

## **Positionspapier zum Erreichen der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen**

### **Die Quote wirkt! Die Zielgrößen erfüllen nicht die Erwartungen- FidAR fordert Ausweitung der gesetzlichen Regelungen.**

FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e.V. setzt sich seit 2006 für einen gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der deutschen Wirtschaft ein.

Die bestehende Geschlechterungleichheit in Top-Managementpositionen, sowohl in privaten als auch in öffentlichen Unternehmen, Aufsichtsgremien wie auf Vorstandsebenen, stellt eine Herausforderung dar, die sowohl wirtschaftliche als auch gesellschaftliche Auswirkung hat. FidAR setzt sich dafür ein, dass Frauen gleichberechtigt die Zukunft unserer Unternehmen mitgestalten und in alle Entscheidungsprozesse entsprechend eingebunden sind. Frauen sind die Hälfte der Gesellschaft und die Hälfte der Hochschulabsolvent:innen sind weiblich. Auf dem Weg in die Entscheidungsgremien gehen sie jedoch häufig verloren. Allen voran die deutsche Wirtschaft kann es sich nicht leisten, auf diese hochqualifizierten Frauen zu verzichten.

Der aktuelle Koalitionsvertrag sieht vor: "Die Gleichstellung von Frauen und Männern muss in diesem Jahrzehnt erreicht werden" (Seite 114 KoalV2021). Um Gleichstellung bis 2030 in den Führungsebenen der deutschen Wirtschaft zu erreichen, wird es weiterführender gesetzlicher Maßnahmen bedürfen, die zeitnah umgesetzt werden müssen, damit sie bis 2030 ihre Wirkung entfalten können. Es besteht ein sofortiger Handlungsbedarf.

#### **Gesetzlicher Status Quo:**

Im GG §3 Abs. 2 heißt es: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.

Es gelten die beiden Führungspositionen-Gesetze, FÜPoG I und FÜPoG II. Die FidAR Women-on-Board-Indizes zeigen, dass die gesetzlich verankerten Regelungen der Geschlechterquote und Mindestbeteiligungsgebot wirken – allerdings nur für eine geringe Anzahl von Unternehmen. Die erhoffte Wirkung auf Erhöhung des Frauenanteils aufgrund der freiwilligen und individuellen Zielgrößenfestlegungen sind weitgehend ausgeblieben.

Die Gesetze basieren auf drei Säulen, in Bezug auf die Privatwirtschaft wie folgt:

- der Geschlechterquote von 30 % für den Aufsichtsrat in börsennotierten und paritätisch mitbestimmungspflichtigen Unternehmen (aktuell gültig für **101** Unternehmen),
- dem Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand der börsennotierten und paritätisch mitbestimmungspflichtigen Unternehmen mit mehr als 3 Personen im Gremium (aktuell gültig für **61** Unternehmen),
- der (sanktionsbewährten) Formulierung von Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene (gültig für ca 2.000 Unternehmen - alle börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten, soweit sie nicht der Geschlechterquote und dem Mindestbeteiligungsgebot unterliegen.

Die Regelungen für die öffentlichen Unternehmen sind vergleichsweise strenger, womit der Gesetzgeber seiner Vorbildfunktion zumindest auf gesetzlicher Ebene gerecht wird:

- Die feste Geschlechterquote von 30 Prozent in den Aufsichtsräten ist auf Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes ausgeweitet worden (aktuell gültig für 93 Unternehmen).
- Laut Bundesgremiengesetz (§4 Abs. 1 BGremBG) gilt für Bundesunternehmen die Mindestbeteiligung von einer Frau im Vorstand bereits für Gremien mit mehr als zwei Mitgliedern (aktuell gültig für 37 Unternehmen).
- In Körperschaften des öffentlichen Rechts, Krankenkassen, Renten- und Unfallversicherungsträgern sowie bei der Bundesagentur für Arbeit wurde eine Mindestbeteiligung von einer Frau in mehrköpfigen Vorständen eingeführt (aktuell gültig für 155 Sozialversicherungsträger).

