

Wie auch der Frauenrechtsausschuss anmahnt, ist Deutschland in Hinblick auf die gleichberechtigte politische Teilhabe seiner Umsetzungspflicht bisher nicht hinreichend nachgekommen.¹⁰

Blickt man in die Zukunft, so prägt die Parität weiterhin den politischen ebenso wie den verfassungsrechtlichen Diskurs. Mit Thüringen und Brandenburg haben die ersten Länder Paritätsgesetze erlassen und in weiteren Ländern liegen entsprechende Gesetzentwürfe vor. Zwar hat der Verfassungsgerichtshof Thüringen – mit wenig überzeugender Begründung – die Paritätsbestimmung des Landeswahlgesetzes für nichtig erklärt.¹¹ Der Weg zur Parität wurde damit jedoch keineswegs durch die Verfassung versperrt. Vielmehr lässt das in Art. 3 Abs. 2 GG sowie in einigen Landesverfassungen verankerte Fördergebot Parität durchaus zu. Dies bestätigen auch die beiden Sondervoten dreier Richter*innen zur Entscheidung des Verfassungsgerichts-

hofs Thüringen, welche die verfassungsrechtliche Debatte um Parität neu beleben und den Weg für weitere Schritte zur Parität ebnen. Aus verfassungsrechtlicher Perspektive ist geboten, den Rahmen für Parität weiter abzustecken und gesetzgeberische Gestaltungsmöglichkeiten auszumachen, um diskriminierende Strukturen zu überwinden und – dem in Art. 3 Abs. 2 GG verankerten Fördergebot entsprechend – auch in Hinblick auf politische Teilhabe Chancengleichheit von Frauen tatsächlich zu gewährleisten.

10 Committee on the Elimination of Discrimination Against Women, Concluding observations on the combined seventh and eighth periodic reports of Germany v. 9.3.2017, CEDAW/C/DEU/CO/7-8, para. 32.

11 ThürVerfGH, Urteil v. 15. Juli 2020, ThürVerfGH 2/20.

DOI: 10.5771/1866-377X-2021-1-40

Das zweite Führungspositionengesetz kommt

Die Einigung der Koalition auf ein zweites Führungspositionengesetz – der Referentenentwurf liegt seit Dezember 2020 vor – ist ein Paradigmenwechsel. Die Vorstellung, die Politik dürfe Unternehmen zu Personalentscheidungen auf der Vorstandsebene keine Vorgaben machen, wird endlich durchbrochen. Mit einer Mindestanzahl von Frauen in Vorständen von Unternehmen ab einer bestimmten Größe geht der Entwurf neue Wege.

Macht wird nicht freiwillig geteilt, freiwillige Maßnahmen wurden kaum ergriffen. Deutschland ist immer noch das einzige Land in einem aktuellen Vergleich der AllBright Stiftung, in dem kein einziger der 30 größten Konzerne einen Frauenanteil im Vorstand von 30 Prozent erreicht und es ist das einzige Land, in dem keines dieser Unternehmen von einer Frau geführt wird.¹

Die künftige verbindliche Mindestquote legt – wie der Name sagt – einen Mindestanteil fest und betrifft zunächst nur einige wenige Unternehmen. Die Kritik gegen das Gesetz, geäußert sogar von Unternehmen im Eigentum des Bundes wie der Deutschen Bahn, konnte die Einigung letztlich nicht verhindern. Denn der Gesetzgeber ist durch Art. 3 Abs. 2 GG dazu verpflichtet, für tatsächliche Gleichstellung zu sorgen. Quoten sind hierfür ein rechtmäßiges Mittel, weil sie helfen strukturelle Diskriminierung zu überwinden.

Der folgende Rückblick auf die Aktion des Deutschen Juristinnenbundes e.V. (djb) „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung (2009–2017)“ und das daraus entstandene europäische Projekt „European Shareholders Demand Gender Equality! (2015)“ zeigt, dass der djb maßgeblichen Anteil an den Bemühungen hat, die strukturellen Diskriminierungen von Frauen im Arbeitsleben zu beseitigen bzw. gleiche Karrierechancen herzustellen. Am 1. Mai 2015 ist das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe

von Frauen und Männern an Führungspositionen (FüPoG) am 1. Mai 2015, das nun durch das zweiten Führungspositionengesetz ergänzt wird.

Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung (2009–2017)

Birgit Kersten

Vorsitzende der djb-Regionalgruppe Oldenburg, Rechtsanwältin und vereidigte Buchprüferin

Erfolge sollten benannt werden. Deshalb die gute Nachricht zuerst: 2015 wurde das „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ (FüPoG²) verabschiedet. Der Deutsche Juristinnenbund hat hierzu mit den Projekten „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“³ und „European Women Shareholders Demand Gender Equality“⁴ (EWSDGE) maßgeblich beigetragen – zusammen mit vielen deutschen und

1 AllBright Stiftung, Deutscher Sonderweg: Frauenanteil in DAX-Vorständen sinkt in der Krise, AllBright Bericht v. 7. Oktober 2020 (Zugriff: 19.2.2021).

2 Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst vom 24. April 2015, BGBl. I S. 642, letzte Änderung durch BGBl. I S. 802.

3 Übersichtsseite zum Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ abrufbar unter: <<https://www.djb.de/frauen-in-fuehrungspositionen>> (Zugriff: 23.2.2021).

4 Vgl. dazu etwa Bucurescu, Miruna/Walczak, Linda, European Women Shareholders Demand Gender Equality, djbZ 3/2015, S. 151-153; Beiträge im Fokus zu EWSDGE in der djbZ 3/2016.

europäischen Verbündeten.⁵ Politische Ziele lassen sich nur gemeinsam erreichen.

Ideengeberinnen für die Projekte waren 2009 die Rechtsanwältinnen und Notarinnen *Mechtild Düsing* und die damalige Präsidentin des djb *Jutta Wagner*. Aus der Erkenntnis heraus:

„eine Aktie ist erforderlich, aber auch ausreichend, um auf einer Hauptversammlung eines börsennotierten Unternehmens Fragen stellen zu können“⁶

katapultierte sich die Idee zu der „größten Aktion, die Deutschlands Hauptversammlungen je erlebt haben“.⁷

Das Projekt hatte als Alleinstellungsmerkmale:

- Öffentlichkeit innerhalb und außerhalb der Unternehmen herzustellen und die mangelnde Gleichstellung von Frauen sichtbar zu machen
- durch wiederholte Teilnahme an Hauptversammlungen und Nachfragen einen Rechtfertigungsdruck aufzubauen
- bei Aufsichtsräten und Vorständen Daten zu erfragen, die nicht öffentlich waren und nach Meinungen und Plänen zu fragen, was in Einzelinterviews in dieser Vielzahl nie möglich gewesen wäre

Grundlage des deutschen Projektes war der Besuch von mehr als 300 Hauptversammlungen in den Jahren 2009 bis 2013, nach Abschluss des europäischen Projekts 2016 waren es über 500. Gesprochen haben die Teilnehmerinnen vor mehr als 500.000 Aktionär*innen. Dazu wurden von uns über 50 Pressemitteilungen herausgegeben sowie in 250 Medienberichten über uns berichtet. Es wurden sechs Studien erstellt und elf Veranstaltungen in Berlin und Brüssel durchgeführt. Es gab einen Diversity Slam⁸ zum deutschen Projekt und einen Trailer⁹ für das europäische Projekt. Es wurde eine Webseite erstellt mit allen Informationen über das Projekt sowie Anleitungen zur Fortführung. Und es wurden auch soziale Netzwerke wie Twitter und Facebook zur Verbreitung von Informationen eingesetzt.

Hinter diesen Zahlen steht ein enormer organisatorischer Aufwand: jedes Jahr mussten die Termine der 75 zu besuchenden Hauptversammlungen recherchiert und Aktionär*innen dieser Unternehmen gefunden werden, ebenso Teilnehmer*innen für den Besuch der Hauptversammlungen. Am Anfang zwei pro Veranstaltung zur Stellung der Fragen und für das Protokoll. Später begleitete eine Protokollant*in die Teilnehmer*in. Eintrittskarten mussten bestellt werden, am Anfang – rein vorsorglich – immer zwei, was bedeutete, es mussten zwei Aktionär*innen gefunden werden. Gastkarten waren für Protokollant*innen zu bestellen – diese gewährten allerdings kein Rederecht. Als der djb und die Aktionen noch nicht bekannt waren, wurden Gastkarten auch nur sehr zögerlich von den Unternehmen herausgegeben.

