EUROPEAN WOMEN SHAREHOLDERS
DEMAND GENDER EQUALITY

www.ewsdge.eu

GENDER BALANCED LEADERSHIP AKTIONÄRINNEN BAHNEN DEN WEG - EUROPAWEIT

PROJEKTDOKUMENTATION 2014-2016

EUROPEAN WOMEN SHAREHOLDERS
DEMAND GENDER EQUALITY

www.ewsdge.eu

GENDER BALANCED LEADERSHIP AKTIONÄRINNEN BAHNEN DEN WEG - EUROPAWEIT

PROJEKTDOKUMENTATION 2014-2016

INHALT

ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN 6

EINFÜHRUNG 12

2.1 Hintergrund: einige nationale Beispiele 13

2.2 Das EWSDGE-Projekt 16

LÄNDERBERICHTE 20

3.0 Übersicht 21

3.1 Belgien 22
- 3.1.1 Nationale Gesetzgebung 22
- 3.1.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 23
- 3.1.3 Fallstudie 24

3.2 Bulgarien 24
- 3.2.1 Nationale Gesetzgebung 24
- 3.2.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 24
- 3.2.3 Fallstudie 25

3.3 Finnland 26
- 3.3.1 Nationale Gesetzgebung 26
- 3.3.2 Aktivitäten 27
- 3.3.3 Fallstudie 27

3.4 Frankreich 28
- 3.4.1 Nationale Gesetzgebung 28
- 3.4.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 29
- 3.4.3 Fallstudie 31

3.5 Deutschland 32
- 3.5.1 Nationale Gesetzgebung 32
- 3.5.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 33
- 3.5.3 Fallstudie 34

3.6. Ungarn 35
- 3.6.1 Nationale Gesetzgebung 35
- 3.6.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 35
- 3.6.3 Fallstudie 36

3.7 Irland 37
- 3.7.1 Nationale Gesetzgebung 37
- 3.7.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 38
- 3.7.3 Fallstudie 39

3.8 Italien 39
- 3.8.1 Nationale Gesetzgebung 39
- 3.8.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 40
- 3.8.3 Fallstudie 41

3.9 Luxemburg 42
3.9.1 Nationale Gesetzgebung 42
3.9.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 42
3.9.3 Fallstudie 43

3.10 Niederlande 43
3.10.1 Nationale Gesetzgebung 43
3.10.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 44
3.10.3 Fallstudie 44

3.11 Spanien 45
3.11.1 Nationale Gesetzgebung 45
3.11.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 45
3.11.3 Fallstudie 46

3.12 Vereinigtes Königreich 47
3.12.1 Nationale Gesetzgebung 47
3.12.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten 48
3.12.3 Fallstudie 49

EUROPÄISCHE GESETZGEBUNG 52

4.1 Aufsichtsrätinnenrichtlinie 53

4.2 Umsetzung der CSR-Richtlinie 55
4.2.1 Belgien 57
4.2.2 Bulgarien 57
4.2.3 Finnland 59
4.2.4 Frankreich 60
4.2.5 Deutschland 61
4.2.6 Ungarn 65
4.2.7 Irland 65
4.2.8 Italien 66
4.2.9 Luxemburg 67
4.2.10 Niederlande 69
4.2.11 Spanien 69
4.2.12 Vereinigtes Königreich 71

NÄCHSTE SCHRITTE UND EMPFEHLUNGEN 72

5.1 Nächste Schritte 73

5.2 Empfehlungen 74

ANHANG 82

Beispielfragebogen 83

Unternehmen 85

Active 86

1

ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN

AKTIONÄRINNEN FORDERN GLEICH-BERECHTIGUNG – EUROPAWEIT (EWSDGE)

Ziel des Projektes *European Shareholders Demand Gender Equality* (EWSDGE, Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – europaweit, www.ewsdge.eu) ist es, einen ausgeglichenen Geschlechteranteil bei den Führungspositionen in Unternehmen zu erreichen (Abschnitt 2). Das Projekt, das von der Europäischen Kommission sowie dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), dem Ministerium für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt, der finnischen Handelskammer und dem Deutschen Juristinnenbund e.V. (djb) finanziert wurde, lief vom 16. Mai 2014 bis zum 15. Mai 2016.

Es knüpft an das sehr erfolgreiche deutsche, vom djb geleitete Projekt *Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung* an, das auf fünf Jahre (2009–2014) angelegt war. Der djb beschloss, Partner für ein entsprechendes Projekt auf der Ebene der Europäischen Union (EU) zu suchen. Diese fand er als Koordinator eines EWSDGE-Projektvorschlags im Jahr 2013 in der Europäischen Juristinnenvereinigung (European Women Lawyers Association – EWLA) und den nationalen Juristinnenorganisationen EWLA Bulgarien, der französischen Juristinnenorganisation A.F.F.J. und der ungarischen Anwältinnenorganisation. Das große Netzwerk ermöglichte es dem djb, nationale Koordinatorinnen für Belgien, Bulgarien, Finnland, Frankreich, Deutschland, Ungarn, Irland, Italien, Luxemburg, die Niederlande, Spanien und das Vereinigte Königreich zu finden und zusammenzubringen. Die Finnische Handelskammer übernahm eine beratende Rolle, wie auch die Universität von Westengland. Die Fachhochschule Magdeburg Stendal war für die Evaluierung des EWSDGE-Projekts verantwortlich und produzierte einen EWSDGE-Kurzfilm. Das Ministerium für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt war Gastgeber der Projekttreffen und der Abschlusskonferenz.

Die Idee des EWSDGE-Projekts bestand darin, in der ersten Hälfte des Jahres 2015 die Hauptversammlungen aller Unternehmen des Index EURO STOXX 50 sowie einer Auswahl von Unternehmen der Indizes BUX, SOFIX und FTSE 100 zu besuchen. Dabei sollten den Aufsichtsräten und/oder Vorständen detaillierte und auf das konkrete Unternehmen bezogene Fragen nach Frauen in Führungspositionen (Vorstand und/oder Aufsichtsrat, aber auch andere Management-Positionen) sowie zu allgemeinen Maßnahmen und Erfolgen bei der Förderung von Frauenkarrieren (zum Beispiel Management-Programme zur Förderung von Frauen) gestellt werden.

Zwischen Januar und September 2015 waren 126 börsennotierte Unternehmen in elf Mitgliedstaaten in EWSDGE-Aktivitäten involviert (Abschnitt 3). Ihre Hauptversammlungen wurden besucht und/oder sie wurden mündlich und/oder schriftlich gebeten, den spezifischen, vom EWSDGE-Projekt entwickelten Fragebogen zu beantworten.

105 Aktivistinnen bewältigten umfangreiche Aufgaben: Sie erstellten und pflegten die EWSDGE-Webseite,

nahmen Kontakt mit Vertreterinnen und Vertretern der Unternehmen auf, erarbeiteten die nationalen Toolkits, bereiteten die Besuche der Hauptversammlungen vor, schrieben Pressemitteilungen, organisierten nationale Vorbereitungs-Workshops, sprachen auf Hauptversammlungen, protokollierten die Hauptversammlungen, hielten nationale Treffen ab, organisierten Pressekonferenzen, führten nationale Konferenzen durch, entwickelten Analysen, verbreiteten die EWSDGE-Projektidee, hielten Treffen mit Vorstandsvorsitzenden (CEO) ab und produzierten den EWSDGE-Kurzfilm.

Die EWSDGE-Projektverantwortlichen beobachteten auf europäischer Ebene auch die entsprechenden legislativen Fortschritte bei der „Aufsichtsrätinnenrichtlinie“ (Abschnitt 4.1). Darüber hinaus legten die nationalen Koordinatorinnen Ideen für die Umsetzung der CSR-Richtlinie vor (Abschnitt 4.2).

Aus den EWSDGE-Projektergebnissen geht eindeutig hervor, dass es in Europa nicht die gleichen Ausgangsbedingungen gibt, d.h. keine einheitliche Gesetzgebung, die es Frauen (oder Männern) ermöglichen würde, gleiche Rechte durchzusetzen oder sich um Diversität zu bemühen. Neben geeigneten und erforderlichen Rechtsvorschriften ist die „Führungspipeline“ für Frauen von besonderem Interesse, weil sie Frauen beim Erreichen von Leitungspositionen erwiesenermaßen hilft.

Wir planen weitere konkrete Schritte (Abschnitt 5.1). Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unseren Aktivitäten den Weg zur angemessenen Repräsentation von Frauen in Leitungspositionen ebnen können. Wir möchten die EWSDGE-Tätigkeiten auf verschiedenen nationalen Ebenen fortsetzen, zumindest in Frankreich, im Vereinigten Königreich, in Spanien sowie in Deutschland. Dies ist deshalb umso wichtiger, weil die Aufsichtsrätinnenrichtlinie derzeit auf der Ebene des Rates der Europäischen Union blockiert wird. Es ist wünschenswert und erwiesenermaßen notwendig, die EWSDGE-Tätigkeiten durch die Auswahl weiterer Unternehmen und den Aufbau persönlicher Kontakte mit ausgewählten Mitarbeiterinnen dieser Unternehmen auszubauen. Es ist erforderlich, dass die Unternehmen dazu verpflichtet werden, die Informationen zu den Terminen der Hauptversammlungen sowie die Informationsrechte für die Aktionäre und Aktionärinnen leicht zugänglich und zeitnah zur Verfügung zu stellen und grenzüberschreitende Stimmrechtsvertretungen zu erleichtern. Entscheidend ist, dass Rednerinnen in Hauptversammlungen, die die Gleichstellung der Geschlechter fordern, mit Respekt behandelt werden. Unternehmen sollten verpflichtet sein, die ihnen vorgelegten schriftlichen Fragen zu Geschlechtergleichstellungs- und CSR-Fragen zeitnah, vollständig, schriftlich und in öffentlich zugänglicher Weise zu beantworten.

Die EWSDGE-Projektverantwortlichen geben auf der Grundlage der wesentlichen Projektergebnisse zudem eine Reihe von Empfehlungen (Abschnitt 5.2). Die Projektergebnisse beruhen auf überzeugenden und stichhaltigen Beweisen aus mehr als einem Jahrzehnt der kumulativen Forschung, Maßnahmen und Überprüfung im Bereich der EU und darüber hinaus. Sie

umfassen die Ergebnisse früherer Projekte in Deutschland, Spanien und Frankreich sowie aller Aktivitäten des zwei Jahre währenden EWSDGE-Projekts selbst. Sie beruhen auch auf finnischen Untersuchungen, der unabhängigen nationalen und internationalen Literatur sowie Praxiserfahrungen.

Die EU gilt bei Grundsätzen der Geschlechtergleichstellung, Gleichstellungspolitik und -gesetzen als weltweit führend. Auf internationaler Ebene tritt sie bei Verhandlungen zu Fragen der Gleichstellung der Geschlechter als Einheit auf, so zum Beispiel bei den Vereinten Nationen (UN). Damit kommt der EU eine große Verantwortung zu, die sie bewusst wahrnimmt. Diese Empfehlungen unterstützen die EU dabei, ihre richtungsweisende Rolle beizubehalten.

EMPFEHLUNGEN DES EWSDGE-PROJEKTS

Ambitionierte Gesetze und Politiken auf europäischer und nationaler Ebene sind notwendig

1. Annahme gesetzlich bindender Geschlechterquoten.
2. Politische Entscheidung der Regierungen für eine mindestens 40-prozentige Vertretung beider Geschlechter in den Führungsgremien staatseigener Unternehmen.
3. Erhöhung der Transparenz beim Frauenanteil in Unternehmensstrukturen.
4. Erarbeitung von Studien und Statistiken zu Frauen in Führungspositionen.
5. Weiterentwicklung der Bestimmungen zur Entgeltgleichheit im Einklang mit „transformative equality“.
6. Stärkere Verankerung der Geschlechtergleichstellungsgrundsätze im öffentlichen Auftragswesen.
7. Entwicklung von Vergünstigungen für Unternehmen mit einer konsequenten und belegbaren Geschlechtergleichstellungspolitik.
8. Einführung von effektiven und gezielten Sanktionen für Unternehmen, die die Regeln nicht einhalten.
9. Ergänzung der Strategie Europa 2020 mit Maßnahmen zur Geschlechtergleichstellung.

Unternehmen müssen handeln und ihre Unternehmenskultur ändern

10. Entwicklung und Umsetzung der „Führungspipeline“ für Frauen und eines weiblichen Talent-Pools.
11. Anerkennung von Frauen in Führungspositionen als Business Case.
12. Entwicklung, Kommunikation, Implementierung und Überwachung der Unternehmensstrategien zur Geschlechtergleichstellung.

Eine veränderte Wahrnehmung in der Gesellschaft ist erforderlich

13. Anerkennung und Umsetzung der Gleichstellung von Frau und Mann als Grundrecht.
14. Förderung und Umsetzung einer geschlechterspezifischen Bildung.
15. Start von Kampagnen zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit für ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern in Führungspositionen.

2

EINFÜHRUNG

Ziel des Projekts European Women Shareholders Demand Gender Equality“ (EWSDGE) war es, eine ausgewogene Geschlechterverteilung in Führungspositionen voranzubringen; dies wurde erreicht.[1] Vorausgegangen waren andere Projekte, die auf der politischen Agenda dazu beitrugen, mehr Frauen in die Boards von Unternehmen zu bringen.