In 2022 wurde zudem die EU-Führungspositionen-Richtlinie verabschiedet, die eine Geschlechterquote in Höhe von 40% im Aufsichtsgremium (oder min. 33% von Aufsicht- und Vorstandsgremium zusammen) in Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten fordert. Die Regelungen sind zwar strenger als das in Deutschland geltende Gesetz, doch ist zu befürchten, dass von der Aussetzungsklausel Gebrauch gemacht wird, die eine Umsetzung in deutsches Recht an dieser Stelle nicht erforderlich macht.

### **Regulatorische Aspekte:**

Neben den Gesetzen bestehen regulatorische Anforderungen, die gleichberechtigte Teilhabe in Führung fordern. Vor dem Hintergrund der Empfehlungen der Deutschen Corporate Governance Codex Kommission ist nicht nur die Vielfalt im Aufsichtsgremium sicherzustellen, sondern sie auch in Form einer Kompetenzmatrix öffentlich sichtbar zu machen. Mit Blick auf die EU-weit gültige Corporate Social Responsibility Directive werden Unternehmen künftig ausführlich Bericht erstatten müssen in Bezug auf ökologische, soziale und governance-orientierte Aspekte und somit auch in Bezug auf gleichberechtigte Teilhabe in Führungspositionen. Unternehmen werden mit veränderten Erwartungshaltungen seitens des Kapitalmarkts ebenso wie der Beschäftigten konfrontiert sein.

### **Bewertung der Situation**

Das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG I) und das zweite Führungspositionengesetz (Mindestbeteiligungsgebot, FüPoG II) sind Meilensteine auf dem Weg zur Parität. Aber bis zum Ziel braucht es weitere Maßnahmen.

Die Wirkung der Gesetze wird in den FidAR-Studien untersucht. Die FidAR Studien Women-on-Board-Index (Stand 01/23 gem. Pressemitteilung) und Public Women-on-Board-Index (Stand 01/23) kommen zu folgenden Ergebnissen in privaten Unternehmen:

- Die feste Geschlechterquote bei den Aufsichtsräten in der Privatwirtschaft wirkt (mit Quote liegt der Frauenanteil in Aufsichtsgremien bei 37,3%, ohne Quote nur bei 29,3%).

- Die Unternehmen, die dem Mindestbeteiligungsgebot unterliegen, erfüllen es - bis dato auf 2 Unternehmen. Der Frauenanteil im Vorstand verharrt um die 20%; es wird also nicht mehr als die gesetzliche Pflicht erfüllt.
- Allerdings wirken die Gesetze für sehr wenige Unternehmen (FüPoG I gilt für **101** Unternehmen, FüPoG II nur für **62**).
- Der Verpflichtung zur Benennung von Zielgrößen kommt nur ein kleiner Teil der Unternehmen nach, die von den Regelungen betroffen sind.
- Die Gesetze zeigen kaum Strahlkraft auf die nicht der festen Quote unterliegenden Unternehmen, die börsennotiert sind oder der Mitbestimmung unterliegen.

Auch bei den öffentlichen Unternehmen ist noch Luft nach oben:

- In den Aufsichtsgremien der öffentlichen Unternehmen hat sich der Frauenanteil von 2015 bis 2023 von 25,6 auf 37,1% deutlich erhöht, wobei er in den Bundesbeteiligungen mit 37,8% sogar noch höher liegt als in den Länderbeteiligungen mit 36,5%.
- Der Frauenanteil im Top-Managementorgan liegt mit ca. 25% nur geringfügig höher als bei den privaten Unternehmen – auch weit entfernt von Parität.
- Es sind auch nur wenige öffentliche Unternehmen von der Geschlechterquote und den Mindestbeteiligungsgebot betroffen: 94 Unternehmen (davon 37 Bundesbeteiligungen).
- Zielgrößen müssen nur von 127 Unternehmen benannt werden, was 38 Unternehmen, also knapp 30%, nicht tun (davon 2 der 59 betroffenen Bundesbeteiligungen und 36 der 68 Landesbeteiligungen) und bisher auch nicht sanktioniert werden.
- In 2023 gibt es immer noch 26 der 262 untersuchten öffentlichen Unternehmen, die mit Zielgröße Null für den Vorstand planen und keine Frau im Vorstand haben.