Die Aktionär*innen im djb haben uns sehr großzügig mit Eintrittskarten versorgt. Fehlte mal eine Aktie, wurde auf unseren Wunsch hin auch eine Aktie extra für das Projekt gekauft. Da es für den Besitz der Aktie entscheidend war, sie zu einem bestimmten Zeitpunkt im Depot zu haben, um das Fragerrecht ausüben zu können, wurde auch mal online während eines Tele-

fongesprächs mit uns eine Aktie geordert. Ohne die Begeisterung der Mitglieder des djb hätte das Projekt so nicht durchgeführt werden können.

Für den Besuch der Hauptversammlungen musste recherchiert werden, wie viele Frauen und wie viele Männer im Aufsichtsrat und Vorstand waren, mit welchen Vertragslaufzeiten, wie es in den Gremien aussah, wie in Führungspositionen unterhalb des Vorstands, welche Ziele Unternehmen sich gegeben hatten. Anhand dieser Recherchen musste dann ein individueller Fragenkatalog erarbeitet werden, wobei jedes Jahr ein anderer Schwerpunkt gesetzt wurde. Viel Arbeit für alle Beteiligten: die Geschäftsstelle, die jeweils amtierende Präsidentin und andere Berater*innen, sowie das Back-Office, das vom Bundesministerium für Familie, Soziales, Frauen und Jugend (BMFSFJ) finanziert wurde, ebenso wie die Reisekosten der Teilnehmer*innen und die Studien. Alle übrigen Teilnehmer*innen engagierten sich ehrenamtlich und investierten viel Zeit in den Besuch der Hauptversammlungen – manche Hauptversammlung endete erst nach 20 Uhr – ein langer Tag mit An- und Abreise.

Zur Erinnerung: zu Beginn des deutschen Aktionärinnenprojekts im Jahr 2009 waren in den Vorständen der DAX-30 Unternehmen 0,55 Prozent Frauen vertreten – im Umkehrschluss 99,45 Prozent Männer. Bei den Aufsichtsräten waren es 6,65 Prozent Frauen und 93,46 Prozent Männer. 2019 sah es schon besser aus: 14,5 Prozent Frauen im Vorstand der DAX-30 Unternehmen und 30,99 Prozent bei den Aufsichtsräten. Die DAX-30 Unternehmen sind „Vorzeigounternehmen“, in anderen Indices sieht es bei weitem nicht so gut aus. Diese Ausgangslage gab den Anstoß etwas ändern zu müssen.

Eine Regelung im FüPoG sieht vor, dass bei Unternehmen, die die gesetzliche Quote von 30 Prozent in den Aufsichtsräten nicht erreichen – deshalb wurde das Gesetz auch als „Quotengesetz“ bekannt – der Stuhl leer bleibt. Lediglich einmal blieb seither ein Stuhl für drei Monate leer, bis es zu einer Ersatzbestellung durch das Gericht kam.¹⁰

Vorher hatte es oft geheißen: „Es gibt zu wenig Ingenieurinnen“ – bis wir nachgezählt haben: tatsächlich stellen nicht Ingenieure oder Naturwissenschaftler den größten Teil von Aufsichtsräten und Vorständen, sondern Absolventen aus den Bereichen Volks- und Betriebswirtschaft und Rechtswissenschaften.

5 Unter anderen: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend; deutscher ingenieurinnenbund e.V. (dib); Business Professional Women (BPW), Frauen in die Aufsichtsräte (FidAR); Deutscher LandFrauenverband e.V.; Pro Quote Medien e.V.; Pro Quote Medizin; Berliner Erklärung; European Women Laywers Association (EWLA); Bulgarische und Französische Juristinnenvereinigung A.F.F.J.; ungarische Anwältinnenorganisation; Finnische Handelskammer und Universität von Westengland.

