

Chancengleichheit für Frauen

Frauenquote für Aufsichtsräte und Vorstände

Das Muster ist bekannt: Die Koalition streitet, die Bundesregierung ist blockiert, und Probleme bleiben ungelöst. Seit zwei Jahren liefern sich Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen und Bundesfamilienministerin Kristina Schröder einen Profilierungsstreit, bei dem es weniger um die Sache als vielmehr um persönliche Eitelkeiten geht. Worum es eigentlich gehen müsste: Um die Gleichstellung von Frauen an der Spitze deutscher Unternehmen.

Denn die Lage zwingt zum Handeln: 2011 saßen in Deutschlands 200 größten Unternehmen 11,9 Prozent Frauen in Aufsichtsräten und nur drei Prozent in den Vorständen. Seit der freiwilligen Verpflichtung der Wirtschaft von 2001, Frauen in Führungspositionen zu fördern, hat sich wenig bewegt. Doch obwohl das Thema eine hohe Medienaufmerksamkeit hat und öffentliche Forderungen nach einer gesetzlichen Regelung immer lauter werden, zieht sich die Regierung aus der Verantwortung.

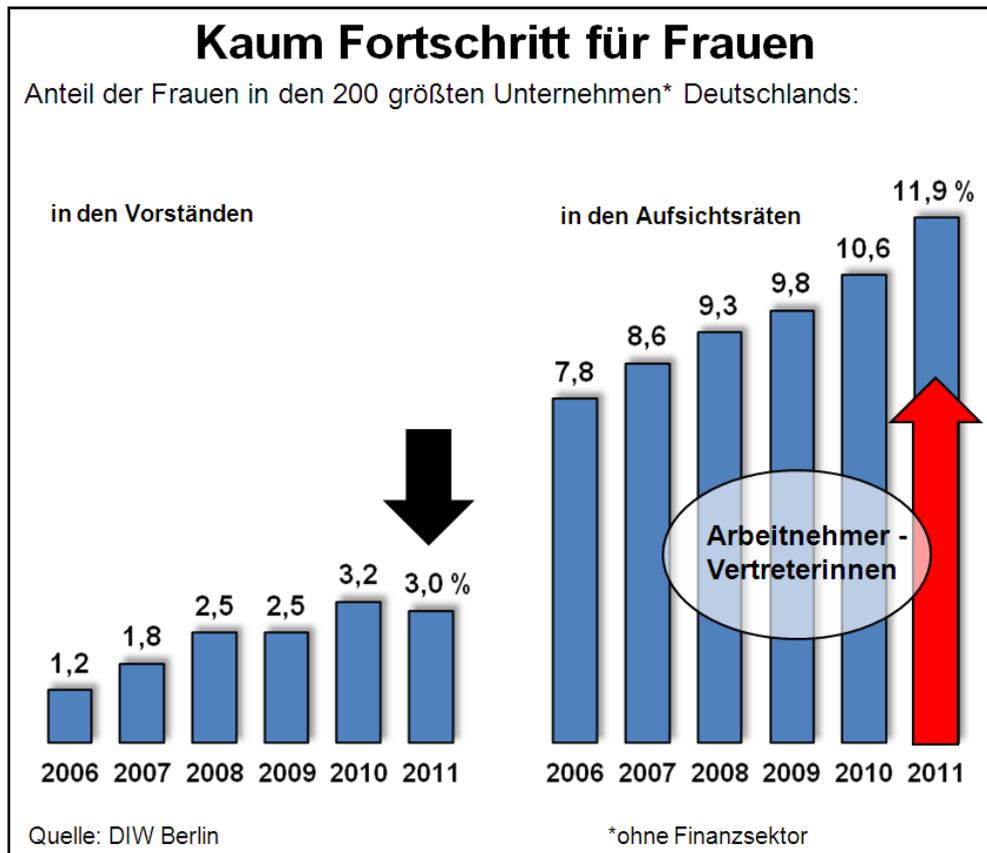
Dabei zeigen gute Erfahrungen in anderen Ländern, dass sich nur mit einer gesetzlichen Quote etwas bewegt. Doch auch Kanzlerin Merkel und FDP-Bundesjustizministerin Leutheusser-Schnarrenberger zeigen sich davon unbeeindruckt. Das ist keine Regierung, die unser Land in die Zukunft führt. Vier Frauen im Kabinett, die es ganz nach oben geschafft haben, blockieren Chancengleichheit für Frauen.

1. Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten – noch weit vom Ziel entfernt

Seit Jahren wird in Deutschland über den geringen Frauenanteil in Aufsichtsräten und Vorständen diskutiert. 2011 titelte der Spiegel „Warum Deutschland eine Frauenquote braucht“. Ein Jahr später streitet Schwarz-Gelb noch immer darüber, ob eine Frauenquote der richtige Weg ist, um mehr Frauen in wirtschaftliche Führungspositionen zu bringen. Das Thema bleibt – denn geändert hat sich nichts.

Seit Anfang des Jahres ist zumindest eines klar: Ohne Quote bewegt sich nichts. Die Zahlen des DIW¹ sprechen eine klare Sprache: Bei den 200 größten deutschen Unternehmen liegt der Anteil von Frauen in **Aufsichtsräten** aktuell bei 11,9 Prozent. Aber nicht nur das: Mehr als zwei Drittel davon sind Vertreterinnen der Arbeitnehmerseite. Immer noch sind in mehr als einem Viertel aller Aufsichtsräte die Männer unter sich. In den DAX-30-Unternehmen sieht es kaum besser aus: Hier sind 15,7 Prozent der Aufsichtsräte weiblich. Die Unternehmen, an denen der Bund beteiligt ist, schneiden auch nicht viel besser ab; hier sitzen 17,7 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten.

¹ http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.391625.de/12-3.pdf



Bei den **Vorständen** ist die Lage noch desolater. In den größten 200 Unternehmen sind Frauen nur mit drei Prozent im Vorstand vertreten. Von 942 Posten sind also gerade einmal 28 weiblich besetzt. Damit sind **90 Prozent der Vorstände reine Männerrunden**. In den 30 DAX-Unternehmen ist der Frauenanteil im Vorstand nur geringfügig höher; er liegt bei 3,7 Prozent. Im Vergleich zum Vorjahr war das ein Zuwachs um 1,5 Prozent. Auch hier blühen in 24 von 30 Vorständen männliche Monokulturen. Mit dieser Wachstumsrate ist der paritätisch besetzte Vorstand noch rund dreißig Jahre entfernt. Bei den Beteiligungsunternehmen des Bundes sieht es etwas besser aus, aber auch dort finden sich nur 8,2 Prozent Frauen im Vorstand.

Tatsache ist also: **Wenn es um die Schlüsselpositionen der deutschen Wirtschaft geht, bleiben Frauen weiterhin außen vor.** Damit sind sie an den maßgeblichen Entscheidungsprozessen in Unternehmen nicht beteiligt und haben keinen Einfluss auf wirtschaftliche Weichenstellungen. Dass sich ein Industrieland wie Deutschland das nicht länger leisten kann, liegt auf der Hand. Längst ist erwiesen, dass heterogene Gremien nachhaltigere Entscheidungen fällen und es für Unternehmen ein Nachteil ist, nur auf einen Teil des Talentepools zurück zu greifen. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels fordert die Wirtschaft seit einiger Zeit die Mobilisierung des weiblichen Arbeitskräftepotentials. Sollen Führungspositionen davon ausgenommen sein?

Im europäischen Vergleich liegt Deutschland im Mittelfeld. Diese Position ist aber allein dem großen Anteil von Frauen zu verdanken, die Arbeitnehmer in die Aufsichtsräte entsenden. Ohne sie wären wir am unteren Ende der Skala zu finden. Die nordischen Länder schneiden am besten ab, und Norwegen – ein Land mit gesetzlicher Quote – ist mit 40 Prozent Spitzenreiter.