2.1 HINTERGRUND: EINIGE NATIONALE BEISPIELE

Das EWSDGE-Projekt baute auf erfolgreichen nationalen Beispielen auf. Ein Vorbild war das deutsche Projekt *Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung*, das fünf Jahre bestand (2009–2014). Andere Beispiele aus Frankreich, Dänemark, dem Vereinigten Königreich, der Türkei und Spanien sind unten beschrieben. Alle führten zu Veränderungen, einschließlich Gesetzen über eine verbindliche Quote und Wahrnehmungsänderungen in den Unternehmen, der Einführung von familienfreundlichen Maßnahmen sowie einer Erhöhung der Zahl von Frauen in Führungspositionen. Einige dieser Projekte laufen noch weiter.

„Tout a commencé en **France**“
Im Jahr 2003 haben der französische Juristinnenbund A.F.F.J.[2] und der *Cercle Montesquieu*[3] den *Génération parité*-Preis für Unternehmen, die Frauen in Führungspositionen fördern, ausgeschrieben. Diese Idee wurde vom Französischen Staatssekretariat für die Gleichstellung von Frauen und Männern aufgenommen, um das Kennzeichen *Gleichstellung* für Unternehmen zu schaffen, die sich für die Gleichstellung der Geschlechter engagieren. 120 börsennotierte Unternehmen füllten einen Fragebogen aus zu ihrer Gleichstellungspolitik, ihren erfolgreichen Vorgehensweisen, dem Anteil der Frauen in den verschiedenen Managementebenen usw. Diese Aktivitäten allein waren nicht ausreichend erfolgreich und führten daher zum *Copé-Zimmermann-Gesetz*[4], das Quoten für Führungspositionen sowie Sanktionen für die Nichteinhaltung einführte. Die gesetzlichen Bestimmungen schlugen sich in der Gestaltung der Diversitätsrichtlinien in französischen Unternehmen nieder.

In **Dänemark** kauften *Best.Women*[5] seit 2008 Aktien von Unternehmen, die keine oder nur sehr wenige Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen aufwiesen. Dies ermöglichte es den dänischen Aktivistinnen, an den Hauptversammlungen teilzunehmen und dort kritische Fragen zur Politik der Unternehmen bezüglich der Förderung der Geschlechterverteilung und zu den Karrieremöglichkeiten für Frauen zu stellen. Sie

1 www.ewsdge.eu

2 Association française des femmes juristes (A.F.F.J), www.affj.asso.fr

3 www.cercle-montesquieu.fr

4 Siehe Gesetz Nr. 2011-103 vom 27. Januar 2011 über die Gleichstellung in Vorständen und Aufsichtsräten der Unternehmen, www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000023487662

5 Eine gemeinnützige, ehrenamtliche Organisation, die die Vertretung von Frauen in den Aufsichtsräten und Vorständen der großen börsennotierten Unternehmen in Dänemark fördert. Ihre Aktivitäten finden Sie auf www.bestwomen.dk/bw_wp

nahmen darüber hinaus aktiv an der dänischen Debatte über Geschlechtervielfalt und Frauen in Führungspositionen teil. Aus ihrer Sicht ist der Fortschritt viel zu langsam. Sie unterstützen daher weiterhin Geschlechterquoten, die bislang noch nicht bestehen. Sie sind von der Notwendigkeit überzeugt, ihre Aktionärinnentätigkeit fortzusetzen, damit die großen Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung gerecht werden. Der Schwerpunkt von *Best.Women* liegt in den kommenden Jahren darauf, Druck auf die Unternehmen auszuüben, damit diese wirksame Maßnahmen zur Steigerung der Zahl von Frauen in Führungsgremien ergreifen. Dazu gehören Mentoringprogramme für junge Führungskandidatinnen, die Förderung und die Berichterstattung über gleiche Entlohnung, Programme, die Frauen bei der Rückkehr aus der Mutterschaftszeit unterstützen, die Förderung einer Kultur, in der interne Sitzungen der Organisation vor 15:00 Uhr stattfinden etc.

Vorbild für das EWSDGE-Projekt war ein Projekt des Deutschen Juristinnenbunds e.V. (djb): Von 2009 bis 2014 führte der djb das vom Bund (BMFSFJ) finanzierte Projekt *Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung* in **Deutschland** durch. Dabei wurde gemäß § 131 Bundesaktiengesetz (AktG) das Recht in Anspruch genommen, bei Hauptversammlungen detaillierte Informationen abzufragen, die über die Statistiken in den öffentlichen Unternehmensberichten hinausgehen. Mehrere Jahre in Folge wurden die 30 DAX-Unternehmen und 45 andere börsennotierte Unternehmen gebeten, die konkreten Maßnahmen zu beschreiben, mit denen sie dem Fehlen oder der Unterrepräsentation von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen sowie in Führungspositionen anderer Ebenen begegnen – und die Fortschritte, die sie dabei ggf. erzielten. Etwa 160 Teilnehmerinnen stellten die Fragen auf mehr als 300 Hauptversammlungen und erreichten damit über 400.000 Aktionärinnen und Aktionäre. Das Projekt führte zudem zu umfangreichen PR-Aktivitäten und umfassenden jährlichen Analysen. Die gemeinsamen Anstrengungen waren erfolgreich: Ein deutsches Quotengesetz wurde beschlossen. Seither werden entsprechende Aktivitäten auf ehrenamtlicher Basis fortgeführt.

Im **Vereinigten Königreich** existieren seit einigen Jahren mehrere ehrenamtlich getragene Initiativen. Eine davon ist der *30-Prozent-Club* (**Irland** ist 2015 beigetreten): Er wurde im Jahr 2010 mit dem Ziel ins Leben gerufen, bis Ende 2015 einen Anteil von 30 Prozent Frauen in FTSE-100-Vorständen zu erreichen. Der *30-Prozent-Club* zielt darauf ab, einen breiten Talentpool für alle Unternehmen zu entwickeln, indem die teilnehmenden Vorstandsvorsitzenden und Geschäftsführer eine bessere Ausgewogenheit der Geschlechter auf allen Ebenen ihrer Organisationen fördern. Der Club hält verbindliche Quoten nicht für den richtigen Ansatz. Stattdessen propagiert er eine freiwillige Vorgehensweise, um tiefgreifende und nachhaltige Veränderungen zu realisieren. Die Anstrengungen des *30-Prozent-Clubs* ergänzen die Bemühungen der einzelnen Unternehmen und bestehende Netzwerke durch die Teilnahme und das weithin sichtbare und ehrenamtliche Engagement oberer Führungskräfte. Neben der entscheidenden Erkenntnis, dass eine

bessere Ausgewogenheit der Geschlechter zu höheren Gewinnen führt, führen fünf Faktoren zu einem nachvollziehbaren Erfolgsrezept:

- messbares Ziel mit einem definierten Zeitplan
- politischer Konsens, dass der Status quo inakzeptabel ist
- Veränderungen werden durch die Unternehmensführung eingeleitet
- Offenheit für Zusammenarbeit
- eine Reihe aufeinander abgestimmter Maßnahmen und Programme, von der Schule bis zu den Vorstandsetagen[6]

In der **Türkei** fordert die Sabanci Universität seit 2012 mit der Durchführung des Projekts *Independent Women Directors (IWD)*[7] die Geschlechterdiversität in Führungsgremien türkischer Unternehmen, finanziell unterstützt vom Generalkonsulat von Schweden in der Türkei und in einer strategischen Partnerschaft mit *Egon Zehnder International Turkey*[8]. Das Projekt fördert die Umsetzung der Empfehlung *Comply or Explain* der türkischen Finanzmarktaufsicht (CMBT), Ziele für die Geschlechterdiversität in Führungsgremien festzulegen, damit Unternehmen bei der Nominierung unabhängiger Vorstände Frauen den Vorzug geben. Das IWD-Projekt ist Mitglied der *Global Board Ready Women-Initiative*[9] und unterstützt die türkischen Frauen dabei, mehr Führungspositionen in der Unternehmenswelt einzunehmen und mehr Einfluss auf die Erarbeitung von Unternehmensrichtlinien sowie auf die nationale sozialpolitische Orientierung auszuüben. Das IWD-Projekt will beobachten und analysieren, wie die börsennotierten Unternehmen den „weichen" Vorschriften zur Geschlechterdiversität in Führungsgremien entsprechen, ob durch tatsächlich getroffene Maßnahmen oder durch besser nachvollziehbare Erklärungen im Falle der Nichteinhaltung.

In **Spanien** folgte die Initiative *Paridad en Acción*[10] dem deutschen Ansatz. Seit 2013 besuchen Juristinnen spanische Hauptversammlungen von börsennotierten Unternehmen des IBEX 35 und legen Fragen über den Anteil von Frauen in Führungspositionen, die Förderung von Frauen und die Teilnahme von Frauen an Schulungen vor. In Spanien ist die Erhöhung des Frauenanteils in den Vorständen eine Folge der entsprechenden Rechtsvorschrift zur Gleichstellung von 2007 mit einer Flexi-Quote ohne Sanktionen. Die Aktivitäten des spanischen Projekts führten zu Anpassungen der Maßnahmen für Familienfreundlichkeit und Geschlechtergleichstellung in spanischen Unternehmen. Persönliche Kontakte halfen ebenfalls bei der Erreichung der Projektziele. Im Jahr 2015 wurde der EWSDGE-Fragebogen verwendet. Schriftliche Antworten gingen von 19 IBEX-Unternehmen ein. Das Feedback war sehr positiv.

6 www.30percentclub.org/about/who-we-are

7 Die Projektaktivitäten finden Sie auf www.iwdturkey.com

8 www.egonzehnder.com/office/istanbul.html

9 www.globalboardreadywomen.com

10 Die Aktivitäten finden Sie auf www.paridad.eu

2.2 DAS EWSDGE-PROJEKT

Das EWSDGE-Projekt[11], hauptsächlich von der Europäischen Kommission und ergänzend vom BMFSFJ[12] finanziert, außerdem finanziell unterstützt vom Ministerium für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt[13], der finnischen Handelskammer[14] und dem djb[15], mit einer Laufzeit vom 16. Mai 2014 bis 15. Mai 2016 wurde erfolgreich abgeschlossen.

Wie ist das EWSDGE-Projekt entstanden?

Im Jahr 2000[16] wurde die Europäische Juristinnenorganisation *(European Women Lawyers Association – EWLA)*[17] zur Einflussnahme auf die Institutionen der EU, den Europarat usw. gegründet. Die Mitglieder sind Einzelpersonen und nationale Juristinnenorganisationen aus ganz Europa. Von Anfang an hat EWLA ihren Arbeitsschwerpunkt auf Frauen in Führungspositionen in Unternehmen gelegt. Seitdem arbeitet der djb eng mit EWLA zusammen. Als der djb im Jahr 2013 beschloss, Koordinator des EWSDGE-Projektvorschlags[18] zu werden, waren EWLA und andere nationale Juristinnenorganisationen bereit, EWSDGE-Projektpartner zu werden: EWLA Bulgarien, A.F.F.J.[19] und die ungarische Rechtsanwältinnenorganisation[20]. Dieses Netzwerk diente als Pool für die nationalen Koordinatorinnen – allesamt Juristinnen, namentlich Myriam VAN VARENBERGH, für Belgien, Luxemburg und die Niederlande verantwortlich, Jackie JONES für Irland und das Vereinigte Königreich, Kamelia ANGELOVA und Svetlana GANEVA für Bulgarien sowie Nathalie LEROY und Sylvia CLEFF Le DIVELLEC für Frankreich. In Deutschland war Birgit KERSTEN als nationale Koordinatorin tätig, in Ungarn Dr. Katalin PRANDLER, in Italien Antonia VERNA[21] und in Spanien Katharina MILLER. Die nationalen Koordinatorinnen waren die wichtigsten Akteurinnen bei der Umsetzung des EWSDGE-Projekts.

Die Finnische Handelskammer übernahm Beratungsaufgaben; die stellvertretende Direktorin Leena LINNAINMAA fungierte als Koordinatorin für Finnland. Die Universität von Westengland[22] war ebenfalls beratend tätig.

Die Fachhochschule Magdeburg Stendal[23] war für die Evaluierung des EWSDGE-Projekts verantwortlich, die auf der Grundlage von Interviews mit den nationa-

[11] www.ewsdge.eu

[12] Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), www.bmfsfj.bund.de

[13] www.mj.sachsen-anhalt.de

[14] kauppakamari.fi/en/international

[15] www.djb.de

[16] Mit Geldmitteln der Europäischen Kommission (4. Aktionsprogramm für die Chancengleichheit von Frauen und Männern 1996-2000) und des BMFSFJ unter der Leitung des djb.

[17] www.ewla.org

[18] Unter dem PROGRESS-Programm, JUST/2013/PROG/AG/GE.

[19] www.affj.asso.fr

[20] www.ugyvednok.hu

[21] Vorübergehend von Manuela CAVALLO vertreten.