6 Vgl. § 131 Aktiengesetz.

7 Kessler, Gregor/Smolka, Klaus-Max: Hohe Nachfragequote, in Financial Times Deutschland v. 10.05.2010.

8 Diversity Slam, djbZ 2/2014, S. 68.

9 EWSDGE Image Film, abrufbar unter: <<https://youtu.be/gxRVvf9nTXw>> (Zugriff: 19.2.2021).

10 Dastan, Leyla, Die Geschlechterquote und die Politik des leeren Stuhls, aktuelles Wirtschaftsrecht v. 14.1.2019, abrufbar unter: <<https://wirtschaftsrecht-news.de/2019/01/die-geschlechterquote-und-die-politik-des-leeren-stuhls/>> (Zugriff: 19.2.2021).

„Wir finden ja niemanden“ war auch ein oft vorgebrachter Einwand. Überraschend war und ist es nicht, dass Unternehmen, wenn Zwang ausgeübt wird, Lösungen finden. So zuvor in Norwegen. Dort gilt bereits seit 2003 eine Quote von 40 Prozent für Aufsichtsräte.¹¹ Die Sanktion ist noch härter als der „leere Stuhl“ in Deutschland: es droht die Zwangsauflösung und Löschung im Handelsregister.¹² Das Ergebnis: es wurde kein Unternehmen gelöscht.¹³ Es fanden sich Frauen und von einem zuvor befürchteten Niedergang der norwegischen Wirtschaft hat man danach auch nichts gehört.

Was allerdings ausblieb war der sogenannte „Spill-over-Effekt“, das Gesetz hatte keine Signalwirkung: auf Vorstände wirkte sich dieses Gesetz nicht aus. So auch in Deutschland. Das FüPoG steht kurz vor einer Fortschreibung. Die von den Unternehmen geforderten Zielsetzungen für Vorstände wurden von 70 Prozent der Unternehmen so interpretiert, dass für Vorstände auch die Zielgröße null angegeben werden können – eine Nulllösung. Das war nicht Sinn und Zweck der Regelung und kann so nicht akzeptiert werden. Der über den Koalitionsvertrag hinausgehende aktuelle Gesetzesentwurf sieht vor, dass bei Unternehmen von mehr als 2.000 Mitarbeiter*innen und einem Vorstand bestehend aus mindestens vier Personen eine Frau in den Vorstand berufen werden muss. Ein weiterer Schritt in Richtung Gleichstellung. Leider scheint nicht alles auf einmal zu gehen, wie *Ruth Bader Ginsburg* auch in dem Dokumentarfilm „RBG – ein Leben für die Gerechtigkeit“ sagt, es gehe nur „step by step“.

In der Süddeutschen Zeitung war im Februar 2020 ein Kommentar von *Heribert Prantl* zu lesen:

„Die Geschichte lehrt, dass Gleichberechtigung nicht vom Himmel fällt. Es reicht nicht, dass sie in der Verfassung steht. Die Verfassung ist der blaue Himmel: von dort muss Gleichberechtigung auf die Erde geholt werden – mit Gesetzen, die sie im Alltag konkretisiert. Ohne Zwang geht da gar nichts. Jeder, wirklich jeder Schritt auf dem Weg zur Gleichberechtigung in den vergangenen hundert Jahren ist per Gesetz erzwungen worden.“

Oder wie unsere Pastpräsidentin *Ramona Pisal* oft sagt: „Macht wird nicht freiwillig geteilt.“

Und ein weiteres Zitat zu dem Thema von *Angela Merkel* auf dem G20 Gipfel in Hamburg lautet: „Die Aufsichtsräte haben sich das Gesetz hart erarbeitet: durch Nichtstun.“ Auch die Novellierung des Gesetzes haben sich die Unternehmen wiederum selbst erarbeitet – durch die oben genannte „Nulllösung“ in den Vorständen.

Wir scheinen uns damit abfinden zu müssen, dass mit Gesetzen und Sanktionen gearbeitet werden muss – *Heribert Prantl* in der Süddeutschen gibt den Hinweis, das sei schon seit 100 Jahren so.