2. Schon gescheitert - die Schrödersche „Flexiquote“

Wie auf fast allen Politikfeldern herrscht auch beim Thema Frauenquote **Uneinigkeit in der Bundesregierung**. Die CDU-Politikerinnen Ursula von der Leyen und Kristina Schröder lieferten sich im letzten Jahr einen öffentlichen Schlagabtausch über die Quote. Und als dann noch der Koalitionspartner FDP querschoss und jede gesetzliche Regelung ausschloss, war das Regierungschao perfekt.

Zu ihrer Zeit als Bundesfamilienministerin war Ursula von der Leyen noch gegen eine gesetzliche Frauenquote. Damals fand sie die freiwillige Vereinbarung der Privatwirtschaft von 2001, Frauen in Führungspositionen zu fördern, völlig ausreichend.² Mit dem Ressortwechsel kam die Kehrtwende: **Als Bundesarbeitsministerin sprach von der Leyen sich plötzlich für eine gesetzliche Quote aus, allerdings nur als Medienshow in eigener Sache. Denn Konsequenzen für das Regierungshandeln hatten die Schlagzeilen nicht. Bei von der Leyen gilt: Warme Worte, kalte Taten.** Die Erklärung für ihren Sinneswandel: Auf Freiwilligkeit zu bauen, sei zu „vertrauensselig“ gewesen. Nun aber sei „die Zeit reif“.³ Sie kündigte einen Regierungsvorschlag noch im gleichen Jahr an. Man solle die Union nicht unterschätzen: „Wir können heftig debattieren, aber am Ende handeln wir.“ Fazit heute: Gestritten wird weiter. Das Kabinett ist handlungsunfähig. Kanzlerin Merkel ist handlungsunwillig.

Bundesfamilienministerin Schröder hält stur an freiwilligen Vereinbarungen fest. Und das, obwohl sich seit 2001 wenig bewegt hat: Bei den DAX-30-Unternehmen lag der Frauenanteil in Führungspositionen 2011 immer noch zwischen 6 und 28 Prozent. Das Treffen zwischen Schröder, ihren Kabinettskolleginnen von der Leyen und Leutheusser-Schnarrenberger mit DAX-30-Vorstandsmitgliedern im Oktober 2011 war eine Show-Veranstaltung. Die Unternehmen stellten ihre selbst gesetzten Ziele für den Frauenanteil in Führungspositionen vor. Nur wenige Unternehmen trauten sich dabei an die 30-Prozent-Marke heran. Die meisten versprachen nicht mehr als 15 bis 20 Prozent. Ein Unternehmen verweigerte sogar eine Festlegung. Und das sollte er sein, der große Wurf?

Auf der anschließenden Pressekonferenz gab Ministerin Schröder sich triumphierend: „Wir sehen heute: Mein Weg funktioniert.“⁴ Dass die Unternehmen sich für die oberste Führungsebene, also für Aufsichtsräte und Vorstände, keine Ziele setzen mussten, erwähnte Schröder nur am Rande. Für 2011 kündigte sie ein Gesetz an, das eine so genannte „Flexiquote“ für Vorstände und Aufsichtsräte vorschreibt: Eine freiwillige Verpflichtung zur Selbstverpflichtung – die Quadratur des Kreises. Nun hat die Ministerin sogar dieses wenig ambitionierte Projekt aufgegeben – der Koalitionspartner FDP hat sie ausgebremst. Das Ergebnis all dieser Schaufensterpolitik für die betroffenen Frauen ist gleich null: Eine Scheinquote ohne Biss, ein Gesetz, das nicht kommt.

