

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

FDP-Bundestagsfraktion

12

13

14

Positionspapier

15

16

17

Für mehr Frauen in Führungspositionen, Vorständen und Aufsichtsräten

18

19

20

21

22

23

Rahmenbedingungen für mehr Teilhabe verbessern

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

I. Die Ausgangslage

Die Hälfte aller Hochschulabsolventen ist weiblich. Oft legen sie die besseren Examina ab. Die Erwerbstätigenquote von Frauen steigt seit Jahren kontinuierlich an und lag im Jahr 2009 bei 69,8 % und damit deutlich über dem EU-Durchschnitt von ca. 62 % (Eurostat). In Führungspositionen sind Frauen allerdings weiter unterrepräsentiert; ihr Anteil nimmt mit der Größe des Unternehmens und der Hierarchieebene ab. In den Aufsichtsräten und Vorständen in Deutschland gibt es weiterhin kaum Frauen. Nach einer neuen Untersuchung des DIW Berlin lag der Frauenanteil 2010 in den Vorständen der TOP-200-Unternehmen bei 3,2 %, in den größten 100 sowie den DAX 30-Unternehmen bei 2,2 %. Der Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten lag in den TOP-200-Unternehmen bei 10,6 %; mehr als 70 % der Frauen in Aufsichtsräten sind allerdings Arbeitnehmervertreterinnen. Nur zwei der 200 größten Unternehmen haben eine Aufsichtsratsvorsitzende (Pressemitteilung v. 18.1.2011). Im Rahmen des EU-Durchschnitts liegt die Bundesrepublik Deutschland mit einem Anteil von 30,8 % Frauen in allgemeinen Leitungspositionen auf Platz 11. Im Bereich der Wissenschaft liegt ihr Anteil im Rahmen der Professorenschaft an deutschen Hochschulen bei 17 %; in diesem Zusammenhang ist mit Blick auf qualitative Zielvorgaben auch auf das sogenannte Kaskadenmodell zu verweisen. Für den öffentlichen Dienst zeigt auch die Evaluation zum Zweiten Erfahrungsbericht zum Bundesgleichstellungsgesetz, dass die Ziele des Gesetzes noch nicht erreicht sind. Zwar nimmt die Unterrepräsentanz von Frauen kontinuierlich ab, allerdings sind die Entwicklungen gerade in Bezug auf Frauen in Leitungspositionen zögerlich; erfreulich ist, dass der Anteil von Frauen an allen Leitungsfunktionen im gesamten Bundesdienst auf 30 % gesteigert werden konnte.

Eine stärkere Beteiligung von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten hängt nicht nur mit Gleichstellung und Gleichberechtigung zusammen. Studien haben gezeigt, dass Arbeitsteams, die aus Frauen und Männern bestehen, gut für den Erfolg des Unternehmens sind. Auch vor dem Hintergrund des demographischen Wandels ist es erforderlich, Frauen auf allen Ebenen stärker in den Arbeitsmarkt einzubinden. Dies gilt insbesondere für Frauen in Führungspositionen. Deutschland kann es sich in Zukunft nicht erlauben, auf die wertvollen Potenziale hervorragend ausgebildeter Frauen zu verzichten.

Im Rahmen der 2001 geschlossenen „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ wurden in vielen Handlungsfeldern deutliche Fortschritte erreicht. Dagegen ist bei der Besetzung von Führungspositionen bislang nur ein geringer Erfolg erzielt worden. Deshalb sollten die Vertragspartner ihre Selbstverpflichtung im Hinblick auf dieses Ziel konkretisieren und im Rahmen eines „Paktes für mehr Frauenpower“ verbindlicher gestalten. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) enthält seit Mai 2010 Empfehlungen zur Förderung von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen von börsennotierten Unternehmen. Die Aufnahme solcher Empfehlungen in den DCGK ist ein Zeichen

1 für die durchaus positiven Entwicklungen der vergangenen Zeit. Die Umsetzung
2 der Empfehlungen braucht aber Zeit, wie man auch den Karrierewegen von
3 qualifizierten Frauen ausreichend Zeit geben sollte. Gesetzliche
4 Quotenregelungen steigern vielleicht kurzfristig den Anteil von Frauen in
5 Aufsichtsräten und Vorständen, Akzeptanz hingegen lässt sich nicht per Gesetz
6 verordnen.

