden. Grundlage dieses Vergleichs sind die Angaben der 30 DAX-Unternehmen im Statusbericht „Frauen in Führungspositionen“. Die Ergebnisse sind angelehnt an die Ampellogik – grün, gelb, rot – dargestellt und reihen die Unternehmen in Vorreiter, Mittelfeld und Nachzügler in Sachen Förderung von Frauen in Führungspositionen. Auch diese Informationen finden Sie auf der Website [www.flexi-quote.de](http://www.flexi-quote.de).

1 Statement bei der Präsentation der Studie „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2012: Ziele, Strategien und Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen“ am Mittwoch, 28. November 2012, von 11.00 bis 15.00 Uhr im Allianz Forum, Pariser Platz 6, 10117 Berlin.