Was macht die für die Richtlinien zuständige Bundeskanzlerin? Merkel sagt zu den DAX-30-Vorständen: „Seien Sie kreativ, je schneller Sie kreativ sind, desto weniger müssen wir kreativ sein.“⁵ Mit anderen Worten: Lasst mich in Ruhe, das Thema interessiert mich nicht. Sie glaubt, das Problem aussitzen zu können. Doch diese Rechnung wird nicht aufgehen.

² Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft, 2. Juli 2001

³ „Das tut richtig weh“, Der Spiegel, 31.01.2011

⁴ BMFSJ „Wirtschaft stellt Selbstverpflichtung für mehr Frauen in Führungspositionen vor“, 17.10.2011

⁵ <http://www.tagesschau.de/inland/frauenquote136.html>

Was bleibt, ist das Bild von drei Ministerinnen, die sich nicht einigen können, und einer Kanzlerin, die mit dem Problem der Diskriminierung von Frauen in der Wirtschaft nicht belästigt werden will.

Größte 200 Unternehmen¹ (ohne Finanzsektor) mit mindestens 25 Prozent Frauen im Aufsichtsrat 2011

Unternehmen	Frauenanteil in Prozent
DOUGLAS HOLDING AG	50
NOWEDA eG Apothekergenossenschaft	44
IBM Deutschland GmbH	42
Karstadt Warenhaus GmbH	35
PROCTER & GAMBLE GmbH	35
Beiersdorf AG	33
Deutsche Post World Net AG	30
Stadtwerke Leipzig GmbH	26
REWE-Handelsgruppe	25
E.ON Ruhrgas AG	25
Thüga Aktiengesellschaft	25
Henkel KGaA	25
Otto GmbH & Co KG	25
Merck KGaA	25
Vodafone D2 GmbH	25
Hapag-Lloyd AG	25
Sanofi-Aventis Deutschland GmbH	25
Andreae-Noris Zahn AG (ANZAG)	25
SMS Group	25
Envia Mitteldeutsche Energie AG	25

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung des Aufsichtsrates machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin

3. Eine Frauenquote muss her!

Im Grundgesetz steht: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt.“⁶ Und damit das nicht nur eine Vision bleibt, sondern auch Realität wird, folgt darauf: „Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“ Es ist also die Aufgabe des Staates, die Grundlage für Chancengleichheit und gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern zu legen – auch in der Wirtschaft.

3.1 Wie werden unsere Ziele durch die Quote erreicht?

Wenn wir nichts tun, wird es noch Jahrzehnte dauern, bis wir geschlechtergerechte Führungsgremien haben. Zehn Jahre Warten auf Veränderung haben gezeigt: Ohne gesetzliche Vorgaben passiert gar nichts. **Jetzt ist Zeit zu handeln, denn 2013 stehen Aufsichtsratswahlen an. Wenn bis dahin nichts geschieht, schließt sich das Gelegenheitsfenster wieder für die nächsten fünf Jahre.**