Die Frage ist: wie lange hält unsere Geduld? Tatsächlich themisierte *Anna Friedländer* bereits 1910 in einem Artikel den Einfluss von Frauen in Unternehmen.¹⁴ 1973 beklagte die Festrednerin zum 25-jährigen Bestehen des djb, dass es zu wenig Frauen in Führungspositionen in der deutschen Wirtschaft gäbe. 2001 wurde die Vereinbarung der Bundesregierung und der Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft geschlossen, 2007 initiierte der djb das Corporate Gover-

nance Dinner, bei dem dem damaligen Präsidenten der Corporate Governance Kommission *Cromme* eine Liste mit 400 Namen von Frauen, die willens und in der Lage waren, Aufsichtsratspositionen zu übernehmen, überreicht wurde. Nach unserer Erkenntnis passierte damit: nichts. Bei dem Dinner gab *Cromme* zu bedenken, so eine Aufsichtsratssitzung sei kein Kaffeekränzchen...

Diese, wie viele andere Äußerungen zu Anfang des Projekts, sind heute wohl nicht mehr denkbar, weil sie nicht mehr als politisch korrekt gelten. Alle verwunderlichen, despektierlichen Aussagen von Aufsichtsräten und Vorständen als Reaktion auf unsere Fragen verwandelten wir in Pressemitteilungen, wie: Frauen sollten erstmal mit Lego spielen, jede weitere Seite im Geschäftsbericht mit Daten zu Frauen im Unternehmen würden dem deutschen Wald schaden, wir mögen bitte im nächsten Jahr nicht wiederkommen, sie wollten ihre Positionen im Vorstand behalten, sie seien ja noch so jung etc. Zusammenfassend veranlasste dies einen Pressebericht mit der Überschrift: „Dax-Konzerne blamiert“.¹⁵

Es wird nur schrittweise vorangehen – das lehrt uns die Vergangenheit. Die Projekte haben dazu beigetragen, die Missstände öffentlich zu machen und Änderungen anzustoßen. Die Reformen werden weitergehen, aber nur wenn wir weitermachen und sie einfordern – sie fallen nicht vom Himmel.

Das Projekt begeisterte in ungeahntem Umfang und so konnten viele Mitglieder eingebunden werden, die ansonsten im djb zuvor nicht aktiv waren. Ein sehr guter „Nebeneffekt“ für den djb.

Die Projekte haben auch dazu beigetragen, dass – zumindest einzelne – Frauen in Deutschland Aktien gekauft und ein Unternehmen „adoptiert“ haben: sie gehen jedes Jahr auf eigene Initiative zu „ihrem“ Unternehmen und stellen Fragen und bleiben im Gespräch. Und werden ernst genommen. Das ist ein sehr wichtiger Schritt und auch ein sehr gutes Ergebnis des deutschen Projekts.

European Women Shareholders Demand Gender Equality (2015–2016)

Angela Kolb-Janssen

Vorstandsmitglied und Vorsitzende der Regionalgruppe Magdeburg, Mitglied des Landtages von Sachsen-Anhalt

Als Ministerin für Justiz und Gleichstellung habe ich das deutsche Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ aktiv unterstützt und mehrere Hauptversammlungen (Daimler, Telekom

¹¹ Storvik, Aagoth/Teigen, Mari, Das Norwegische Experiment – eine Quote für Aufsichtsräte, Berlin 2010, abrufbar unter: <https://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07310.pdf> (Zugriff 19.2.2021), S. 3.

¹² Ebd. S. 9.

¹³ Ebd. S. 10.

¹⁴ Deutscher Juristinnenbund e.V., Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2017, Mehr Frauen in Führungspositionen. Fazit und Forderungen, Berlin 2017, S. 8.

¹⁵ Schmergal, Cornelia, Dax-Konzerne blamiert, WirtschaftsWoche Nr. 50 v. 13.12.2010, S. 12.