7
8 Die FDP-Bundestagsfraktion steht für Freiheit, Eigeninitiative und
9 Selbstbestimmung; sie lehnt die Einführung einer starren gesetzlichen Quote ab,
10 da diese einen Eingriff in die Autonomie der Unternehmen darstellen würde. In
11 der Literatur wird die Meinung vertreten, sie sei auch verfassungsrechtlich
12 bedenklich. Für verschiedene Bereiche wie die männerdominierte Bau-, Stahl-
13 und Ingenieurbranche wäre eine einheitliche Quote aufgrund fehlender in diesen
14 Fachrichtungen ausgebildeter Frauen darüber hinaus kaum zu erfüllen. Denn
15 beachtet werden muss auch, dass nicht jedes Unternehmen vor gleichen
16 Voraussetzungen steht. Für einige Branchen, die schon unter den
17 Hochschulabsolventen einen sehr geringen Anteil weiblicher Fachkräfte
18 aufweisen, wäre eine starre Quotenregelung nicht zu erfüllen. Aus diesem Grund
19 begrüßt die FDP-Bundestagsfraktion auch ausdrücklich die Bemühungen
20 zahlreicher Unternehmen, eine gezielte Karriereförderung anzubieten. Frauen
21 müssen in die Führungsstruktur von Unternehmen vordringen. Das „Networking“
22 im Rahmen eines „Paktes für mehr Frauenpower“ ist zu unterstützen.

23
24 Die FDP-Bundestagsfraktion schlägt einen partnerschaftlichen Weg gemeinsam
25 mit den mittelständischen und großen Unternehmen in Deutschland vor.
26

27 **II. Rahmenbedingungen verbessern - Grundlagen für mehr Frauen in** 28 **Führungspositionen schaffen**

29
30 Die Wahrnehmung von Leitungsfunktionen ist häufig mit langen Arbeitszeiten,
31 Dienstreisen oder auch ständiger Verfügbarkeit verbunden, die die Vereinbarkeit
32 von Beruf und Familie erschweren. Der im August 2010 vorgestellte „Monitor
33 Familienleben“ belegt, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zunehmend
34 ein Kernthema ist; 69 % der Bevölkerung und 78 % der Eltern sagten, hier sollte
35 auch in Zukunft der Schwerpunkt der Familienpolitik liegen. Dies zeigt, dass
36 insbesondere für den Führungskräftenachwuchs die Bedingungen verbessert
37 werden müssen, zumal die „Vereinbarkeits-Problematik“ noch immer größtenteils
38 den Frauen zugeschrieben wird.

39
40 Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist Frauen und Männern gleichermaßen
41 wichtig. Daher müssen beide über Möglichkeiten zur verbesserten Vereinbarkeit
42 informiert werden, damit Mütter und Väter sich gleichermaßen der Familie
43 widmen können. Im Rahmen der Kinderbetreuung sollten Maßnahmen zur
44 Verbesserung von qualitativen und zeitlich flexiblen Angeboten ausgebaut
45 werden. Bundesweit konnte mittlerweile im Bereich der Kinderbetreuung eine
46 Quote von durchschnittlich 20,4 % erreicht werden. Um die Verlässlichkeit zu
47 fördern, will die FDP-Bundestagsfraktion die Kooperation von Kindertagesstätte
48 und Tagespflege unterstützen. Wir setzen ferner auf die Eigeninitiative von

1 Unternehmen, wenn es darum geht, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch nach
2 der Geburt eines Kindes durch innovative Modelle, z.B. durch sog.
3 Kontakthalteangebote, zu binden, um die nahtlose Rückkehr an den Arbeitsplatz
4 zu ermöglichen.

5
6 Wesentlich ist aber auch die Flexibilisierung von Arbeitszeiten. Wir brauchen
7 einen Mentalitätswandel – weniger Anwesenheitskultur und mehr Offenheit.
8 Auch für Führungskräfte müssen attraktive Lösungen gefunden werden.
9 Ähnliches muss auch für diejenigen Personen gelten, die in der Öffentlichkeit
10 stehen und dadurch Vorbildfunktion haben wie etwa Abgeordnete oder
11 Ministerinnen und Minister, Staatssekretärinnen und –sekretäre. In Norwegen
12 etwa befinden sich Anfang 2011 der Justizminister Knut Storberger und der
13 Kinder-, Gleichstellungs- und Eingliederungsminister Audun Lysbakken in
14 Vaterschaftsurlaub. Auch die Politik ist mit Blick auf familienfreundliche
15 Zeitplanungen gefordert.