[22] www.uwe.ac.uk

[23] www.hs-magdeburg.de

len Koordinatorinnen und dem EWSDGE-Projektbüro während der ersten Jahreshälfte 2015, der Teilnahme am zweiten Projekttreffen im Januar 2015 und der Teilnahme an der EWLA-Konferenz in Lille im März 2015 erfolgte. Außerdem produzierte die Fachhochschule einen EWSDGE-Kurzfilm, der die Projektziele und Erfolge öffentlichkeitswirksam darstellt.[24]

Das Ministerium für Justiz und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt war Gastgeber der Projekttreffen und der EWSDGE-Abschlusskonferenz.

Was sind unsere Erfolge?

Ziel des EWSDGE-Projekts war es, in der ersten Hälfte des Jahres 2015 die Hauptversammlungen aller Unternehmen des Index EURO STOXX 50[25] sowie eine Auswahl von Unternehmen der Indizes BUX[26], SOFIX[27] und FTSE 100[28] zu besuchen, wobei den jeweiligen Aufsichtsrats und/oder Vorstandsmitgliedern detaillierte und auf das konkrete Unternehmen bezogene Fragen nach Frauen in Führungspositionen (Vorstand und/oder Aufsichtsrat, aber auch mittlere Managementpositionen) sowie über allgemeine Tätigkeiten zur Förderung von Frauenkarrieren[29] gestellt werden sollten.

[24] www.ewsdge.eu

[25] www.stoxx.com

[26] www.bse.hu/topmenu/marketsandproducts/indices/indicies/bux.html

[27] www.bse-sofia.bg

[28] www.londonstockexchange.com

[29] Der Musterfragebogen, der von den nationalen Koordinatorinnen angepasst worden ist, ist im Anhang 1 beigefügt.

Europaweit waren insgesamt 105 Aktivistinnen und 125 börsennotierte Unternehmen[30] am EWSDGE-Projekt beteiligt. Die Hauptversammlungen der Unternehmen wurden besucht, und/oder die Unternehmen wurden gebeten, den Fragebogen zwischen Januar und September 2015 mündlich und/oder schriftlich zu beantworten.

Die 105 Aktivistinnen[31] erledigten unter anderem folgenden Aufgaben:

- Beobachtung der jeweiligen Gesetzgebungsverfahren auf nationaler Ebene
- Überwachung der jeweiligen Gesetzgebungsverfahren auf europäischer Ebene
- Ausarbeitung der nationalen Toolkits
- Vorbereitung der Besuche der Hauptversammlungen
- Reden auf den Hauptversammlungen
- Protokollführung während der Hauptversammlungen
- Verfassen von Pressemitteilungen
- Ausarbeitung der Analyse
- Herstellung von Kontakten mit Vertreterinnen und Vertretern der Unternehmen
- Beratung

[30] In alphabetischer Reihenfolge im Anhang 2 aufgeführt.

[31] In alphabetischer Reihenfolge im Anhang 3 aufgeführt.

- Organisation vorbereitender nationaler Workshops
- Organisation von Pressekonferenzen
- Durchführung der nationalen Konferenzen
- Veranstaltung nationaler Treffen
- Erstellung und Pflege der EWSDGE-Website
- Produktion des EWSDGE-Kurzfilms
- Evaluierung der EWSDGE-Aktivitäten

Die Ergebnisse waren nur durch regelmäßige Treffen der Akteurinnen zu erreichen.

Die (nationalen) EWSDGE-Koordinatorinnen und Projektpartner trafen sich zum ersten Mal informell in den Räumlichkeiten des EWLA-Kongresses im November 2013 in Rom, nachdem der EWSDGE-Projektvorschlag bei der Europäischen Kommission eingereicht worden war.

Nachdem das EWSDGE-Projekt bewilligt war, gab es zwei Projekttreffen (14. Juli 2014, 20. September 2014 in Brüssel/Berlin und 16.-17. Januar 2015), ein Nachbesprechungsseminar am 3. Juli 2015 in Brüssel, ein Dokumentationsseminar am 6. November 2015 in Cardiff und mehrere Veranstaltungen zur Bekanntmachung des Projekts, wie z. B. ein EWLA-Frühstück im Europäischen Parlament in Brüssel am 29. September 2015, Pressekonferenzen am 5. März in Lille (EWLA-Konferenz) und am 10. Juli 2015 in den Räumlichkeiten des Bundesrates in Berlin.

Weitere Veranstaltungen zur Kommunikation und Bekanntmachung fanden statt. Das EWSDGE-Projektbüro bereitete eine PowerPoint-Präsentation vor, die das Projekt beschreibt und an die nationalen Koordinatorinnen für die Verbreitung in ganz Europa verteilt wurde. Der EWSDGE-Kurzfilm ist mit deutschen, französischen und englischen Untertiteln erhältlich und wurde vor allem von den nationalen Koordinatorinnen zur Bekanntmachung des Projekts genutzt. Margarete HOFMANN wurde als Vertreterin des Projektkoordinators djb am 15. Januar 2015 nach Basel eingeladen, um die geplanten EWSDGE-Aktivitäten im Rahmen der Konferenz *fff Frauen für Führungspositionen – high flying high potentials* zu präsentieren. Sabine OVERKÄMPING wurde als Mitglied von EWLA und des djb vom internationalen Projekt *Rechtliche Aspekte der Bürgerbeaufsichtigung* des Forums der Zivilgesellschaft der EU und Russlands (CSF)[32] zu einem Seminar am 12. September 2015 in Berlin zum Thema *Frauenrechte und die Gleichstellung der Geschlechter* eingeladen, das die Juristinnenorganisation von Jekaterinburg vorgeschlagen hatte. Sie warb für das EWSDGE-Projekt und schlug einen Workshop *Juristinnen aus Russland und der EU fordern die Gleichstellung der Geschlechter* vor, um die Situation von Frauen in Führungspositionen in der EU und Russland zu diskutieren und beispielsweise unterschiedliche Rechtsmechanismen wie Quoten, freiwillige

[32] Es ist eine permanente gemeinsame Plattform für die Zusammenarbeit und Koordinierung der Organisationen der Zivilgesellschaft aus Russland und der Europäischen Union mit 147 Mitgliedsorganisationen aus verschiedenen Themenbereichen, siehe: www.eu-russia-csf.org

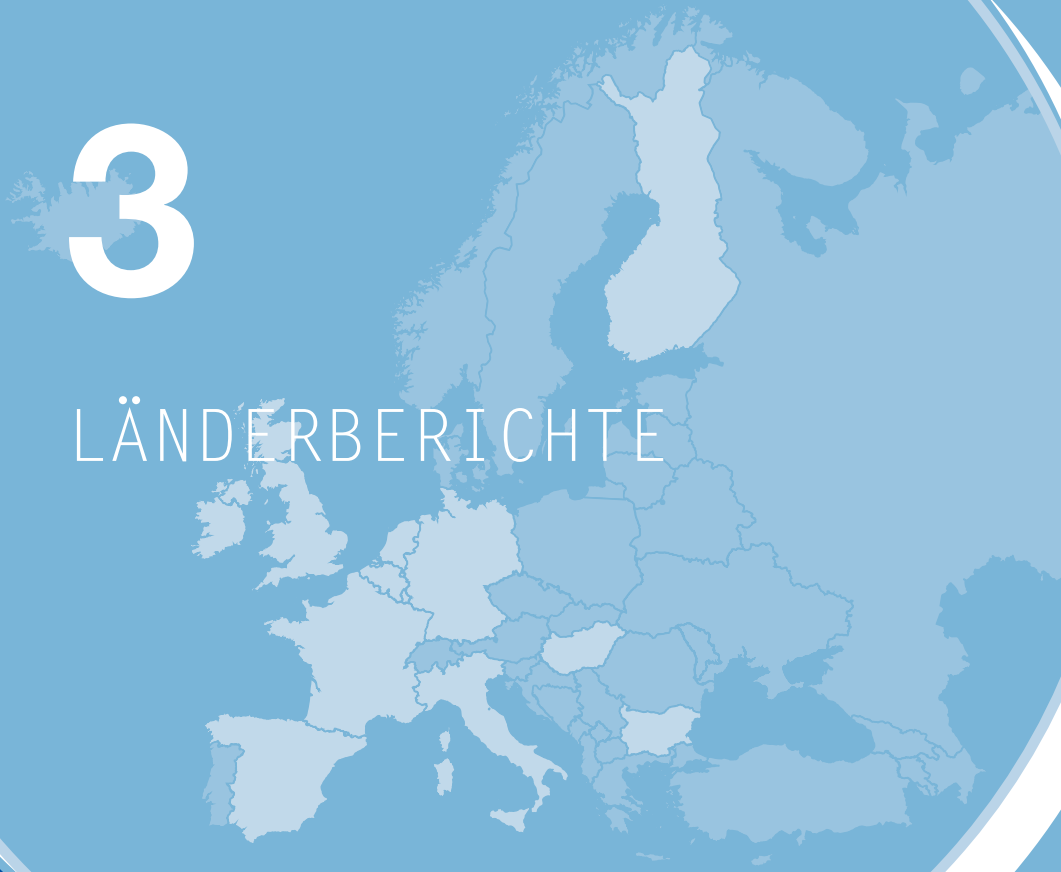
Verpflichtungen, verbindliche Selbstverpflichtungen oder Unternehmensverantwortung zu vergleichen. Die EWSDGE-Projektvertreterinnen nahmen zudem an zahlreichen Veranstaltungen teil, die von der Europäischen Kommission finanziert wurden, wie die Konferenz *Originalität von Frauen im Management. Weisheit, Effektivität, Leidenschaft* am 9. Juni 2015 in Bled, Slowenien, auf der Projektleiterin Miruna WERKMEISTER das EWSDGE-Projekt vorstellte.

Grundlage dieser Tätigkeiten waren maßgeschneiderte und von den nationalen Koordinatorinnen organisierte Aktivitäten: Seminare, Besuche der Hauptversammlungen der ausgewählten Unternehmen sowie Folgeveranstaltungen in Belgien, Bulgarien, Frankreich, Deutschland, Ungarn, Irland, Italien, Luxemburg, den Niederlanden, Spanien und dem Vereinigten Königreich. Länderspezifische Toolkits dienten als Informationsinstrument, und die nationalen Analysen machten die Arbeitsergebnisse zugänglich und sichtbar. Das EWSDGE-Projektbüro in Berlin unterstützte die nationalen Koordinatorinnen bei dieser Arbeit.

Die EWSDGE-Projektaktivitäten werden in der Abschlusskonferenz am 11. Februar 2016 in Brüssel ihren Höhepunkt erreichen. Ein Diskussionsforum wird die Projektergebnisse und insbesondere die Empfehlungen diskutieren. Auf diese Weise ebnen die europäischen Aktionärinnen den Weg für eine ausgegliche-ne Geschlechterverteilung in Führungspositionen, sie bringen die gläserne Decke zum Einsturz.

3

LÄNDERBERICHTE



3.0 ÜBERSICHT

Der Anteil der Frauen in den Führungsgremien der großen börsennotierten Unternehmen in den teilnehmenden Mitgliedsstaaten variiert von 32,8 Prozent in Frankreich bis zu 11,1 Prozent in Ungarn und Luxemburg.[1] Schnelle Fortschritte werden durch politischen und legislativen Druck begünstigt, wie das Beispiel Frankreich zeigt. Doch selbst dort wurde das Geschlechtergleichgewicht noch nicht erreicht. Die Situation bleibt inakzeptabel.

Vor diesem Hintergrund zeigen die EWSDGE-Aktivitäten die Art und Weise auf, wie Großunternehmen mit der Frage der Geschlechtergleichstellung umgehen: einige überhaupt nicht, andere sehr gut. Mit anderen Worten, die Bedingungen sind in Europa sehr verschieden.

In **Deutschland** besuchen Juristinnen seit 2009 Hauptversammlungen und stellen Fragen zur Situation der Frauen innerhalb des Unternehmens. Von 2010 bis 2013 erfolgten die Hauptversammlungsbesuche im Rahmen des vom BMFSFJ geförderten djb-Projekts *Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung*. Sie waren den Unternehmen daher 2015 bereits bestens bekannt. In **Spanien** begannen Juristinnen 2013 und 2014 Hauptversammlungen zu besuchen und Fragen zu stellen. die Unternehmen in Spanien waren bereits informiert und gut vorbereitet. Die Aktivitäten des EWSDGE-Projekts 2015 wurden im Allgemeinen als ein legitimes Thema einer Hauptversammlung angesehen. Allerdings erfuhren einige Rednerinnen und Redner auch Unmut, insbesondere seitens der Zuhörer und anderer Rednerinnen und Redner.

In allen anderen teilnehmenden Mitgliedsstaaten waren die oben beschriebenen EWSDGE-Aktivitäten neu. In einigen Fällen war es sogar das erste Mal, dass Fragen der Geschlechtergleichstellung gestellt wurden, zum Beispiel in **Irland**, **Italien**, **Belgien**, **den Niederlanden**, **Bulgarien** und **Ungarn**. Die Juristinnen erfuhren vielfältige Reaktionen seitens der Führungsgremien. In **Spanien** wurde unsere Kollegin eine Heldin genannt. Doch oft erhielten sie Klischee-Antworten, beispielsweise dass bei der Auswahl die Fähigkeiten zählen und nicht das Geschlecht (**Ungarn**). Da es die Vertreter der Unternehmen nicht gewohnt waren, Fragen zu sozialen und geschlechterspezifischen Firmengrundsätzen zu beantworten, waren sie nicht gut darauf vorbereit, selbst wenn die Fragebögen im Voraus zugesandt wurden (**Bulgarien**). Sogar innerhalb eines Mitgliedsstaates unterschieden sich die Reaktionen von hitzig bis ermutigend (**Frankreich**).