und Deutsche Bank) besucht. Mein Amt brachte den Vorteil mit sich, dass ich für den djb die vorbereiteten Fragen an prominenter Stelle stellen konnte und die Antworten auch sehr ausführlich ausfielen. Positiv aufgefallen ist mir, dass das Thema „Frauenquote“ inzwischen in den Führungsgremien angekommen war und sowohl im Bericht des Vorstandsvorsitzenden als auch des Vorsitzenden des Aufsichtsrates aufgegriffen worden ist. Meines Erachtens ist das einer der wesentlichen positiven Effekte des Projektes. Der djb-Fragebogen und die selbstbewussten Frauen hatten sich in den Vorstandsetagen mittlerweile herumgesprochen und keiner der Herren wollte sich die Blöße geben und sich vorwerfen lassen, dass er sich nicht um das Thema „Frauen in den Vorstandsetagen und Aufsichtsräten“ bemühe. Die dargestellten Erfolge blieben dennoch meist mager. Neben den bekannten Argumenten, wie schwierig es sei, qualifizierte Frauen zu finden, wurden Anstrengungen aufgezeigt und Pläne für die nächsten Jahre vorgestellt, nach dem Motto: Wir haben noch zu wenig Frauen, aber unsere Pläne sehen vor, dass wir in den nächsten zwei bis drei Jahren folgende Besetzungen vornehmen könnten, also Genaues sag ich nicht...

Nach dem Erfolg des Projektes in Deutschland von 2009 bis 2014 war es nur konsequent, das Konzept auf die europäische Ebene zu übertragen. Partnerinnen für eine Antragstellung auf EU-Ebene fand der djb schon 2013 in der Europäischen Juristinnenvereinigung (European Women Lawyers Association – EWLA), der Bulgarischen und der Französischen Juristinnenvereinigung A.F.F.J. und der ungarischen Anwältinnenorganisation. Einmalig ist die Vielzahl der beteiligten nationalen Teams, die jeweils von einer Koordinatorin geleitet wurden. Diese gab es in folgenden europäischen Ländern: Belgien, Bulgarien, Finnland, Frankreich, Deutschland, Ungarn, Irland, Italien, Luxemburg, den Niederlanden, Spanien und dem Vereinigten Königreich. Die Finnische Handelskammer und die Universität von Westengland haben eine beratende Rolle übernommen. Finanziert wurde das Projekt von der Europäischen Kommission im Rahmen des PROGRESS-Programms, dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), dem Ministerium für Justiz und Gleichstellung Sachsen-Anhalt und dem djb. Die Hochschule Stendal wurde in die Evaluation eingebunden und hat durch Studierende einen Imagefilm erstellt.

Als damalige Ministerin habe ich das Projekt nicht nur unterstützt, sondern persönlich begleitet. Ich habe an fast allen Workshops und der Abschlusskonferenz in unserer Brüsseler Landesvertretung teilgenommen und bin dankbar für die wertvollen Erfahrungen, die ich dabei machen durfte.

Der Ansatz des europäischen Projekts folgte dem des deutschen. Im ersten Halbjahr 2015 war geplant, die Hauptversammlungen der EuroStoxx 50 Unternehmen, sowie einer Auswahl von Unternehmen der Indizes BUX, SOFIX und FTSE 100 zu besuchen. Mit einem vorbereiteten möglichst einheitlichen Fragebogen sollten Fragen nach der Anzahl von Frauen in den Führungsgremien (Vorstand und/oder Aufsichtsrat), aber auch anderen Managementpositionen sowie zu Maßnahmen und Erfolgen bei der Förderung von Frauenkarrieren gestellt werden. Im Ergebnis sind zwischen Januar und September 2015

125 börsennotierte Unternehmen in elf Mitgliedstaaten befragt worden. 105 Kolleginnen in 12 nationalen Teams haben dazu im Vorfeld die Voraussetzungen zur Durchführung des Projektes geprüft und beschrieben, den Fragebogen bzw. die Toolkits an die jeweiligen nationalen Bedingungen angepasst. Ein schönes Beispiel hierfür ist die Rechtslage in Frankreich. In der Hauptversammlung ist nur eine Frage zulässig. Die Stimmung im weltberühmten Olympia, wo schon *Edith Piaf*, Madonna und die Stones aufgetreten sind, war nach der Schilderung der französischen Koordinatorin *Nathalie Leroy* sehr angespannt. Sie hat ihre Frage gesungen, das Lied, das in Frankreich wohl jeder kennt „Ou sont les femmes“ – und der Bann war gebrochen.