16
17 Es sollte geprüft werden, ob bei Führungskräften die Möglichkeit besteht, den
18 Arbeitsort und die tägliche Arbeitszeit im Rahmen von Arbeitszeitkonten, einer
19 Flexibilisierung der Tages-, Wochen-, Monats- und Jahresarbeitszeit bei
20 Erreichbarkeit über das Handy oder den Laptop, im Rahmen von Gleitzeit und
21 Teilzeit sowie Jobsharing-Modellen oder längeren Freizeitblöcken („Sabbaticals“)
22 flexibler zu gestalten. Vor diesem Hintergrund begrüßt die FDP-
23 Bundestagsfraktion die am 8.2.2011 zwischen der Bundesministerin Dr. Kristina
24 Schröder, BMFSFJ, und den Präsidenten des BDA, DIHK, ZDH und einem Mitglied
25 des Bundesvorstandes des DGB geschlossene „Charta für familienbewusste
26 Arbeitszeiten“.

27 28 **III. Erhöhung des Anteils von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen – Schritte** 29 **für eine stärkere Beteiligung von Frauen**

30
31 Die FDP-Bundestagsfraktion will für Frauen in Wirtschaft und Gesellschaft nicht
32 nur formal die gleichen Rechte und Chancen. Im Koalitionsvertrag haben sich die
33 Koalitionspartner für mehr Frauen in Führungspositionen ausgesprochen. Der
34 Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft und im öffentlichen
35 Dienst soll maßgeblich erhöht werden. Dazu soll ein Stufenplan vorgelegt
36 werden, der in einer ersten Stufe auf verbindliche Berichtspflichten und
37 transparente Selbstverpflichtungen setzt.

38 39 **1. Verbindliche Berichtspflichten und transparente Selbstverpflichtungen sowie** 40 **weitere Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen**

- 41
42
- 43 • Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) wurde im Mai 2010
44 durch neue Empfehlungen ergänzt. Hiernach soll der Vorstand bei der
45 Besetzung von Führungsfunktionen in Unternehmen auf Vielfalt
46 (Diversity) achten und dabei insbesondere eine angemessene Beteiligung
47 von Frauen anstreben. Der Aufsichtsrat soll für seine Zusammensetzung
48 konkrete Ziele benennen, die unter Beachtung der
unternehmensspezifischen Situation die internationale Tätigkeit des

1 Unternehmens, potentielle Interessenskonflikte, eine festzulegende
 2 Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder und Vielfalt (Diversity)
 3 berücksichtigen. Diese konkreten Ziele sollen insbesondere eine
 4 angemessene Beteiligung von Frauen vorsehen. Vorstand und Aufsichtsrat
 5 sollen jährlich im Geschäftsbericht über die Corporate Governance des
 6 Unternehmens berichten (Corporate Governance Bericht). Hierzu gehört
 7 auch die Erläuterung eventueller Abweichungen von den Empfehlungen
 8 des Kodex. Der 2010 mit Blick auf Diversity und eine angemessene
 9 Beteiligung von Frauen neu gefasste DCGK ist kein Gesetz, erzeugt jedoch
 10 Publikations-, Begründungs- und Rechtfertigungspflichten. Damit sind
 11 börsennotierte Unternehmen bereits eine transparente
 12 Selbstverpflichtung eingegangen. Da es sich um Regeln von Unternehmen
 13 für Unternehmen handelt, wird der Kodex greifen. So haben
 14 Unternehmen den nötigen Spielraum, um ihren jeweiligen individuellen
 15 Besonderheiten Rechnung zu tragen. Der damit verbundene
 16 Publizitätsdruck ist geeignet, Gleichstellung in börsennotierten
 17 Unternehmen weiter zu fördern.

