

## Positionspapier

### zum Erreichen der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen (Stand 20.03.2024)

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

FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e.V. setzt sich seit 2006 für die 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 bilden die Hälfte der Gesellschaft, sie sollten in allen Bereichen auch zur Hälfte vertreten sein. Die Hälfte der Hochschulabsolvent:innen ist 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 KoaV2021). 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.**

- » FidAR fordert von den politisch Verantwortlichen, die verfassungsrechtlich verbriegte Gleichstellung umzusetzen und gesetzlich zu fördern.
- » FidAR fordert die Umsetzung der EU-Richtlinie 2022/ 2381 bzw. das Nicht-Ziehen der Option der Ausstiegsklausel, d.h. die Benennung von Sanktionen und Maßnahmen bis zum 28.12.2024, die bis zum 30.06.2026 umzusetzen sind.
- » FidAR fordert, dass der Geltungsbereich der Geschlechterquote im Aufsichtsrat auf börsennotierte *oder* mitbestimmte Unternehmen (für >500 Beschäftigte) ausgeweitet wird.
- » FidAR fordert, das Mindestbeteiligungsgebot im Vorstand ebenfalls in eine Geschlechterquote zu überführen und auf deutlich mehr Unternehmen auszuweiten.
- » FidAR fordert, die gesetzlich verankerten, strafbewehrten Sanktionen im Umgang mit Zielgrößen tatsächlich umzusetzen und öffentlich transparent zu machen. Entscheidungen, die einen Verstoß gegen die geltenden Regelungen darstellen, sind nichtig.

**Für die Umsetzung der Forderungen schlägt FidAR einen Stufenplan vor,** der bis 2030 die Schritte der gesetzlichen Verankerung von Parität in Aufsichtsräten und Vorständen privater und öffentlicher Unternehmen 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)	(Parität lt. BGremBG bereits gesetzlich verankert)	Ab 2026 mind. 40%  Ab 2030 Parität

\* Für alle Prozentsätze gilt die Umsetzung bei Neubesetzungen; keine vorzeitige Beendigung bestehender Verträge.

## Bewertung der aktuellen Situation

Das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG) 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 auf aktuell zwei 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: das FüPoG gilt für 101, FüPoG II nur für 61 Unternehmen.
- Der Verpflichtung zur Benennung von Zielgrößen kommt nur ein kleiner Teil der Unternehmen nach, die von den Regelungen betroffen sind.
- Es sind bereits strafbewehrte Sanktionen in Bezug auf die Benennung und Veröffentlichung von Zielgrößen gesetzlich verankert, sie werden bisher allerdings nicht angewendet und sind somit wirkungslos. Beispielhaft ist die Wirksamkeit der Sanktion des leeren Stuhls bei Nichterreichung der Aufsichtsratsquote von 30%, die auch für die Nichterreichung des Mindestbeteiligungsgebots bei Vorstandsbesetzungen gilt. Der leere Stuhl wurde 2017 erstmalig und bisher einmalig bei Villeroy & Boch bei einer Aufsichtsratsbesetzung angewandt und hat Wirkung gezeigt.
- 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% allerdings nur geringfügig höher als bei den privaten Unternehmen – auch weit entfernt von Parität.
- Es sind auch nur wenige öffentliche Unternehmen von der Geschlechterquote und dem 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 dafür bisher auch nicht sanktioniert werden.
- 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.

#### **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 Führungspositionengesetze, FüPoG und FüPoG II. Die FidAR Women-on-Board-Indizes zeigen, dass die gesetzlich verankerten Regelungen der Geschlechterquote und des Mindestbeteiligungsgebots wirken – allerdings nur für eine geringe Anzahl von Unternehmen. Die erhoffte Wirkung auf die 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 bei Neubesetzungen (aktuell gültig für 101 Unternehmen),
- dem Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand der börsennotierten und paritätisch mitbestimmungspflichtigen Unternehmen mit mehr als drei Personen im Gremium (aktuell gültig für 61 Unternehmen),
- der (sanktionsbewehrten) 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:

- Gemäß FüPoG ist in 2016 die feste Geschlechterquote von 30% in den Aufsichtsräten auf Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes ausgeweitet worden (aktuell gültig für 94 Unternehmen). Für die vom Bund zu besetzenden Positionen bei Gremien, bei denen der Bund mehr als drei Sitze hat, ist der Frauenanteil ab 2018 auf 50 % zu erhöhen.

- Gemäß FüPoG II gilt für Bundesunternehmen die Mindestbeteiligung von einer Frau im Vorstand für Gremien mit mehr als zwei Mitgliedern (aktuell gültig für 37 Unternehmen).
- Gemäß BGremBG sollen in den Aufsichtsgremien, in denen der Bund mind. zwei zu bestimmende Mitglieder hat, Frauen und Männer von den vom Bund zu bestimmenden Mitgliedern zu gleichen Teilen vertreten sein.

2022 wurde zudem die EU-Richtlinie 2022/ 2381 verabschiedet, die eine Geschlechterquote in Höhe von 40% im Aufsichtsgremium (oder min. 33% in Aufsichts- und Vorstandsgremium zusammen) in Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten fordert. Die Regelungen sind strenger als das in Deutschland geltende Recht. Aktuell ist zu befürchten, dass bis zum Ende des Jahres von der Ausstiegsklausel Gebrauch gemacht wird, was für die Situation in Deutschland faktisch einem Rückschritt im Verhältnis zu anderen EU-Staaten gleichkommt.

#### **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.

#### **FidAR bekräftigt nachdrücklich die Zielsetzung der Parität von Frauen und Männern 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 und wesentliches Element unserer demokratischen Grundordnung.

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“.

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, Geschäftsführerin, [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-gepraeagt>

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.