Obwohl die Erfahrungen verschieden und nicht immer positiv waren, haben wir während der Laufzeit des EWSDGE-Projekts an Stärke gewonnen. Es wurde deutlich, dass das EWSDGE-Projekt einen großen Einfluss hat und deshalb unbedingt (auch über die Laufzeit des Projekts hinaus) fortgesetzt werden muss.

[1] Siehe Merkblatt der Europäischen Kommission (Oktober 2015): www.ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/factsheet_women_on_boards_web_2015-10_en.pdf

Wir sind weit davon entfernt, einen ausgeglichenen Geschlechteranteil in Entscheidungspositionen zu erreichen und sind auf der Grundlage unseres Belegmaterials fest davon überzeugt, dass unsere Sensibilisierungsmaßnahmen und unser Einsatz erheblich dazu beitragen werden, in Europa den Weg zu einem ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen zu ebnen.

Die länderspezifischen Toolkits[2] bieten detaillierte Informationen über die aktuellen nationalen Rechtsvorschriften, die besuchten Unternehmen und die unternehmensspezifischen Fragebögen, die von den nationalen Koordinatorinnen zur Verfügung gestellt wurden. Die nationalen Webseiten der teilnehmenden Länder enthalten Stimmungsberichte, Pressemitteilungen, Analysen und andere Hintergrundinformationen.

Die folgenden alphabetisch (Reihenfolge richtet sich nach der englischen Übersetzung) angeordneten Länderberichte bieten eine erste Übersicht und sind in jeweils drei Teile gegliedert:

- Nationale Gesetzgebung
- Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten
- Fallstudie

[2] Beachten Sie den Bereich der teilnehmenden Länder auf der EWSDGE-Webseite: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/

3.1 BELGIEN[3]

3.1.1 Nationale Gesetzgebung

In Belgien wurde mit dem Gesetz vom 28. Juli 2011 der Grundsatz eingeführt, dass mindestens ein Drittel des Verwaltungsrats in autonomen Staatsunternehmen, in am geregelten Markt börsennotierten Unternehmen und in der nationalen Lotterie (neuer Artikel 18§2bis des Gesetzes vom 21. März 1991 über die Reform einiger staatlicher Wirtschaftsunternehmen, neuer Artikel 518bis des Gesellschaftsgesetzes und der geänderte Artikel 8 des Gesetzes vom 19. April 2002 über die nationale Lotterie) durch das unterrepräsentierte Geschlecht gestellt werden muss. Wenn die erforderlichen Quoten nicht eingehalten werden, sieht die einschlägige Vorschrift Sanktionen vor, die die Mitglieder des Verwaltungsrates bzw. die neu ernannten Mitglieder betreffen. Darüber hinaus werden alle neuen Ernennungen in den Verwaltungsrat für nichtig erklärt, bis die Ein-Drittel-Quote erfüllt ist.

Ein zweites Element des Gesetzes ist die Änderung von Artikel 96, § 2 des Gesellschaftsgesetzes. Er bietet eine Beschreibung der Informationen, die in der

[3] Für weitere Informationen über die Situation in Belgien siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/belgium/

Erklärung zur Unternehmensführung von am geregelten Markt börsennotierten Unternehmen enthalten sein müssen. Eine Übersicht aller Bemühungen des Unternehmens muss bereitgestellt werden.

Die Anforderung an die Mindestquote tritt für börsennotierte Unternehmen mit bis zum 31. Dezember laufenden Geschäftsjahren am 1. Januar 2017 in Kraft, für Unternehmen mit bis zum 30. Juni laufenden Geschäftsjahren am 1. Juli 2017.

3.1.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

In Belgien wurde die Hauptversammlung der Anheuser-Busch InBev, einem Unternehmen des EURO STOXX 50, am 29. April 2015 in Brüssel besucht.

Die Koordinatorin für Belgien, die Niederlande und Luxemburg (BENELUX), Myriam VAN VARENBERGH, gründete eine vierköpfige Arbeitsgruppe und war selbst für Belgien verantwortlich.

Um das Projekt in den BENELUX-Staaten vorzubereiten, sammelte die Gruppe zunächst über das Internet so viele Informationen zu den betreffenden Unternehmen wie möglich. Auf dieser Grundlage erstellte sie eine erste Analyse der Zusammensetzung der Boards und der allgemeinen Politik der Chancengleichheit. Danach wurde recherchiert, wie an der Hauptversammlung der jeweiligen Unternehmen teilgenommen werden konnte.

Es erwies sich als problematisch, all diese Informationen zu beschaffen, weil einige der Webseiten unvollständig waren. Und selbst wenn das Verfahren zur Teilnahme an der Hauptversammlung auf der Webseite publiziert war, zeigte sich in der Realität, dass ein anderes Verfahren angewandt wurde. Dies wurde als ein europaweites Problem identifiziert und machte für die Aktionärinnen und Aktionäre den Zugang zu ihrem Recht auf Informationen schwierig oder in einigen Fällen gar unmöglich.

Das Team traf logistische Entscheidungen: eine Liste der Projektteilnehmerinnen, die Aktionärinnen der Unternehmen waren, die daher an den Hauptversammlungen teilnehmen konnten, ebenso wer sie als Protokollantinnen begleiten konnte.

Von Anfang an war klar, dass die Situation in Belgien unproblematisch war. Trotzdem war es sehr aufwändig, die in den betreffenden Unternehmen zuständigen Personen, auch per Telefon und E-Mail, zu kontaktieren. Das Team traf sich ferner zu einer Vorbereitungssitzung mit dem Vorstand für Unternehmensführung und dem leitenden Unternehmensjuristen, um das Ziel des EWSDGE-Projekts zu erklären und den Fragebogen im Voraus zu übergeben. Es wurde vereinbart, dass nur solche Fragen, die im Vorfeld der Hauptversammlung nicht zufriedenstellend beantwortet wurden, auf der Hauptversammlung mündlich gestellt werden. Glücklicherweise gingen die Antworten jedoch schnell und vollständig ein. Dies ließ dem Team die Möglichkeit, auf den Hauptversammlungen das EWSDGE-Projekt vorzustellen und allgemeine Fragen

zum ausgewogenen Geschlechteranteil in Aufsichtsräten und Vorständen zu stellen. Die Strategie wurde sehr gut angenommen.

3.1.3 Fallstudie

„Aber es ist notwendig, die Frage zu stellen, ob Frauen in Führungspositionen zu finden sind“, unterstrich Myriam VAN VARENBERGH, die BENELUX-Koordinatorin des EWSDGE-Projekts. „Eine ausgewogene Teilhabe der Geschlechter ist ein Grundrecht, das umgesetzt werden muss. Und es ist immer noch erstaunlich, dass die meisten Unternehmen ihre Pflichten kennen, jedoch alles tun, um die rechtlichen Verpflichtungen erst zum letztmöglichen Termin zu erfüllen, was in einigen Fällen 2017 bzw. 2019 bedeutet. Sie beginnen erst jetzt, Programme und Verfahren einzuführen, um die Quoten zu erfüllen, die durch europäische oder nationale Regelungen eingeführt wurden.“

Im Allgemeinen sind wir mit dem EWSDGE-Projekt zufrieden, aber wir denken, dass es sehr zeitaufwändig ist und es zu viele Formalitäten gibt, die zu erfüllen sind. Aus unserer Sicht ist es besser, vor der Teilnahme an der Hauptversammlung eine vorbereitende Sitzung mit den Verantwortlichen des Unternehmens zu organisieren.

3.2 BULGARIEN[4]

3.2.1 Nationale Gesetzgebung

Das bulgarische Gesetz enthält keine Quotenregelung zur Vertretung von Frauen in den Boards börsennotierter Unternehmen. Derzeit finden keine spezifischen Diskussionen zum Erlass einer nationalen Quotengesetzgebung statt.

Der bestehende nationale Corporate Governance Codex enthält allgemeine Bestimmungen zur Unternehmensführung, aber nicht ein einziges Wort über die Frage der Gleichstellung der Geschlechter oder die weibliche Vertretung in Vorständen und/oder Führungspositionen in Unternehmen. Dies ist unbefriedigend.

3.2.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Alle 16 Unternehmen des SOFIX-Index waren auf der bulgarischen Liste. In Bulgarien wurden acht Hauptversammlungen besucht (Advance Terrafund REIT–Sofia, CB Central Cooperative Bank AD-Sofia, CB First Investment Bank AD-Sofia, Industrial Capital Holding AD-Sofia, Industrial Holding Bulgaria

[4] Für weitere Informationen über die Situation in Bulgarien siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/bulgaria

PLC-Sofia, Monbat AD-Sofia, Sopharma AD-Sofia, Stara Planina Hold AD-Sofia).

Alle Hauptversammlungen fanden im Juni 2015 in Sofia statt.

Zur Vorbereitung und Schulung der Sprecherinnen und Protokollantinnen wurde am 18. April 2015 in Sofia ein nationaler Workshop abgehalten. Auch eine geeignete Strategie zur Ansprache der Vorstände auf den Hauptversammlungen wurde angeboten.

Die Vorbereitungen für die Besuche im Vorfeld der Hauptversammlungen wurden von den nationalen Koordinatorinnen Svetlana GANEVA und Kamelia ANGELOVA organisiert. Eine Woche vor jeder Hauptversammlung erhielten die Direktoren für Investorbeziehungen in den Unternehmen Mitteilungen, in denen das Projekt und der Zweck der Besuche der Aktionärinnen kurz präsentiert wurden. Konkrete Fragen wurden nicht im Voraus zugesandt. Die Fragen wurden auf den Hauptversammlungen mündlich gestellt.

Zusätzlich wurde der schriftliche Projekt-Fragebogen im Anschluss an die Besuche an alle SOFIX-Unternehmen geschickt, um Informationen zu erhalten, die den Vorständen auf den Hauptversammlungen nicht zur Verfügung standen. Nur 7 der 16 Unternehmen antworteten schriftlich.

3.2.3 Fallstudie

Die Vorstände in Bulgarien sind es nicht gewohnt, Fragen zu sozialen und geschlechterspezifischen Themen zu beantworten: Auf den meisten der besuchten Hauptversammlungen waren die Vorstandsmitglieder nicht gut vorbereitet, um geschlechterspezifische Fragen, die eindeutig nicht zu den Prioritäten der Unternehmen gehören, zu beantworten. Die Mehrheit der Vorstandsvertreter nahm eine defensive Haltung bei der Beantwortung der geschlechterspezifischen Fragen ein. Darüber hinaus scheint die Gleichstellung der Geschlechter und Frauen in Führungspositionen in der Mehrheit der Unternehmen ein unangenehmes Diskussionsthema in Gegenwart der anwesenden Aktionärinnen und Aktionäre zu sein; die meisten Aktionäre waren Männer.

Keines der besuchten Unternehmen in Bulgarien wendet ein Verfahren zum Wahlvorschlag von Vorstandsmitgliedern an, das dafür sorgen könnte, dass geeignete Kandidatinnen in die Auswahl aufgenommen würden. Die Standarderklärung für diese Tatsache war, dass dies im bulgarischen oder EU-Recht nicht verlangt wird. Von den Vorständen wurde häufig darauf hingewiesen, dass nur dann, wenn das Gesetz verbindliche Quoten einführt, spezifische Regeln zur Verbesserung der Beteiligung von Frauen angenommen werden.

In den meisten der besuchten Unternehmen waren die Vorstandsmitglieder der Ansicht, dass die aktive Suche nach Frauen für eine Position im Vorstand eine Diskriminierung gegenüber den Männern darstellte. Die gleiche Vorstellung existiert im Hinblick auf eine vor allem auf die Förderung weiblicher Talente ausgerichtete Ausbildung. Offensichtlich sind Sensibilisierungskampagnen in Bulgarien notwendig, um den Grundsatz der Gleichstellung der Geschlechter zu erklären und aufzuzeigen, weshalb Sondermaßnahmen für die Förderung von Frauen in Führungspositionen nötig sind.

Ein häufig vorgebrachtes Argument auf den besuchten Hauptversammlungen war, dass geschlechterspezifische Fragen zwar ein wichtiges gesellschaftliches Problem sein mögen. Allerdings ist man der Meinung, dass sich die Unternehmen nicht zu sehr mit Geschlechterfragen und der Erhöhung der Zahl der Frauen in Führungspositionen befassen sollten, solange dringendere Probleme die Aufmerksamkeit der Vorstände erfordern, wie die sehr ernsten wirtschaftlichen Probleme im Land.