- 18
- 19 • Die FDP-Bundestagsfraktion wird sich für entsprechende Änderungen im
 20 Public Governance Kodex, der sich an nicht börsennotierte Unternehmen
 21 mit Bundesbeteiligung richtet, einsetzen.
- 22
- 23 • Für den öffentlichen Dienst wurden die Berichte zum
 24 Bundesgleichstellungsgesetz und zum Bundesgremienbesetzungsgesetz
 25 vorgelegt. Die FDP-Bundestagsfraktion wird gemeinsam mit dem
 26 Koalitionspartner prüfen, ob und inwieweit nicht nur das
 27 Bundesgremienbesetzungsgesetz, sondern auch das
 28 Bundesgleichstellungsgesetz geändert und effektiver gestaltet werden
 29 muss.
- 30
- 31 • Dem öffentlichen Dienst kommt bei der Schaffung von
 32 Familienfreundlichkeit und flexiblen Arbeitszeitmodellen eine
 33 Vorbildfunktion zu. Vor diesem Hintergrund wird die FDP-
 34 Bundestagsfraktion verstärkt dafür werben, dass
 35 Vereinbarkeitsmaßnahmen und flexible Teilzeitmodelle von Frauen und
 36 Männern gleichermaßen wahrgenommen werden. Maßnahmen zur
 37 Förderung von Vielfalt (Diversity) sollten auf allen Ebenen unterstützt
 38 werden. Die FDP-Bundestagsfraktion setzt sich dafür ein, parallel dazu die
 39 Forschung zur Entwicklung von Rollenbildern sowie zur „Gläsernen Decke“
 40 und den Karriereverläufen von Frauen zu intensivieren. Auch die
 41 Bundesregierung ist in der Pflicht, den Anteil von Frauen in
 42 Führungspositionen weiter zu erhöhen.
- 43
- 44 • Die FDP-Bundestagsfraktion begrüßt den Schritt der Deutschen Telekom,
 45 als erstes DAX 30-Unternehmen eine Selbstverpflichtung einzuführen. Bis
 46 Ende 2015 sollen 30 Prozent der oberen und mittleren
 47 Führungspositionen in dem Unternehmen mit Frauen besetzt sein; diese
 48 Regelung gilt weltweit. Weitere Unternehmen wie E.ON oder die Daimler

1 AG setzen auf ähnliche Maßnahmen. Begrüßt werden auch
2 Selbstverpflichtungen nach Art des „Münchner Memorandums für Frauen
3 in Führung“, in dem sich die Unterzeichner u.a. auf interne klare und
4 realistische Zielvorgaben zur Förderung von Frauen in Führungspositionen
5 und ein effizientes Controlling sowie die Unterstützung insbesondere der
6 Mitarbeiterinnen bei der Entwicklung klarer beruflicher Ziele und
7 Perspektiven geeinigt haben. Auch wollen sie für effiziente Maßnahmen
8 der Weiterbildung, wie z.B. Mentoring und Coaching, sorgen, um Frauen
9 zum internen Aufstieg zu ermutigen. Gegenstand des Memorandums sind
10 ferner transparente Leistungsbeurteilungen, gleiche Bezahlung bei
11 gleicher Leistung, Etablierung innovativer Modelle zur
12 Arbeitszeitgestaltung und Schaffung unternehmensspezifischer Standards
13 zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Im Fokus stehen dabei
14 speziell auch Personen in Führungsverantwortung.

- 15
16 • Über das vom ESF geförderte Programm der Bundesinitiative
17 „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ und das Projekt des
18 Verbandes deutscher Unternehmerinnen (VdU) „Stärkere Präsenz von
19 Frauen in Aufsichtsgremien“ werden in den nächsten zwei Jahren 150
20 Frauen für die Aufsichtsrats Tätigkeit qualifiziert und eine Datenbank mit
21 geeigneten Kandidatinnen aufgebaut, um den Kandidatinnenpool für die
22 Neuwahlen der Aufsichtsräte 2013 zu erweitern.
- 23
24 • Bislang rekrutieren sich Aufsichtsratsmitglieder aus aktiven oder
25 ehemaligen Mitgliedern der Vorstände der Unternehmen. Die FDP-
26 Bundestagsfraktion regt an zu prüfen, inwieweit bei ausreichender
27 Qualifikation auf Vorstandserfahrung verzichtet werden kann bzw. der
28 Kandidatenpool für Aufsichtsratsmandate durch eine Erstreckung auf
29 andere Berufsgruppen erweitert werden kann. Da eine solch zentrale
30 Aufgabe einige Kenntnisse voraussetzt, die über das Fachliche weit
31 hinausgehen, sollte daher der Nachweis einer langjährigen und
32 erfolgreichen Management Erfahrung, die natürlich nicht im selben
33 Unternehmen erworben sein muss, Mindestanforderung sein.
- 34
35 • Die FDP-Bundestagsfraktion wird sich dafür einsetzen, dass die
36 Bundesregierung zur Förderung von Frauen in Führungspositionen
37 intensiv mit den Frauenverbänden und -organisationen
38 zusammenarbeitet, die sich für diese Frage engagieren, hierbei sind
39 insbesondere das Projekt „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung“ des
40 Deutschen Juristinnenbundes und FidAR (Initiative für mehr Frauen in die
41 Aufsichtsräte) zu nennen.
- 42
43 • Auch sollte darauf geachtet werden, dass Frauen in vergleichbaren
44 Führungspositionen dasselbe Entgelt wie ihre männlichen Kollegen und in
45 demselben Umfang nicht-monetäre Vergütungen wie die Männer
46 erhalten. Die Überwindung der Entgeltungleichheit ist ausdrückliches Ziel
47 des Koalitionsvertrages.
- 48