### **FidAR bekräftigt nachdrücklich die Zielsetzung der Parität von Frauen und Männer in den Aufsichtsgremien in Unternehmen in Deutschland.**

Die Förderung der Geschlechtergleichstellung ist nicht nur eine unternehmerische Verantwortung, sondern auch eine gesellschaftliche Notwendigkeit ebenso wie ein verfassungsrechtlicher Auftrag.

Sowohl die Geschlechterquote im Aufsichtsrat als auch das Mindestbeteiligungsgebot wurden umgehend von den betroffenen Unternehmen erfüllt. Daran wird deutlich, dass der Markt entsprechende Qualifikationen und Kompetenzen bereithält – weiterhin auf Freiwilligkeit in den Unternehmen zu setzen, führt weder zur Realisierung der im Grundgesetz festgeschriebenen Gleichberechtigung noch zu der im Koalitionsvertrag formulierten Zielsetzung „Parität 2030“.

### **Forderungen an die Politik**

FidAR fordert von den politisch Verantwortlichen, die verfassungsrechtlich verbrieft Gleichstellung gesetzlich zu fördern, solange kein entsprechendes Engagement der Unternehmen zu erkennen ist.

FidAR fordert, dass der Geltungsbereich der FüPo-Gesetze für private und öffentliche Unternehmen, sowie für Anstalten und Körperschaften des öffentlichen Rechts deutlich ausgewei-

tet wird, entweder die EU-Gesetzgebung umsetzend (für >250 Beschäftigte) für die Privatwirtschaft oder mindestens geltend für börsennotierte ODER mitbestimmte Unternehmen und Anstalten des öffentlichen Rechts (für >500 Beschäftigte).

FidAR fordert, das Mindestbeteiligungsgebot im Vorstand ebenfalls in eine Geschlechterquote zu überführen und auf deutlich mehr Unternehmen auszuweiten.

FidAR fordert, die gesetzlich verankerten Sanktionen im Umgang mit Zielgrößen öffentlich transparent zu machen und tatsächlich umzusetzen. Denn: Sanktionen, die zwar festgeschrieben sind, aber nicht umgesetzt werden, sind wirkungslos. Beispielhaft ist die Wirksamkeit der Sanktion des leeren Stuhls bei Nichterreichung der Aufsichtsratsquote von 30%. Sie wurde 2017 erstmalig und bisher einmalig bei Villeroy und Boch angewandt und hat entsprechend Wirkung gezeigt.

**Für die Umsetzung der Forderungen schlägt FidAR die Aufstellung eines Stufenplans vor**, der bis zum Ende des Jahrzehnts die Schritte der gesetzlichen Verankerung von Parität in Aufsichtsräten und Vorständen privater und öffentlicher (mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes) Unternehmen, sowie Körperschaften/Anstalten des öffentlichen Rechts aufzeigt:

Unternehmensart	Aufsichts-/ Verwaltungsrat	Vorstand / Geschäftsführung
Börsennotiert <b>und</b> voll mitbestimmt	Ab 2026 mind. 40%* Ab 2030 Parität	Ab 2026 mind. 30% Ab 2028 mind. 40% Ab 2030 Parität
Börsennotiert <b>oder</b> mitbestimmt sowie die zusätzlichen Unternehmensformen	Ab 2026 mind. 30% Ab 2028 mind. 40% Ab 2030 Parität	Ab 2026 Mindestbeteiligung Vorstand >3 P, mind. 1 Frau Vorstand >5 P, mind. 30% Ab 2028 mind. 40% Ab 2030 Parität
Bundesunternehmen (Mehrheitsbeteiligungen) Körperschaften/Anstalten des öffentlichen Rechts	Ab 2026 mind. 40% Ab 2030 Parität	Ab 2026 mind. 30% Ab 2028 mind. 40% Ab 2030 Parität

\* Für alle Prozentsätze gilt die Umsetzung bei Neubesetzungen, bestehende Verträge **müssen nicht vorzeitig beendet werden**.