3.3 FINNLAND[5]

3.3.1 Nationale Gesetzgebung

Es gibt in Finnland keine Quotenregelung für Unternehmen des privaten Sektors. 2004 verabschiedete die Regierung allerdings den politischen Grundsatz, dass in den Vorständen von Staatsunternehmen 40 Prozent beider Geschlechter vertreten sein müssen.[6] Bis zum Frühjahr 2006 wurde der Beschluss umgesetzt. Der finnische Corporate Governance Codex für börsennotierte Unternehmen[7] enthält die Empfehlung, dass „beide Geschlechter im Board vertreten sein sollen.“ Ist dies nicht der Fall, muss das börsennotierte Unternehmen eine öffentliche Erklärung abgeben.

[5] Für weitere Informationen über die Situation in Finnland siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/finland

[6] Siehe den Bericht der finnischen Handelskammer „Männer führen das operative Geschäft der börsennotierten Unternehmen – Frauen enden in Hilfsfunktionen“ (Dezember 2011), S.11-12: www.kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/03/FCC-report-Women-executives-2011.pdf

[7] www.cgfinland.fi/files/2015/10/hallinnointikoodi-2015eng.pdf

3.3.2 Aktivitäten

In Finnland wurden keine Hauptversammlungen besucht. Finnland entschied sich für einen anderen Weg. Das Land verfolgt jedoch das gleiche Ziel, die Beteiligung von Frauen in Führungspositionen und in Vorständen zu erhöhen. Die finnische Koordinatorin Leena LINNAINMAA, stellvertretende geschäftsführende Direktorin der finnischen Handelskammer, unterstützte die EWSDGE-Projektaktivitäten als Beraterin. Sie organisierte und leitete am 8./9. Oktober 2014 in Helsinki den *Train-the-Trainers*-Workshop für die nationalen Koordinatorinnen. Neben der eigentlichen Schulung im Workshop, hatten die Teilnehmerinnen die Möglichkeit, in dem Seminar *Gesucht: Mehr weibliche Führungskräfte!* an der Swedish Business School Hanken in Helsinki Einblick in die Erfahrungen mit Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor in Finnland zu gewinnen. In ihrem Vortrag sprach Leena Linnainmaa über die internationale Aufmerksamkeit, die das finnische Modell der Förderung von Frauen in Führungsposition auf sich zog. Die durch das Seminar in Helsinki gewonnenen Ratschläge und Anleitungen trugen entscheidend bei zur weiteren Vorbereitung der Aktivitäten des EWSDGE-Projekts und der Besuche der Hauptversammlungen.

Die finnische Handelskammer veröffentlicht jährlich eine Studie über Direktorinnen und weibliche Führungskräfte. Speziell für das EWSDGE-Projekt gab die finnische Koordinatorin den Sonderbericht 2014 als das finnische Toolkit und den Sonderbericht 2015 als Hintergrundanalyse heraus. Darüber hinaus stellte die finnische Handelskammer das Merkblatt *20 Möglichkeiten zur Förderung von weiblichen Führungskräften*[8] zur Verfügung, die einen Einblick in die Empfehlungen dieses Berichts geben.

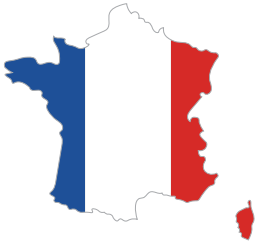
3.3.3 Fallstudie

Die Vorbereitung des finnischen Toolkits mit Analysen und Statistiken über Frauen in Führungspositionen, einschließlich ihrer Anzahl, der Ausbildung und Berufserfahrung, des Alters, der Länge der Amtszeit, der Verantwortung sowie des Unternehmensbereichs ihres Unternehmens, hat die Probleme und Faktoren im Hinblick auf die aktuell geringe Anzahl von Frauen in Führungspositionen hervorgehoben. Internationale Vergleiche erweisen sich als schwierig oder unmöglich, da nur von großen börsennotierten Unternehmen Statistiken verfügbar sind. Zu kleinen und mittleren Unternehmen wie auch staatlichen Unternehmen liegen oft keine Informationen vor. Darüber hinaus decken die Statistiken fast nie die Vorstandsebene mit ab, geschweige denn die verschiedenen vom finnischen Toolkit erfassten, oben genannten Faktoren (wie Alter, Ausbildung und Berufserfahrung, Unternehmensbereich).

Da die Vorstände nur die Spitze des Eisbergs sind, braucht es zum Verständnis der

[8] Siehe: www.kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2015/06/20-ways-to-promote-women-leaders.pdf

Situation und zur Erkennung der Probleme systematische Informationen über Frauen in Führungspositionen, wie es im finnischen Toolkit[9] dargestellt wird. Dies ist derzeit europaweit eine Lücke.



3.4 FRANKREICH[10]

3.4.1 Nationale Gesetzgebung

Im Jahr 2011 wurde das bestehende Gesetz geändert und ein Gesetz über Geschlechterquoten (*Copé-Zimmermann-Gesetz*) verabschiedet, um die Zahl von Frauen in Aufsichtsräten oder Vorständen privater und öffentlicher, börsennotierter und nicht börsennotierter Unternehmen zu erhöhen.[11] Dies hat eine erhebliche Veränderung bei der Vertretung von Frauen in den Gremien bewirkt.

Das Gesetz von 2011 verlangt, dass bei allen börsennotierten oder nicht börsennotierten Unternehmen mit einem Umsatz von über 50 Millionen Euro während drei aufeinanderfolgender Jahre und mit mehr als 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein ausgewogener Geschlechteranteil von mindestens 40 Prozent je Geschlecht in den Führungsgremien vorhanden sein muss. Ein neueres Gesetz über die Chancengleichheit wurde am 4. August 2014 verabschiedet[12], das 2020 in Kraft treten wird. Es weitet diese 40 Prozentquote auf mittlere Unternehmen mit mindestens 250 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von 50 Millionen Euro aus. Es besagt, dass der Unterschied in der Zahl der Geschlechter zwei nicht überschreiten darf, wenn der Aufsichtsrat oder der Vorstand[13] acht oder weniger Mitglieder hat. Werden diese Grenzwerte nicht erreicht, wird keines der Mitglieder bezahlt, bis die Nominierung zurückgezogen und die Lage korrigiert wird.

Während der Übergangszeit bis zum 1. Januar 2017 müssen die börsennotierten Unternehmen die folgenden Pflichten erfüllen:

9 Siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/finland

10 Für weitere Informationen über die Situation in Frankreich siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/france

11 Siehe Fußnote 4, Abschnitt 2.

12 Gesetz Nr. 2014-873 vom 4. August 2014 zur wirksamen Gleichstellung der Geschlechter www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029330832&categorieLien=id

13 Verwaltungsrat entspricht dem „Conseil d'Administration" oder dem „Conseil de surveillance" und nicht dem „Comité de Direction", das bisher von der Quotenregelung nicht betroffen ist.

- Erreichung einer Quote von 20 Prozent zur ersten Hauptversammlung, die nach dem 1. Januar 2014 stattfand.
- Ernennung von mindestens einem weiblichen Mitglied zur ersten Hauptversammlung, die nach Januar 2011 stattfand.
- Ernennung eines Direktors bzw. einer Direktorin, wenn eines der beiden Geschlechter zum Zeitpunkt der Verabschiedung des Gesetzes nicht im Vorstand vertreten ist.

Die französischen Unternehmens- und Arbeitgeberverbände, AFEP und MEDEF, haben diese Gesetzesänderungen seit April 2010 in ihre gemeinsamen Unternehmensführungsrichtlinien aufgenommen, einschließlich der Empfehlungen für die Verwaltungsräte. Obwohl diese Empfehlungen nicht verbindlich sind, muss die Nichteinhaltung im Jahresbericht des Unternehmens erwähnt werden (Comply-and-Explain-Grundsatz).

3.4.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Alle 19 auf der französischen Liste aufgeführten Unternehmen sind im EURO-STOXX 50–Index aufgeführt. Das Projektteam besuchte 17 Hauptversammlungen (AXA, BNP Paribas, Carrefour, Danone, Essilor International, GDF Suez, GRP Société Générale, L'Oréal, LVMH Moet Hennessy – Louis Vuitton, Orange, Saint Gobain, Sanofi, Schneider Electric, TOTAL, Unibail-Rodamco, Vinci, Vivendi). Die erste Jahreshauptversammlung fand am 14. April 2015, die letzte am 11. Juni 2015 in Paris statt.

In Frankreich stellten die nationalen Koordinatorinnen, Nathalie LEROY und Sylvia CLEFF Le DIVELLEC, eine Gruppe von 13 Juristinnen (Dozentinnen, Rechtsanwältinnen, Studentinnen, Doktorandinnen, Unternehmensjuristinnen usw.)[14] sowie Studentinnen der ESSEC Graduate Business School unter der Leitung von Viviane de BEAUFORT[15] zusammen. Drei Protokollantinnen[16] arbeiteten wiederum gemeinsam mit den Juristinnen auf den Hauptversammlungen und analysierten die Dokumente, bereiteten die Präsentationen vor und beobachteten die Reaktionen auf der Hauptversammlung.

Drei Workshops fanden 2014 (11. Oktober und 18. November) und 2015 (15. Januar) statt, mit dem Ziel, das Projekt zu präsentieren, an einer Teilnahme interessierte Frauen zu finden, die Fragen anzupassen und die Strategie für die Hauptversammlungen festzulegen.

Ein Workshop wurde am 21. März 2015 in Paris[17] mit einer professionellen Trainerin organisiert, um die

[14] Agnes MARAUX BENOIT, Caroline BOMMART FORSTER, Dorothee BRUMTER, Marie Jeanne CAMPANA, Mary-Daphné FISHELSON, Ninon FORSTER, Ulrike KLOPPSTECH, Brigitte LONGUET, Joëlle MONLOUIS, Caroline NEWMAN, Carol XUEREF.

[15] www.essec.edu/en/staff/faculty/viviane-de-beaufort

[16] Julie HOSTEING, Fanny COHEN und Manuela SCHAUERHAMMER.

[17] Gaëlle COMPIEGNE

Sprecherinnen auf einen professionellen und stressfreien Auftritt vorzubereiten. Thema des halbtägigen Seminars war, eine öffentliche Rede in einem feindseligen Umfeld zu halten. 12 Frauen nahmen teil. Dieses Seminar trug dazu bei, die Gruppe näher zusammen zu bringen, und wurde als eine sinnvolle und lohnende Vorbereitung für die Teilnehmerinnen beurteilt. Juristinnen sind es gewohnt, in einem strukturierten beruflichen Kontext mit strengen Regeln zu kommunizieren, sind aber vielleicht nicht vertraut mit einem Umfeld, in dem ein Mangel an Interesse besteht oder das sogar feindselig ist und in dem es ihnen unbekannte Konventionen gibt.

Die 19 französischen EURO-STOXX-50-Unternehmen wurden unter den Juristinnen und Protokollantinnen je nach ihren Möglichkeiten aufgeteilt sowie danach, ob sie Aktionärinnen des Unternehmens waren bzw. ein Interesse am Unternehmen hatten oder nicht. Die Größe der Hauptversammlungen lag zwischen 50 und 7.000 Aktionären, mit einem Durchschnitt von 2.000 Aktionären.

Elf mündliche Fragen/Anmerkungen wurden durch unsere Juristinnen während der Fragerunden vorgebracht, die im Durchschnitt insgesamt nur 60 Minuten dauerte.

Außer einem Unternehmen reagierten alle auf die Fragen zum ausgewogenen Geschlechteranteil seitens des EWSDGE-Projekts (Senden des schriftlichen Fragebogens und/oder Beantwortung mündlicher Fragen). 16 Unternehmen sandten die Antworten zurück oder veröffentlichten ihre Antworten auf die schriftlichen Fragen auf ihren Webseiten. Bei vier Unternehmen waren die Juristinnen wegen des Mangels an Zeit oder Gelegenheit nicht in der Lage, das Wort zu ergreifen, und bei drei Unternehmen waren die mündlich gegebenen Antworten umfassend genug und zufriedenstellend.

In Anbetracht der besonderen Situation in Frankreich, wo die Rechtsvorschriften bereits verlangen, dass Unternehmen eine Reihe von Verpflichtungen einhalten, insbesondere in Bezug auf die Berichterstattung und die Geschlechterparität, wurde zu Beginn die Entscheidung getroffen, den Fragebogen für die Unternehmen an die spezifischen französischen Gegebenheiten anzupassen.

Da Aktionärinnen und Aktionäre die Möglichkeit haben, schriftliche Fragen vor der Hauptversammlung einzureichen, schien es angebracht, diese schriftlichen Fragen zusammen mit den Fragen auszuwerten, die während der Hauptversammlung gestellt wurden. Dieser Ansatz setzte den Erhalt einer ausführlichen schriftlichen Antwort voraus, die nicht auf der Hauptversammlung gegeben werden konnte, vor allem, weil Fragen dort kurz sein mussten und es keine Garantie gab, tatsächlich auf der Versammlung sprechen zu können.

Die Juristinnen haben beschlossen, vor der Hauptversammlung einen detaillierten Fragebogen an alle Unternehmen zu senden, wodurch die Unternehmen dann gesetzlich verpflichtet waren, während der Hauptversammlung zu antworten; nur eine prägnante Frage wurde dann durch die AFFJ-Juristinnen selbst gestellt.

Obwohl eine einzelne Frage für die Hauptversammlungen vorbereitet war, stand es den Juristinnen frei, diese Frage je nach Stimmung und dem besonderen Kontext jeder Hauptversammlung anzupassen.