- Ein entsprechendes Gütesiegel für Unternehmen, das auf objektiven und nachvollziehbaren Standards basiert, könnte für die einzelnen Unternehmen ein wichtiges Marketinginstrument darstellen (vgl. hierzu auch www.genderdax.de).
- Die FDP-Bundestagsfraktion schlägt ferner vor, einen Pakt für mehr Frauen in Führungspositionen („Pakt für mehr Frauenpower“) zu entwickeln und hierbei insbesondere auch den Mittelstand einzubeziehen. Einer Studie des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn (IfM) zufolge haben fast 20 % aller Familienunternehmen in Deutschland einen weiblichen Chef. So befanden sich von den knapp drei Millionen Familienunternehmen im Jahr 2006 rund 567.000 Betriebe mehrheitlich im Besitz einer Frau, die die Firma lenkte oder die Unternehmensführung maßgeblich bestimmte. Die Zahl heute dürfte allerdings höher sein. Beim „Pakt für mehr Frauenpower“ sollte an die vorhandene Vereinbarung zur Chancengleichheit angeknüpft werden. Wie bei dem so erfolgreichen Nationalen Pakt für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs, bei dem die Wirtschaft freiwillige Verpflichtungen eingegangen ist, die die Lehrstellensituation verbessert haben, sollen konstruktive Wege und nicht Zwänge, Sanktionen oder mehr Bürokratie im Vordergrund stehen. Die FDP-Bundestagsfraktion will mehr Freiwilligkeit für eine breitere Beteiligung von Frauen. Der „Pakt für mehr Frauenpower“ soll diejenigen, die in Deutschland Verantwortung für Beschäftigung tragen, motivieren, moderne Wege zu beschreiten.

2. Evaluierung der Maßnahmen im Jahr 2013

All diese Maßnahmen wie die transparenten Selbstverpflichtungen oder auch Berichtspflichten und die Ergebnisse des „Paktes für mehr Frauenpower“ sind 2013 zu evaluieren, da die Konkretisierung der bisherigen Diversity-Empfehlung für Aufsichtsräte und Vorstände durch die Regierungskommission „Deutscher Corporate Governance Kodex“ zur Erhöhung des Anteils von Frauen und internationalen Vertretern in deutschen Aufsichtsräten erst bei den turnusmäßigen Neuwahlen in den nächsten Jahren wirken können.

Anhand der vorgelegten Ergebnisse und der Maßnahmen gerade in den größeren und börsennotierten Unternehmen sowie der Ergebnisse des Paktes werden weitere Schritte zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen zu prüfen sein.

Sollte der Anteil von Frauen in Führungspositionen in allen börsennotierten Unternehmen und allen mitbestimmungspflichtigen Unternehmen nicht erheblich gesteigert worden sein, wird sich die FDP-Bundestagsfraktion dafür einsetzen, dass

- der „Pakt für mehr Frauenpower“ nachgebessert wird;
- auch geprüft werden soll, welche weiteren Maßnahmen mit Blick auf transparente Selbstverpflichtungen getroffen werden können;

1
2
3
4

- geprüft wird, inwieweit die Unternehmen verpflichtet sollen, den Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen in ihrem Jahresabschluss darzulegen.