Wichtig war allen Teilnehmer*innen, sich zu den einzelnen Fragen mit den Kolleg*innen aus den anderen Ländern auszutauschen und eine gemeinsame Strategie zu entwickeln. Ein derart umfangreiches Projekt mit Teilnehmer*innen aus zwölf europäischen Staaten in zwei Jahren zu realisieren war sehr ambitioniert. Dank der äußerst konzentrierten, intensiven und auf den Erfolg des Projektes ausgerichteten Arbeit der Projektkoordinator*innen und Unterstützer*innen, ist etwas gelungen, was wir uns anfangs in dieser Form nicht vorzustellen gewagt hätten. Es hat sich eine Dynamik entwickelt, die weitere Interessent*innen aus Russland, der Türkei, Kroatien, Portugal und Dänemark zu uns geführt und damit die Idee des Projektes weit über den Kreis der Teilnehmer*innen hinausgetragen hat.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen für den Besuch einer Hauptversammlung und die Möglichkeit dort Fragen stellen zu können, waren in den einzelnen beteiligten Ländern unterschiedlich, so dass nicht mit einem einheitlichen Fragebogen gearbeitet werden konnte. Die Lösung bestand in einem sog. „Toolkit“. Relativ schnell wurde auch deutlich, dass die Ausgangsbedingungen für die Durchsetzung der gleichberechtigten Vertretung von Frauen in den Führungsgremien von Unternehmen sehr unterschiedlich sind und es in Europa dazu keine einheitliche Gesetzgebung gibt.

Ein internationales Projekt lebt natürlich auch davon, es gemeinsam mit Leben zu erfüllen. Dazu waren zunächst drei Projekttreffen und eine Abschlusskonferenz in der Landesvertretung Sachsen-Anhalt in Brüssel vorgesehen. Am Ende waren es dann fast doppelt so viele. Vor den Besuchen der Hauptversammlungen in den einzelnen Staaten fanden dort vorbereitende Workshops statt.

Das Highlight des Projektes war die Abschlusskonferenz am 11. Februar 2016 in Brüssel auf der nicht nur Bilanz gezogen, sondern auch Perspektiven aufgezeigt wurden, wie eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen – Gender Balanced Leadership – umgesetzt werden kann.¹⁶ Als Hauptrednerin konnten wir *Véra Jourová*, die damalige Kommissarin für Justiz, Verbraucherschutz und Gleichberechtigung, gewinnen, die vor den mehr als 200 Gästen keinen Hehl aus ihrer Enttäuschung über die ablehnende deutsche Haltung gegen ihren Vorschlag für eine europäische Aufsichtsrät*innen-Richtlinie gemacht hat. Im Mittelpunkt der

¹⁶ Gender Balanced Leadership European Women Shareholders Pave the Way, djbZ 3/2016, S. 112.

Konferenz stand die Präsentation der Ergebnisse des Projektes durch die nationalen Koordinatorinnen sowie die Diskussion der Empfehlungen.

Nicht nur die Abschlusskonferenz zeigt, dass die Arbeit nicht im Verborgenen stattgefunden hat. Das Projekt verfügte von Anfang an über eine informative Website,¹⁷ auf der alle Dokumente und der aktuelle Stand des Projektes, nicht nur für die Teilnehmer*innen, sondern allgemein, sichtbar waren. Die Kolleg*innen waren auch in den sozialen Netzwerken aktiv, haben darüber hinaus aber auch die klassischen Medien mit Pressemitteilungen bedient. Auch zu den vorbereitenden Workshops und nationalen Konferenzen wurde offensiv in der Öffentlichkeit kommuniziert.