Die Fragen bezweckten zweierlei: Zum einen gab es zu den schriftlichen Fragen eine dokumentierte Antwort und zum anderen erhöhten die mündlichen Anfragen das Bewusstsein der Aktionärinnen und Aktionäre und der Geschäftsführung für das Problem und das Projekt.

Ein Nachbesprechungsseminar fand am 18. September 2015 in Paris statt. Sabine OVERKÄMPING, EWSDGE-Forschungsdirektorin, war eingeladen, hielt eine Rede, verteilte Zertifikate an alle französischen Sprecherinnen und Protokollantinnen und dankte ihnen für die hervorragende geleistete Arbeit.

3.4.3 Fallstudie

Als die Hauptversammlungen stattfanden, passten wir die Art und Weise unserer Kommunikation an, da wir positiv und nicht aggressiv erscheinen wollten. Einige der Vorsitzenden waren sehr offen und am Thema interessiert, andere weniger.

Uns ist aufgefallen, dass die Mehrheit der Aktionärinnen und Aktionäre an diesem Thema sehr oft nicht interessiert war und dass sie in bestimmten Fällen bei unseren Beiträgen Anzeichen von Irritation zeigte.

Es sei darauf hingewiesen, dass neben einigen Geschäftsleuten und Vertretern von Finanzmaklern die Mehrheit der anwesenden Aktionärinnen und Aktionäre über 65-jährige Männer waren, da die Hauptversammlungen während der Woche und während eines Arbeitstages stattfanden.

Dennoch kamen einige Aktionärinnen und Aktionäre, um den Sprecherinnen zu gratulieren und sie zu unterstützen (VINCI, CARREFOUR, ESSILOR, ENGIE).

Auf der Hauptversammlung von VIVENDI ergriff die Juristin angesichts der Feindseligkeit im Versammlungssaal, nachdem der Generalsekretär auf die von der A.F.F.J. eingereichten schriftlichen Anfrage geantwortet hatte, die Initiative und wandte ein unerwartetes Kommunikationsmittel an: Sie sang in der Olympia-Konzerthalle, an die Mitglieder des Vorstands gerichtet, ihre Frage *Wo sind all die Frauen?* Die Frage wurde von der Unternehmensleitung und dem Publikum, die lachten und applaudierten, allgemein begrüßt. Dennoch ergriff eine Aktionärin später das Wort und erklärte, dass es keinen Platz für Quotenfrauen im Management gäbe, was unterstellte, dass Frauen im Management nur Quotenfrauen wären. Zu unserem Erstaunen wurde ihr sogar von einigen der Teilnehmer der Versammlung applaudiert.

Auf der Hauptversammlung von VINCI applaudierte das Publikum der Sprecherin und den gegebenen Antworten.

Die Reaktionen waren daher von einer Hauptversammlung zur nächsten sehr unterschiedlich – von Aufregung bis Ermutigung. Die Haltung des Versammlungsvorsitzenden war oft ein entscheidender Faktor dabei, ob die Teilnehmerinnen und Teilnehmer unser Anliegen in einem negativen oder positiven Licht wahrnahmen. Auf der Hauptversammlung von CARREFOUR zog das Anliegen unserer Sprecherin die Aufmerksamkeit des Diversity-Management-Teams des Konzerns auf sich, das auf der Versammlung vertreten war. Sie wurde nach dem Treffen kontaktiert, und eine vielversprechende Zusammenarbeit für die Zukunft wurde aufgebaut.

3.5 DEUTSCHLAND[18]

3.5.1 Nationale Gesetzgebung

Das so genannte Quotengesetz[19] trat am 1. Mai 2015 in Kraft. Seit 1. Januar 2016 gilt eine Geschlechterquote von 30 Prozent für die Aufsichtsräte von börsennotierten, paritätisch mitbestimmten Unternehmen. Diese Vorschrift gilt nach aktuellem Stand für etwa 100 Unternehmen in Deutschland, die die Quote von nun an sukzessive bei der Besetzung von Aufsichtsratssitzen erfüllen müssen. Wahlen, die der Quotenregelung entgegenstehen, sind nichtig. Grundsätzlich gilt diese Mindestquote für den gesamten Aufsichtsrat als Kollektiv (kollektive Verantwortung; bei Widerspruch einer Partei: Einzelverantwortung.

Weitere Unternehmen, die an der Börse notiert sind und der Mitbestimmung unterliegen, mussten bis zum

[18] Für weitere Informationen über die Situation in Deutschland siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/germany

[19] Gesetz zur gleichberechtigten Teilnahme von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst vom 24. April 2015: www.bmjv.de/SharedDocs/Gesetzgebungsverfahren/DE/Gleichberechtigte_Teilhabe_Fuehrungspositionen_Privatwirtschaft_oeffentlicher_Dienst.html

30. September 2015 Zielvorgaben für den Frauenanteil in den Aufsichtsräten, Vorständen und den beiden obersten Managementebenen festlegen. Sie sind zudem dazu verpflichtet, über die Ziele und ihren Stand öffentlich Bericht zu erstatten. Die festzulegende Frist endet spätestens am 30. Juni 2017, die Folgefristen nach nicht mehr als fünf Jahren. Dies betrifft mindestens 3.500 Unternehmen. Solange die Quote von 30 Prozent nicht erreicht ist, dürfen die Unternehmen den aktuellen Stand nicht unterschreiten. Fortschritte müssen regelmäßig veröffentlicht werden. Das Gesetz sieht keine Sanktionen vor, wenn die Zielvorgaben nicht erreicht werden.

Deutscher Corporate Governance Kodex

Im September 2001 wurde vom Bundesministerium der Justiz eine Regierungskommission aus Vertretern börsennotierter Unternehmen eingesetzt. Der von ihr 2002 vorgelegte Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK)[20] enthält gesetzliche Vorschriften zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Unternehmen sowie international und national anerkannte Standards guter Unternehmensführung, darunter auch zu Diversity. Der Kodex besitzt über die Entsprechenserklärung gemäß §161 AktG eine gesetzliche Grundlage.

Freiwillige Selbstverpflichtung

Die sogenannte *freiwillige Selbstverpflichtung*, die auf dem Gipfel der 30 DAX-Unternehmen am 17. Oktober 2010 beschlossen wurde, enthält eine Zielvorgabe für Frauen in Führungspositionen unterhalb der Vorstands- und Aufsichtsratsebene. Der Nachweis der Einhaltung der Zielvorgaben wird in einem jährlichen Statusbericht geliefert.

3.5.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

In Deutschland wurden alle 14 Hauptversammlungen der EURO-STOXX-Unternehmen besucht.

Die erste Hauptversammlung wurde am 27. Januar 2015, die letzte am 27. Mai 2015 besucht. Vier Hauptversammlungen fanden in München statt (Allianz, BMW, Münchener Rück, Siemens), jeweils zwei in Köln (Bayer, Telekom), Essen (E.ON, RWE), Frankfurt am Main (Deutsche Bank, Deutsche Post) und Mannheim (SAP, BASF) eine in Berlin (Daimler Benz) und eine in Hannover (Volkswagen vz.).

Als nationale Koordinatorin war Birgit KERSTEN für die Umsetzung des Projektes in Deutschland verantwortlich. Die Koordinatorin sorgte dafür, dass die Teilnehmerinnen mit Eintrittskarten versorgt wurden. Die Teilnehmerinnen erhielten von der Koordinatorin umfangreiche, die Unternehmen betreffende Informationen, wie die Tagesordnung der Hauptversammlung, die Namen der Mitglieder des Aufsichtsrats, des Vorstandes und der Ausschüsse, Daten zu Frauen als Thema im Jahres- und im Finanzbericht, die freiwillige Selbstverpflichtung, den Statusbericht usw. Der Fragebogen wurde an das Unternehmen angepasst und den Teilnehmerinnen zur Verfügung gestellt. Die Fragen wurden den Unternehmen im Voraus mit der

[20] www.dcgk.de/de

Bitte zugesandt, die Fragen schriftlich zu beantworten. Nur ein Unternehmen erfüllte diese Bitte (Volkswagen). Dies ist gemäß § 131 des deutschen Aktiengesetzes gerechtfertigt, wonach die Informationen über die Angelegenheiten des Unternehmens, die zur sachgemäßen Beurteilung des Gegenstands der Tagesordnung erforderlich sind, jedem Aktionär lediglich auf der Hauptversammlung übermittelt werden müssen. Die Fragen wurden auf der Hauptversammlung gestellt und dort beantwortet.

In Deutschland wurden im Zusammenhang mit den Hauptversammlungen 14 Pressemitteilungen versandt. Für das Magazin *Paris/Berlin* wurde ein Interview gegeben.[21]

Die deutsche Koordinatorin hielt bei einem Lions-Club, zwei Regionalgruppen des djb und auf einer Konferenz des deutschen Ingenieurinnenbundes (dib e.V.)[22] Vorträge über das Projekt und beteiligte sich an einem Informationsstand des FidAR-Forums VIII[23].

Am 22. April 2015 organisierte der djb im BMFSFJ ein Fachgespräch zum deutschen Quotengesetz unter Teilnahme von Ramona PISAL, djb-Präsidentin, und Manuela SCHWESIG, Bundesministerin.

[21] www.parisberlinmag.com/wirtschaft/-mehr-tempo-meine-herrn-_a-142-3604.html

[22] www.dibev.de

[23] www.fidar.de/fidar-forum/programm.html

3.5.3 Fallstudie

Die Akzeptanz des djb war von Anfang an dank der durch die bisherigen Besuche über mehrere Jahre aufgebauten Zusammenarbeit sehr positiv. So suchten einige Unternehmen schon vor der Hauptversammlung aktiv den Kontakt mit dem djb. Die Positionierung der Fragen auf der Versammlung war überwiegend gut.

Die Stimmung auf den Hauptversammlungen war unterschiedlich. Überwiegend freundliche Reaktionen kamen vom Podium. Die Fragen wurden in den meisten Fällen ausführlich, wenn auch nicht immer vollständig beantwortet. Ein persönliches Gespräch wurde von einem Vorstand (Telekom) angeboten.

Störende Reaktionen kamen in unterschiedlicher Ausprägung von den Aktionären: von einfacher Unruhe im Saal über Verlassen des Saals bis zu Buhrufen und Pfiffen und dem Versuch, die Rednerin durch Klatschen zum Abbruch der Rede zu bewegen. Von der Podiumsseite kamen dazu Ermahnungen, die Rednerin ausreden zu lassen.

Es gab auch positive Reaktionen, sowohl von Aktionären als auch von Mitarbeitern der Unternehmen, Betriebsratsmitgliedern, der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz usw.

Die Hälfte der Unternehmen ließ es sich allerdings nicht nehmen, darauf hinzuweisen, dass die Qualifikation allein entscheidend sei. Dies führte in der Regel zu viel Beifall im Publikum. Eine weitere häufige Aussage war: „Wir werden die gesetzlichen Anforderungen erfüllen" („… aber wir werden nicht darüber hinausgehen." – Ergänzung der Koordinatorin, die die gemachten Erfahrungen resümiert).

3.6 UNGARN[24]

3.6.1 Nationale Gesetzgebung

In Ungarn gibt es weder Quoten noch andere nationale Maßnahmen. Das ungarische Recht enthält keine Quotenregelungen bezüglich der Beteiligung von Frauen in den Boards von börsennotierten Unternehmen. Derzeit finden keine spezifischen Diskussionen zum Erlass einer nationalen Quotenregelung statt.

Das ungarische Zivilgesetzbuch, das 2013 um ein Kapitel zur Unternehmensführung ergänzt wurde, enthält allgemeine Bestimmungen zur Unternehmensführung. Die Beteiligung von Frauen in Vorständen und/oder Führungspositionen in Unternehmen ist nicht geregelt.

3.6.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Dreizehn der vierzehn Gesellschaften des BUX-Index standen auf der ungarischen Liste. In Ungarn wurden zwölf Hauptversammlungen besucht (ANY, Appeninn, Business Telecom, CIG Pannónia, Danubius, FHB, Magyar Telekom, MOL, OTP Bank, Pannergy, Richter Gedeon, Synergon).

Alle Besuche der Hauptversammlungen fanden zwischen April und Mai 2015 in Budapest statt.

Um Sprecherinnen und Protokollantinnen für das EWSDGE-Projekt zu finden, vorzubereiten und zu schulen, führte die nationale Koordinatorin, Dr. Katalin PRANDLER, die folgenden Vorbereitungsarbeiten durch.

Die Einführung und das Ziel des EWSDGE-Projekts wurden als Artikel[25] in der offiziellen Monatszeitschrift Pesti Ügyvéd der Budapester Anwaltskammer präsentiert, der Juristinnen zur Teilnahme am Projekt aufrief.

Das EWSDGE-Projekt wurde in der Sitzung des Vorstands der ungarischen Juristinnenorganisation vom 19. Februar 2015 vorgestellt, in der die Entscheidung

[24] Für weitere Informationen über die Situation in Ungarn siehe: www.ewsdge.eu/hungary

[25] www.ewsdge.eu/figyelo-online-akadalyfutas

getroffen wurde, am EWSDGE-Projekt im Namen der Organisation teilzunehmen.