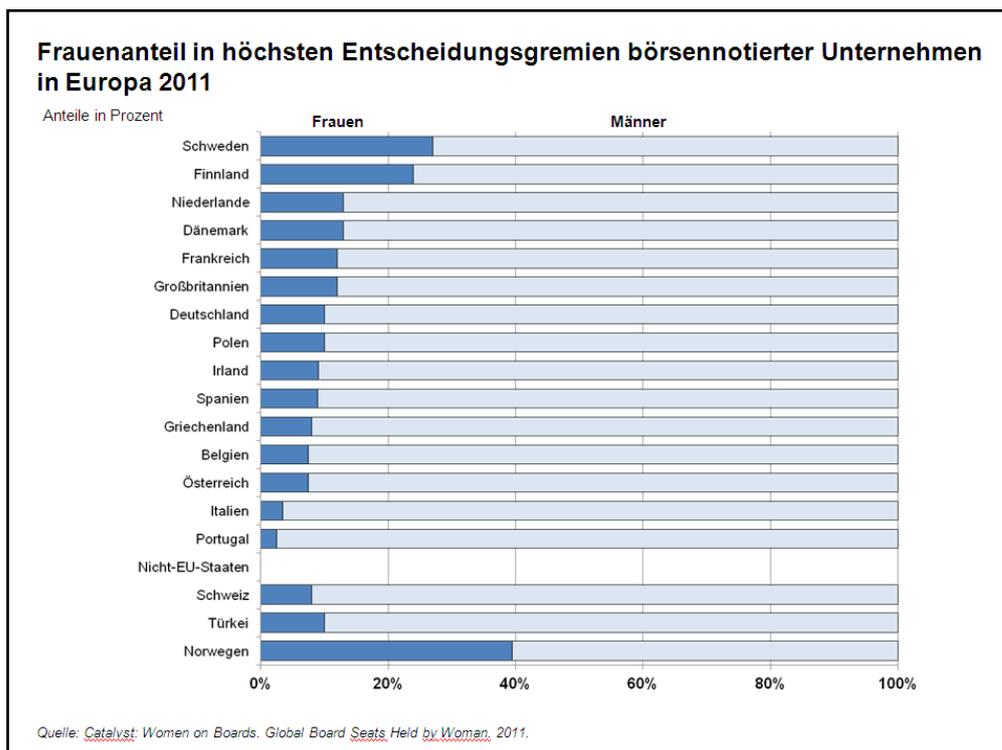
- **Frauen am Steuerrad:** Eine gesetzliche Quote wird erreichen, was ohne sie in weiter Zukunft läge: Die *tatsächliche* Berufung von Frauen in Vorstände und Aufsichtsräte. Denn es geht nicht darum, in wie viel Hauptversammlungsreden und Unternehmensprofilen Gleichstellung als hehres Ziel ausgegeben wird. Es geht darum, dieses Ziel auch zu verwirklichen. Am Ende zählt also das Ergebnis – und das kann man ganz konkret an Posten und Zahlen ablesen.
- **Potentiale entdecken:** Nur wo es klare Verpflichtungen gibt, wird auch darauf hingearbeitet. Wenn die höchsten Funktionen in Unternehmen mit Frauen besetzt werden müssen, werden sich die Personalabteilungen auf Talentsuche begeben. Das Argument, es habe sich keine qualifizierte Frau für den Posten gefunden, hat als Feigenblatt ausgedient.
- **Frauen früh fördern:** Die Quote für Führungsgremien ist nicht elitär. Denn: Wer Frauen ganz oben braucht, muss sie konsequent auf dem Weg dahin fördern. Das fängt bei den Berufseinsteigerinnen an und zieht sich durch alle Hierarchieebenen. Das Resultat: Gleichstellung an der Spitze zieht breite Gleichstellung im Unternehmen nach sich.
- **Schluss mit Frauenberufen und Männerbranchen:** Wenn Führung auch zur Frauenaufgabe wird, kann es keine reinen Männerzonen mehr geben. Unternehmen, die einen geringen Frauenanteil an der Belegschaft haben, müssen sich dann aktiv um Bewerberinnen bemühen. Auch in Schulen und Hochschulen sowie bei der Ausbildung werden Frauen darin bestärkt, tradierte Rollenmuster in Frage zu stellen und für sie „untypische“ Berufe zu wählen.
- **Neue Unternehmenskultur, neue Arbeitswelt, neue Gesellschaft:** Politik und Wirtschaft müssen die Bedingungen dafür schaffen, dass Frauen Führungspositionen ausüben können und wollen. Dafür braucht es eine neue Unternehmenskultur mit freieren, selbstbestimmten Arbeitszeiten und vielfältigeren Karrieremöglichkeiten. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, müssen qualitativ hochwertige Kinderbetreuung und Ganztagschulen flächendeckend ausgebaut werden.