Herzstück des Projektes war die Zusammenfassung, Auswertung und Verallgemeinerung der Fragebögen. Auf der Grundlage dieser Projektergebnisse wurden von den EWSDGE-Verantwortlichen Empfehlungen gegeben, die sich in wesentlichen Punkten mit den Ergebnissen des deutschen Aktionärrinnenprojekts decken.¹⁸ Wesentlich ist hier die Feststellung, dass die EU trotz ihrer führenden Rolle auf dem Gebiet der Gleichstellung, nach wie vor Handlungsbedarf an ambitionierteren Regelungen hat. Dies gilt aber auch für die Mehrzahl der Mitgliedstaaten. Eine gleichberechtigte Vertretung von Frauen in den Führungsetagen der europäischen Wirtschaft, setzt die Annahme gesetzlich bindender Geschlechterquoten voraus. Es wird eingeschätzt, dass eine Entscheidung auf politischer Ebene für eine mindestens 40-prozentige Vertretung beider Geschlechter in den Führungsgremien staatlicher Unternehmen notwendig ist. Ergänzend wird die Erhöhung der Transparenz des Frauenanteils in Unternehmensstrukturen, die Erarbeitung von Studien und Statistiken, die Weiterentwicklung der Bestimmungen zur Entgeltgleichheit und eine stärkere Verankerung der Grundsätze zur Gleichstellung von Frauen und Männern im öffentlichen Auftragswesen gefordert. Zur effektiven Durchsetzung werden sowohl negative wie auch positive Anreize vorgeschlagen: die Einführung von Sanktionen für diejenigen, die sich nicht an die Regeln halten und Vergünstigungen für Unternehmen mit einer konsequenten und offensiven Gleichstellungsstrategie. Aber auch die Unternehmen selbst sind gefragt. Solange sie Frauen in Führungspositionen nicht als eine Frage der nachhaltigen Unternehmensentwicklung begreifen und entsprechende Instrumente wie weibliche Talentpools, Karrierenetzwerke und Mentor*innenprogramme entwickeln, wird sich die bisher männlich geprägte Führungskultur nicht ändern. Die Unternehmen, die kluge Ideen und Strategien zur Gleichstellung entwickeln sowie deren Kommunikation, Implementation und Überwachung gewährleisten, werden in Zukunft im Wettbewerb die Nase vorn haben.

Auch wenn die Anerkennung und Umsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern ein Grundrecht ist, ist es am schwierigsten, eine veränderte Wahrnehmung in der ganzen Gesellschaft zu erreichen. Dazu braucht es mehr geschlechtergerechte Bildung und gezielte Kampagnen zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit. In diesem Punkt hat das EWSDGE-Projekt einen wesentlichen Beitrag geleistet. Auch das europäische

Jurist*innennetzwerk wurde durch die gemeinsame Arbeit gestärkt. Davon zeugen insbesondere die zahlreichen Follow-up-Veranstaltungen, die auch nach der Abschlusskonferenz in vielen teilnehmenden Ländern stattgefunden haben. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass dieses Netzwerk wichtig für die erfolgreiche Durchsetzung unserer Forderungen nach tatsächlicher Gleichstellung von Frauen und Männern ist, aber auch allgemein die Aktivitäten in diesem Bereich forciert hat. Und natürlich haben sich alle Teilnehmer*innen die Frage gestellt: „Wie geht es nach dem Projekt weiter?“ Nach dem ausschließlich positiven Feedback der Zielgruppen, einschließlich der Unternehmen selbst und der Evaluation, wäre ein Folgeprojekt nur konsequent. Ehrlicherweise mussten wir aber auch feststellen, dass unsere Ressourcen beschränkt sind. Die Kolleginnen bei EWLA, im djb und den anderen nationalen Juristinnenvereinigungen arbeiten ausschließlich ehrenamtlich. Es sind Frauen, die engagiert in ihrem Beruf arbeiten und neben ihren familiären Verpflichtungen meist noch andere Ehrenämter wahrnehmen und nur über knappe zeitliche Ressourcen verfügen. Neben dieser Belastung noch die Kapazitäten zu finden, einen Projektantrag zu schreiben und einzureichen, ist eine Herausforderung, die für uns nicht leicht zu bewältigen ist. Aber auf der anderen Seite wissen wir, dass der Weg zu tatsächlicher Gleichberechtigung noch lang ist und nicht zuletzt die Ergebnisse des Projektes zeigen, wie wichtig die Sensibilisierung für dieses Thema ist. Ich wünsche mir deshalb ein Folgeprojekt, das an den Empfehlungen anknüpft und die konkreten Wege aufzeigt, damit die Führungsetagen in Zukunft zur Hälfte weiblich besetzt sind.

17 Übersichtsseite zum Projekt „Aktionärrinnen fordern Gleichberechtigung“ abrufbar unter: <<https://www.djb.de/frauen-in-fuehrungspositionen>> (Zugriff: 23.2.2021).

18 EWSDGE, Empfehlungen/Recommendations, djbZ 3/2 016, S. 103-111.