Eine Konferenz wurde am 13. Februar 2015 unter Teilnahme von Katharina MILLER, die als Rednerin und nationale Koordinatorin für Spanien den djb vertrat, in der Budapester Anwaltskammer für ein breiteres Publikum von am Projekt interessierten Juristinnen gehalten.

Für diejenigen, die sich freiwillig gemeldet hatten, um am EWSDGE-Projekt teilzunehmen, fanden am 2. Oktober 2014 und am 6. November 2014 zwei Seminare statt.

Die nationale Koordinatorin Dr. Katalin PRANDLER erwarb Aktien für jedes zu besuchende, im BUX notierte Unternehmen (Aktien der Tisza Chemical Group waren nicht erhältlich). Ein Organisationsseminar fand am 7. April 2015 statt. Nach dem Erwerb der Aktien wurden Vollmachten erteilt, um die Teilnahme an den Hauptversammlungen zu erleichtern. Die Freiwilligen waren vor allem Mitglieder der ungarischen Rechtsanwältinnenorganisation sowie unabhängige Freiwillige.

Benachrichtigungen an die Investor-Relations-Direktoren des Unternehmens, die das Projekt und die Besuche der Aktionärinnen kurz vorstellten, wurden zwei Wochen vor jeder Hauptversammlung verschickt. Alle konkreten Fragen wurden im Voraus schriftlich zugestellt.

Die Mehrheit – 11 von 13 – der börsennotierten Unternehmen antworteten schriftlich auf die Fragen, einschließlich Raba, ein Unternehmen, dessen Jahreshauptversammlung nicht besucht wurde.

Ein Nachbesprechungsseminar fand am 18. September 2015 in Budapest statt. Birgit KERSTEN, nationale Koordinatorin für Deutschland und seit Beginn im deutschen Projekt aktiv, wurde eingeladen, hielt eine Rede und verteilte Zertifikate an alle ungarischen Sprecherinnen und Protokollführerinnen und dankte ihnen für die hervorragende geleistete Arbeit.

3.6.3 Fallstudie

Die Aufnahme war auf den meisten der Hauptversammlungen nicht neutral. In einigen Unternehmen wurden unsere Sprecherinnen und Protokollantinnen mit besonderer Aufmerksamkeit und Höflichkeit empfangen, in anderen Unternehmen versuchten die Vorstände hingegen, die Beteiligung durch technische Hemmnisse zu verhindern.

Auf allen Hauptversammlungen war die Länge der zugeteilten Sprechzeit begrenzt. Daher mussten die Sprecherinnen die wichtigsten Fragen zum jeweiligen Unternehmen auswählen. In den meisten Fällen beantworteten die Vorstände die Fragen auf den Hauptversammlungen sehr allgemein. Sie waren nicht bereit, Fragen konkret zu beantworten und fanden Einwände, warum in den Vorständen Frauen in der Praxis nicht vertreten sind.

Einige der Vorstände waren der Ansicht, dass das Thema einer ausgewogenen Vertretung von Frauen in den Vorständen eine Einladung zur Kritik an ihrer Arbeit war. Sie nahmen dies anscheinend persönlich.

Viele Vorstandsmitglieder antworteten klischeehaft, dass die Fähigkeiten und nicht das Geschlecht beim Auswahlverfahren zählen.

In der Mehrzahl der Fälle reagierten die an den Hauptversammlungen teilnehmenden Aktionäre nicht direkt auf das Thema.

Es ist darauf hinzuweisen, dass an den Hauptversammlungen vor allem Großaktionäre mit beherrschenden Stimmanteilen teilnehmen, und die Teilnahme von Kleinaktionären unüblich ist.

Es ist zwingend notwendig, grenzüberschreitende Stimmrechtsvertretungen zu erleichtern.

3.7 IRLAND[26]

3.7.1 Nationale Gesetzgebung

In Irland gibt es weder ein Quotengesetz noch eine Davies-Bewertung. Allerdings beeinflussen die Unternehmensgesetze des Vereinigten Königreichs traditionellerweise Irland. Das änderte sich im Jahr 2014, als Irland ein neues Unternehmensgesetz verabschiedete. Es restrukturiert, konsolidiert und vereinfacht das Gesellschaftsrecht, und zum ersten Mal kann man das irische Unternehmensgesetzbuch in einem einzigen Text finden. Bei den von der Projektkoordinatorin Jackie JONES besuchten Hauptversammlungen waren daher die meisten Geschäftstätigkeiten der Unternehmen von den Veränderungen durch das neue Gesetz geprägt.

Irland schneidet mit am schlechtesten ab in Bezug auf die Ausgewogenheit der Geschlechter in den Organen der Unternehmen, in Europa an zweitletzter Stelle vor Portugal. Es gibt noch keine Vorschläge, Quoten einzuführen. Jedoch wurde der 30-Prozent-Club Irlands im Januar 2015 offiziell ins Leben gerufen. Diese Initiative wird von über 100 Vorstandsvorsitzenden

[26] Für weitere Informationen über die Situation in Irland siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/ireland

unterstützt, darunter Nicky HARTERY, Vorstandsvorsitzender der Cement Roadstone Holding (CRH), dessen Unternehmen während des Projekts besucht wurde.

„Ziel ist es, auf den positiven Erfahrungen von geschäftsbedingten Änderungen im Vereinigten Königreich und dem kooperativen Ansatz der Zusammenarbeit von Männern und Frauen aufzubauen, um Veränderungen zu bewirken. Die Absicht ist, eine Reihe der bestehenden Initiativen des 30-Prozent-Clubs (…) zu globalisieren und neue, für den lokalen Markt besonders relevante Anstrengungen zu entwickeln."

Nach Auskunft des Clubs sind es in Irland derzeit 10,3 Prozent. Es ist noch sehr langer Weg und Irland scheint erst jetzt damit begonnen zu haben, dieses Problem ernsthaft anzugehen.

Im März 2015 veröffentlichte Irlands nationaler Frauenrat ein Handbuch mit dem Titel *Bessere Boards, bessere Geschäfte, bessere Gesellschaft (Better Boards, Better Business, Better Society)*, um praktische Informationen darüber zu vermitteln, wie die Vertretung der Frauen in irischen Boards zu erhöhen ist.[27]

Das Handbuch verlangt keine Quoten, sondern empfiehlt, dass die Regierung und die Unternehmensführung unter anderem:

- eine Führungspipeline vom Arbeitsplatz in die Vorstandsetage erstellen.
- die Geschlechterstruktur im Vorstand selbst regulieren – geschlechterspezifische Ziele setzen, die Führung stärken, Frauen suchen, und in Direktorinnen und potentielle Direktorinnen investieren.
- die Vorgehensweisen der Boardmitglieder überwachen.
- einen Standard festlegen und ein Modell für die Geschlechterparität einführen.

3.7.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

In Irland besuchte die nationale Koordinatorin, Jackie JONES, am 7. Mai 2015 die Hauptversammlung von CRH, ein Unternehmen des EURO-STOXX-50-Index.

Die Koordinatorin rief vor der Versammlung den Unternehmenssekretär an und wurde von ihm, dem Boardvorsitzenden und dem CEO auf der Hauptversammlung in Dublin begrüßt. Die Fragen, die vor der Hauptversammlung zugestellt worden waren, wurden sehr gut beantwortet, und die Koordinatorin erhielt in Gesprächen mit Aufsichtsräten und dem CEO nach der Versammlung ein sehr positives Feedback. Mehrere Aktionäre stellten auch Fragen zum EWSDGE-Projekt und sprachen sich für eine größere weibliche Vertretung im Board aus. Es nahmen etwa 200 Personen an der etwa zweistündigen Versammlung teil. Palästinensische Demonstranten waren anwesend, und dies beanspruchte relativ viel Zeit.

[27] www.nwci.ie/images/uploads/Better_Boards_PDF.pdf

3.7.3 Fallstudie

Nach der Hauptversammlung sprach der Boardvorsitzende mit der Koordinatorin, war mit dem Projekt sehr zufrieden, stellte Fragen und machte ein Foto mit ihr. Der CEO war sehr erfreut, dass er die Fragen des Projektes beantworten konnte und erhielt dafür ein billigendes Nicken seiner Frau, die im Publikum saß. Eine ehemalige Aufsichtsrätin und ein gegenwärtiger Aufsichtsrat sprachen mit der Koordinatorin gemeinsam über die Situation der Frauen in den Boards. Beide streben einen höheren Frauenanteil an, räumten jedoch ein, dass dies Zeit braucht. Das Unternehmen war einverstanden, zu einem späteren Zeitpunkt mit weiteren Fragen kontaktiert zu werden.

3.8 ITALIEN[28]

3.8.1 Nationale Gesetzgebung

Ein sehr wichtiger Verfahrensschritt zur Wahrnehmung von Gender Diversity in der italienischen Rechtsordnung ist im Gesetz Nr. 120 vom 12. Juli 2011 („das Gesetz“)[29] festgehalten. Hinsichtlich börsennotierter Unternehmen an geregelten Märkten und Unternehmen, die der öffentlichen Prüfung unterstehen, sieht das Gesetz die folgenden neuen Regeln vor:

- Das unterrepräsentierte Geschlecht muss mindestens ein Fünftel der Sitze in den Vorständen und den Aufsichtsräten für die erste Amtszeit und ein Drittel der Sitze für die folgenden Amtszeiten erhalten.
- Die Ernennungskriterien gelten für drei aufeinanderfolgende Amtszeiten nach dem Inkrafttreten des Gesetzes (insgesamt neun Jahre).

[28] Für weitere Informationen über die Situation in Italien siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/Italy

[29] www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2011;120

- Die Bestimmungen des Gesetzes gelten in Bezug auf die erste Erneuerung des Vorstands und des Aufsichtsrats nach dem 12. August 2011.

Eine spezielle Regelung wurde im November 2012 durch ein Dekret des Präsidenten angenommen, das börsennotierte Unternehmen betreffende Gesetz auf öffentliche Unternehmen auszuweiten[30]. Diese Regelung ist seit dem 12. Februar 2013 wirksam.

Im Fall der Verletzung des Gesetzes wird die italienische Nationale Wirtschafts- und Börsenaufsicht (Consob) in erster Linie so intervenieren, dass sie die Anpassungen ans Gesetz innerhalb einer Frist von vier Monaten fordert. Wenn das Unternehmen dieser Forderung nicht rechtzeitig nachkommt, wird die Consob eine Geldbuße verhängen und die Einhaltung des Gesetzes innerhalb der nächsten drei Monate fordern. Sollte das Unternehmen diese Forderung weiterhin nicht einhalten, wird der Vorstand oder der Aufsichtsrat (je nach Lage des Falles) ersetzt. Das Gesetz hat einen hohen politischen Stellenwert: der Ministerpräsident und die Ministerin für Chancengleichheit überwachen die Einhaltung des Gesetzes durch die öffentlichen Unternehmen.

3.8.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Fünf Unternehmen des EURO-STOXX-50-Index standen auf der italienischen Liste. Nur die Hauptversammlung eines dieser Unternehmen (ENEL) wurde am 28. Mai 2015 in Rom besucht.

Wir reichten im Einklang mit den italienischen Regelungen zu börsennotierten Unternehmen vor der Versammlung schriftliche Fragen zur Geschlechtergleichstellung an die Hauptversammlung von Enel. Aufgrund der insgesamt sehr kurzen Zeit, die für das Lesen und die Beantwortung von Fragen zur Verfügung standen, wurden von der EWSDGE-Vertreterin während der Hauptversammlung keine mündlichen Fragen gestellt.

Den anderen vier Unternehmen (Assicurazioni Generali, ENI, Intesa Saopaolo, UniCredit) übermittelten wir vor jeder Hauptversammlung den schriftlichen Fragebogen an die Aktionäre.

Alle fünf beteiligten Unternehmen haben in zufriedenstellender Weise unseren schriftlichen Fragebogen beantwortet.

Eine EWSDGE-Verbreitungsveranstaltung ist in Italien vor Ende Februar 2016 geplant.

[30] www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.del.presidente.della.repubblica:2012-11-30;251!vig=

3.8.3 Fallstudie

Ein gemeinsames Verständnis des Managements der im EWSDGE-Projekt involvierten italienischen Unternehmen ist, dass wesentliche Aktivitäten zur Förderung der Gleichstellungspolitik durchgeführt worden sind. In all diesen Unternehmen fördert die Personalabteilung die Strategien für Diversität und Integration, die die Erhöhung der Zahl der Frauen mit Führungsaufgaben über zwei verschiedene Ebenen anstrebt: (i) das Verfahren der externen Rekrutierung und (ii) die interne berufliche Entwicklung. Insbesondere arbeitet die Personalabteilung Nachfolgepläne für die Top-Manager aus, überwacht die Beförderung von Frauen in Führungspositionen, organisiert Schulungen, Mobilitätsprogramme und sogar die Beteiligung von Frauen in Programmen der Führungsentwicklung (z. B. Unifuture, SVP, Leadership program, Inclusion@work, Global Mobility usw.), um ihre berufliche Entwicklung bis hin zu Führungspositionen zu unterstützen.