Für weitere Informationen, Zahlen und Rückfragen steht FidAR e.V. gerne zur Verfügung:

FidAR e.V., Kurfürstendamm 61, 10707 Berlin

Prof. Dr. Anja Seng, Präsidentin, [anja.seng@fidar.de](mailto:anja.seng@fidar.de)

Elisabeth Kern, Geschäftsführung, [elisabeth.kern@fidar.de](mailto:elisabeth.kern@fidar.de)

Monika Schulz-Strelow, Gründungspräsidentin, Leiterin Studien, [monika.schulz-strelow@fidar.de](mailto:monika.schulz-strelow@fidar.de)

### **Quellenangaben und weitere Hintergrundinformationen:**

FidAR (2024): Elan bei Steigerung des Frauenanteils in Aufsichtsräten und Vorständen lässt spürbar nach, Pressemitteilung vom 05.1.2024 zur Aktualisierung de WoB-Index, abrufbar unter: <https://www.fidar.de/presse-aktuelles/fidar-pressemitteilungen.html>

FidAR e.V. (2024): Parität noch in weiter Ferne. Pressemitteilung vom 31.1.2024 zum FidAR-Forum, abrufbar unter: <https://www.fidar.de/presse-aktuelles/fidar-pressemitteilungen.html>

FidAR e.V. (2023): Öffentliche Unternehmen auf dem Weg zur gleichberechtigten Führung. Praxisleitfaden., abrufbar unter: <https://wob-index.de/bedarfsanalyse/index.html>

FidAR (2023): Public Women-on-Board-Index, abrufbar unter: <https://wob-index.de/pwob.html>

FidAR (2023): Women-on-Board-Index 185, abrufbar unter: <https://wob-index.de>

FidAR (2023): Women-on-Board-Index Niedersachsen, abrufbar unter: <https://wob-index.de/niedersachsen/index.html>

Seng, A., Schulz-Strelow, M. & Morner, M. (2023): Public WoB-Index: Parität bei öffentlichen Unternehmen noch in weiter Ferne. In: BOARD – Zeitschrift für Aufsichtsräte o.J. (6), S. 250-256.

Seng, A., Schulz-Strelow, M. & Morner, M. (2023): Licht und Schatten bei gleichberechtigter Teilhabe in Niedersachsen In: BOARD – Zeitschrift für Aufsichtsräte o.J. (5), S. 207-211.

Seng, A. (2023): Auf dem Weg zu Parität, in: INGenie, 13. Jg., S. 7-10.

Seng, A. & Schulz-Strelow, M. (2023): Druck zeigt Wirkung. In: BOARD – Zeitschrift für Aufsichtsräte o.J. (3), S. 122-124.

Seng, A. (2023): Interview im „Board Briefing“ von Mazars, abrufbar unter <https://www.mazars.de/Home/Themen/Board-Briefing-Portal/Personen-Praxis/Entscheidungen-sind-nach-wie-vor-maennlich-gepraegt>

Seng, A. (2023): Parität (nicht) in Sicht, in: ESGZ Die Fachzeitschrift für Nachhaltigkeit und Recht, 2. Jg. (3) S. 25-26.

Seng, A. & Schulz-Strelow, M. (2023): Der Druck der Quote wirkt. In Aufsichtsräten und Vorstandsetagen steigt der Anteil der Frauen Doch eine männerdominierte Führungskultur hemmt deren Chancen, in: zwd-Politikmagazin 398/2023, S. 7-10.