⁶ Grundgesetz, Artikel 3, Absatz 2

- **Demokratie jetzt!** Solange Frauen nicht in Führungspositionen gelangen, ist das Versprechen der Demokratie auf Teilhabe nur unzureichend eingelöst. Es geht also um nichts weniger als um die Einforderung eines Rechtes, das in die Grundfesten unseres Staates eingeschrieben ist.

3.2 Andere Länder zeigen: der Erfolg kommt mit der Quote

Quoten, wo man hinschaut: In vielen europäischen Ländern ist der Frauenanteil in Unternehmensführungen bereits gesetzlich geregelt. In Frankreich, Italien, Spanien, den Niederlanden, Belgien und Island gelten Quoten mit unterschiedlichen Vorgaben und Zeithorizonten.



Vorreiter Norwegen: Norwegen war 2003 das erste Land, das eine Geschlechterquote von 40 Prozent für Aufsichtsräte einführt. Wie in Deutschland war auch dort die Ausgangslage fatal: Nur sechs Prozent der Aufsichtsräte waren Frauen. Nach drei Jahren, in denen die Unternehmen die Zielvorgabe freiwillig umsetzen konnten, war der Anteil gerade einmal auf 18 Prozent gestiegen. Erst als die Quote 2008 gesetzlich verpflichtend wurde, kam Bewegung in die Unternehmen.

Warten auf die EU-Quote: Auch in der Europäischen Union hat man erkannt, dass es ohne Quote nicht geht. EU-Justizkommissarin Viviane Reding hat für diesen Sommer einen Gesetzesvorschlag angekündigt. EU-Binnenmarktkommissar Michel Barnier hat sich ebenfalls dafür ausgesprochen. Der Unterstützung des Europäischen Parlaments können sich beide sicher sein. Laut Eurobarometer finden es 88 Prozent der EU-Bürger inakzeptabel, dass Frauen in den Chefetagen unterrepräsentiert sind.

3.3 Die Einwände der Quoten-Kritiker greifen nicht

Vorbehalte gegen Quoten gibt es zuhauf. Und bisher sind sie noch immer widerlegt worden – von der Realität. Die **Gegenargumente** sind leicht auszuhebeln:

- **„Ohne Quote geht es auch“?** Die Entwicklungen der letzten Jahre zeigen, dass sich ohne gesetzliche Regelungen nichts bewegt. So lag im letzten Jahr der Frauenzuwachs in den Aufsichtsräten der 200 größten Unternehmen bei 1,3 Prozent. In den Vorständen ging er sogar um 0,2 Prozent zurück. Braucht es angesichts dieser Zahlen wirklich weitere Beweise?
- **„Quoten funktionieren in der Politik, aber nicht in Unternehmen“?** In der SPD gilt seit 1988 eine 40-Prozent-Geschlechterquote für Funktionen und Mandate. Ohne die Quote wären wir heute nicht, wo wir sind: Im Parteivorstand sind Frauen zu 42 Prozent vertreten. 38,4 Prozent der Bundestagsabgeordneten sind Frauen. Im Übrigen gehen zwei SPD-geführte Regierungen mit bestem Beispiel voran. In Nordrhein-Westfalen und in Rheinland-Pfalz besteht die Hälfte des Kabinetts aus Frauen. Auswahlprozesse für Führungspositionen in Unternehmen verlaufen nicht grundsätzlich anders als in der Politik. Wenn es hier funktioniert, warum sollte es dort nicht gehen?
- **„Die Auswahl von Führungspersonal ist Sache der Unternehmen“?** Der Staat ist laut Verfassung dazu verpflichtet, Gleichberechtigung für Frauen und Männer durchzusetzen. Es ist offensichtlich, dass Frauen auf dem Weg an die Unternehmensspitze benachteiligt werden. Wenn die Unternehmen nicht von allein gegensteuern, muss ein gesetzlicher Rahmen her. Die konkrete Entscheidung für und die Auswahl von Managerinnen bleibt Sache der Unternehmen.
- **„Eine Quote ist für Aufsichtsräte sinnvoll, aber nicht für Vorstände“?** In den Vorständen werden zentrale Unternehmensentscheidungen getroffen; hier liegen wesentliche Führungsaufgaben. Da mehr Frauen in Aufsichtsräten nicht automatisch zu mehr Frauen in Vorständen führen, müssen auch Vorstände quotiert werden.
- **„Quoten führen zu Fehlbesetzungen“?** Am Beispiel Norwegen sehen wir, dass die Aufsichtsrätinnen genauso gut qualifiziert waren wie ihre männlichen Kollegen und ihre Arbeit ebenso gut taten. Es ist eine Mär, dass es nicht genug qualifizierte Frauen gibt – man muss sie nur finden wollen.
- **„Niemand möchte Quotenfrau sein“?** Eine weibliche Führungskraft sagte einmal: „Lieber Quotenfrau, als gar keine Macht.“ Und die Erfahrung mit Quoten hat gezeigt: Frauen nutzen die Chance, die ihnen eine Quote gibt. Einmal in Funktion, müssen sie sich sowieso beweisen – ob mit oder ohne Quote.

4. Die SPD hat eine klare Linie für die Frauenquote

- Schon im **Hamburger Programm** haben wir unsere Vorstellung einer geschlechtergerechten Gesellschaft klar beschrieben: „Wenn wir gleiche Teilhabe für Frauen und Männer verwirklichen wollen, müssen wir alle Lebensbereiche umgestalten: Wer die menschliche Gesellschaft will, muss die männliche überwinden.“ Es wird Zeit, dass wir die Türen zu den Vorständen und Aufsichtsräten unseres Landes aufstoßen. Nur so können wir unsere Vision verwirklichen.
- Im **Wahlprogramm für die Bundestagswahl 2009** haben wir unter der Überschrift „Gleiche Chancen“ zum ersten Mal gefordert: Mehr Frauen in Führungs- und Aufsichtsfunktionen. Wir wollen

mit verbindlichen Regelungen und Zielvorgaben dafür zu sorgen, dass Frauen und Männer gleiche Aufstiegschancen in Unternehmen haben und der Frauenanteil in den Führungspositionen deutlich erhöht wird. Unser Ziel: Eine Frauenquote von mindestens 40 Prozent in den Aufsichtsgremien von Unternehmen. Mit dieser Forderung haben wir eine gesellschaftliche Debatte ausgelöst.

- Jetzt legen wir unseren **Geszentwurf** vor und zeigen, dass wir es ernst meinen:
 - **Vorstände und Aufsichtsräte von börsennotierten und mitbestimmten Unternehmen sind geschlechtergerecht zu besetzen.**
 - **Die Quote wird stufenweise umgesetzt:** Ab 1. Januar 2013 soll für Neubesetzungen in Aufsichtsräten eine Mindestquote von 30 Prozent gelten, in Vorständen müssen 20 Prozent erreicht werden. Am 1. Januar 2015 soll die zweite Stufe in Kraft treten. Ab dann wären 40 Prozent bei Aufsichtsräten und Vorständen verpflichtend.
 - **Bei mitbestimmten Unternehmen müssen die Quoten jeweils auf Aktionärsseite und auf Arbeitnehmerseite eingehalten werden.**
 - **Wird die Quote nicht erfüllt, bleiben die Plätze in Aufsichtsrat und Vorstand unbesetzt.** Wenn ein Aufsichtsrat dadurch länger als 12 Monate weniger Mitglieder als vorgeschrieben hat, wird er beschlussunfähig. Bei Vorständen gehen die Rechte nach 12 Monaten auf den Aufsichtsrat über.
 - Alle zwei Jahre muss die Bundesregierung dem Bundestag über die Umsetzung des Gesetzes **Bericht erstatten.**