Auf Grundlage der Protokolle der Hauptversammlungen ist es erwähnenswert, dass Manuela Cavallo die einzige Aktionärin war, die während der Versammlungen geschlechterspezifische Fragen stellte, während sich alle anderen Fragen grundsätzlich mit der Geschäfts- oder Verwaltungstätigkeit der Unternehmen beschäftigten.

Generell wurde nicht zu Reden bei den Hauptversammlungen ermutigt, mit Rücksicht auf die hohe Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer und die zahlreichen unternehmensbezogenen Themen auf der Tagesordnung, die eine längere Diskussionszeit benötigen. In der Tat schlug uns während der einzigen Versammlung, die wir besuchten (ENEL), der Präsident vor, die Fragen nicht mündlich zu stellen, da wir nur sieben/acht Minuten Zeit gehabt hätten, Fragen zu stellen, und die Antworten nur zwei Minuten gedauert hätten.

3.9 LUXEMBURG[31]

3.9.1 Nationale Gesetzgebung

In Luxemburg ist kein Quotengesetz in Kraft.

Die Luxemburger Regierung hat seit 2013 umfassende Untersuchungen zur Gleichstellung der Geschlechter gemacht, einschließlich der Annahme eines *Programms von positiven Maßnahmen* zum Erreichen einer verbesserten Geschlechtermischung in den Entscheidungsorganen der Luxemburger Unternehmen durch die Luxemburger Regierung im Herbst 2014, das die Unternehmen auf freiwilliger Basis einhalten können.

Ein Gesetzesentwurf wurde im September 2013 vorgestellt, der Änderungen des luxemburgischen Arbeitsrechts („*Code du travail*") vorschlägt, um die Gleichstellung von Männern und Frauen festzuschreiben.[32] Eine nachfolgender Gesetzentwurf wurde am 14. Oktober 2015 in Bezug auf den *Plan von Gleichstellungsmaßnahmen 2015–2018* der Regierung eingeleitet, der aus einer Konsultation entstand, in der jedes Ministerium gebeten worden war, einige spezifische Maßnahmen zu bezeichnen, die in diesem Bereich in den kommenden Jahren realisiert werden sollten.[33]

Jenseits der oben zitierten Rechtstexte enthält der *Plan für Gleichstellungsmaßnahmen 2015–2018* auch weitere Strategien in Bezug auf Maßnahmen für einen ausgewogenen Geschlechteranteil, wie eine gleichmäßige Vertretung beider Geschlechter in den Vorständen öffentlicher Institutionen und in den Unternehmen, bei denen der Staat Aktionär ist. Die Regierung hat auch ein Überwachungssystem in Kraft gesetzt, um die Fortschritte beim Gleichgewicht der Geschlechtervertretung in den Unternehmensvorständen zu überprüfen.

3.9.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Für die BENELUX-Staaten gründete die nationale Koordinatorin Myriam VAN VARENBERGH eine Arbeitsgruppe aus vier Frauen, in der Virginie ISSUMO für Luxemburg verantwortlich ist. Der gemeinsame Ansatz für die BENELUX-Staaten ist in Abschnitt (3.1.2) von Belgien beschrieben.

In Luxemburg wurde im Mai 2015 die Hauptversammlung der ArcelorMittal des EURO-STOXX-50-Index

[31] Für weitere Informationen über die Situation in Luxemburg siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/Luxemburg/

[32] Projet de loi Nr. 6611 zur Gleichstellung der Gehälter von Männern und Frauen.

[33] Projet de loi no. 6892 - Projet de loi ayant pour objet la mise en oeuvre de certaines dispositions du Plan d'égalité des femmes et des hommes 2015-2018 et portant
1. modification du Code du travail
2. modification de l'article 2 de la loi modifiée du 21 décembre 2007 portant réglementation du financement des partis politiques

besucht. Von Anfang an war klar, dass es in Luxemburg keine Probleme geben würde.

In Luxemburg gab es kein Vorbereitungstreffen. Katharina MILLER, die nationale Koordinatorin für Spanien ist und über Erfahrungen mit zu besuchenden Unternehmen verfügt, führte mit einigen Vertretern von ArcelorMittal vor der Hauptversammlung einen umfangreichen Austausch sowie eine Telefonkonferenz durch. Dies ermöglichte es dem Unternehmen, die Antworten des Fragebogens vorzubereiten, der im Vorfeld der Versammlung dem Aufsichtsrat zugestellt wurde.

3.9.3 Fallstudie

In Luxemburg ist die Gleichstellung der Geschlechter recht gut fortgeschritten und wird von den Behörden und der Zivilgesellschaft überprüft. Die Nominierung eines weiblichen Vorstandsmitglieds der ArcelorMittal steht im Einklang mit dieser Geisteshaltung.

3.10 NIEDERLANDE[34]

3.10.1 Nationale Gesetzgebung

Im Jahr 2013 wurden die Regelungen zur Diversität in Vorständen beschlossen durch eine Änderung des niederländischen Zivilgesetzbuches. Nach Art. 2:166 und Art. 2:276 müssen sich große Unternehmen (Nettoumsatz von mehr als 35 Millionen Euro und mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) bemühen, mindestens 30 Prozent der Sitze in ihren Vorständen und in ihren Aufsichtsräten an Frauen und mindestens 30 Prozent dieser Sitze an Männer zu vergeben.[35] Dies ist jedoch keine verbindliche Maßnahme und bleibt ohne Sanktionen.

Die Quote ist nicht obligatorisch: Es gilt der Comply-or-Explain-Grundsatz. Diese Maßnahme ist vorübergehend und läuft am 1. Januar 2016 aus. Es gibt auch eine Selbstkontrolle: Diversitätsklauseln im niederländischen Corporate Governance Kodex von 2009, die sowohl auf

[34] Für weitere Informationen über die Situation in den Niederlanden siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/netherlands

[35] Artikel / Erkenntnisse der Marktintegrität / Meinungen zur Integrität der globalen Märkte / Frauen in Führungsgremien: Globale Trends zur Förderung der Vielfalt von Matt Orságh, CFA, CIPM / 24. September 2014.

exekutiver als auch auf nicht-exekutiver Ebene anwendbar sind, sowie eine freiwillige Charta mit Zielen für mehr Frauen in Führungspositionen.

3.10.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Vier Unternehmen des EURO-STOXX-50-Index standen auf der niederländischen Liste. In den Niederlanden wurden drei Hauptversammlungen besucht.

Die besuchten Hauptversammlungen fanden im Mai und Juni 2015 in Amsterdam (Philips), Rotterdam (Unilever) und Eindhoven (ASML) statt.

Die nationale Koordinatorin, Myriam VAN VARENBERGH, gründete eine Arbeitsgruppe mit vier Frauen, von denen Marianne EISMA und Henriette VAN EYL für die Niederlande verantwortlich sind. Der gemeinsame Ansatz für die BENELUX-Staaten ist in Abschnitt (3.1.2) von Belgien beschrieben.

In den Niederlanden war es ganz einfach, den verantwortlichen Vorstandssekretär und den (Haupt-) Rechtsbeistand zu kontaktieren, die die Vorbereitung der Hauptversammlungen durchführten. Sie waren vor den Hauptversammlungen sehr kooperativ und hilfsbereit und beantworteten danach den EWSDGE-Fragebogen in schriftlicher Form recht ausführlich.

In den Niederlanden war die ING-Bank leider nicht bereit, das EWSDGE-Projektteam auf der Hauptversammlung zu akzeptieren, obwohl das gesamte Verfahren zur Teilnahme an der Hauptversammlung beachtet wurde und die Vollmacht rechtzeitig verschickt wurde. Sehr spät sandte Philips die schriftlichen Antworten auf den EWSDGE-Fragebogen. Unter diesen Umständen war es nicht nachteilig, dass das EWSDGE-Projektteam, das sich mit diesem Unternehmen beschäftigte, während der Hauptversammlung nicht alle Fragen stellte.

3.10.3 Fallstudie

Mit diesem Projekt waren wir, unseres Wissens nach, **die ersten Aktionärinnen, die auf niederländischen Hauptversammlungen Fragen** zur Vertretung von Frauen in Vorständen und in leitenden Positionen **stellten**. Die meisten von ihnen waren von unserer Initiative überrascht. Wir müssen darauf hinweisen, dass es in den Niederlanden eine lange Tradition gibt, dass Nicht-Regierungsorganisationen auf Hauptversammlungen Fragen über Auswirkungen auf die Umwelt und die Arbeitsbedingungen stellen. Dies bedeutete, dass die EWSDGE-Fragen von den betroffenen Unternehmen und von anderen Aktionären ein großes Interesse erfahren haben.

3.11 SPANIEN[36]

3.11.1 Nationale Gesetzgebung[37]

Das spanische Recht enthält bereits (flexible) Quotenregelungen[38] in Bezug auf die Beteiligung von Frauen in den Boards börsennotierter Unternehmen. Diese sind in Art. 75 des spanischen Gleichstellungsgesetzes enthalten (LEY ORGÁNICA 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres).[39] Dieses Gesetz setzte für die Einhaltung eine Frist bis Ende 2015.

Im neuen Corporate Governance Kodex gibt es in Nummer 14 eine Empfehlung für eine Quote: sie fordert für die Auswahlverfahren ein Ziel, dass bis 2020 die Zahl der Direktorinnen mindestens 30 Prozent der Vorstandsmitglieder betragen muss.

[36] Für weitere Informationen über die Situation in Spanien siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/spain

[37] Weitere Informationen finden Sie im spanischen Toolkit, ab S.17: www.ewsdge.eu/spain

[38] Siehe die gute Zusammenfassung der Diskussion, ob Art. 75 eine bindende Quote oder eine Empfehlung vorsieht: Pérez Troya, Adoración: La incorporación de la perspectiva de género en el Derecho Mercantil, en: Revista de Derecho Mercantil 288, Abril-Junio 2013, págs. 53-54.

[39] www.boe.es/boe/dias/2007/03/23/pdfs/A12611-12645.pdf

3.11.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Sechs Unternehmen des EURO-STOXX-50-Index standen auf der spanischen Liste. In Spanien wurden alle sechs Hauptversammlungen in Madrid (Repsol, Telefonica), Bilbao (Iberdrola, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria), Santander (Banco Santander) und Arteixo (INDITEX) besucht.

Die erste Hauptversammlung fand am 13. März 2015, die letzte am 14. Juli 2015 statt.

Sowohl die Sprecherinnen als auch die Protokollantinnen wurden im Rahmen eines Seminars geschult. Das Seminar wurde am 27. Februar 2015 an einer Business School in Madrid durchgeführt. Die Ergebnisse und weitere Informationen werden im Februar 2016 in einer Präsentation mitgeteilt.

Die Umsetzung des EWSDGE-Projekts in Spanien war problemlos möglich, weil bereits in den vorangegangenen zwei Jahren *Paridad en Acción* den Weg geebnet hatte. Die Anpassung des Fragebogens an das monistische System in Spanien stellte eine erste Herausforderung dar, weil die spanischen Rechtsvorschriften lediglich ein Verwaltungsorgan – Board – für die spanischen Aktiengesellschaften und für die spanischen börsennotierten Unternehmen vorsieht. Auf der nächsten Ebene gibt es das sogenannte *comité de (Alta) dirección*. Eines der Unternehmen, das im EWSDGE-Projekt involviert war, schaffte diesen Ausschuss im Juni 2015 ab.

EWSDGE schaffte es schnell, Teilnehmerinnen unter den Aktivistinnen von *Paridad en Acción* zu finden. Die spanische Koordinatorin Katharina MILLER wollte jedoch noch mehr Frauen für eine Teilnahme gewinnen. Daher gab es hohe Erwartungen an das Seminar, das die Spanierinnen Ende Februar 2015 organisierten. Das Seminar wurde unter anderem als Workshop für das öffentliche Sprechen beworben, und es zog viele Teilnehmerinnen an. Ein djb-Mitglied und Mitglied von *Paridad en Acción*, Julia SUDEROW präsentierte einen Vortrag über die rechtlichen Aspekte einer Hauptversammlung. Eine Trainerin, Isabel Pérez Porras, leitete den Kurs für das öffentliche Sprechen. Aus diesem Kurs konnten drei weitere Frauen rekrutiert werden, um am EWSDGE-Projekt teilzunehmen.

Allen Unternehmen wurde mitgeteilt, dass im Einklang mit dem Projekt *Paridad en Acción* EWSDGE-Mitglieder anwesend sein würden. Wie in den Vorjahren wurde der Fragebogen per E-Mail an die Unternehmen gesandt. In der E-Mail wurde auch darauf hingewiesen, dass die aktive Teilnahme an der Hauptversammlung und die Möglichkeit, Fragen zu stellen, geplant wurden. Die Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet, die Fragen am Tag vor der Hauptversammlung schriftlich zu beantworten.

Alle Unternehmen beantworteten die gesamten Fragen, aber die meisten Fragen wurden eher zusammenfassend als detailliert beantwortet. Ein Unternehmen weigerte sich, Informationen über die Zusammensetzung des Comité de Empresa bereitzustellen. Den Grund, den es dafür angab, war, dass das Unternehmen nur ein Comité de ALTA dirección hätte.

3.11.3 Fallstudie

Die meisten Unternehmen wollten den Text für die Hauptversammlung im Voraus sehen, was ein Problem darstellte. Wie die spanische Koordinatorin bereits zuvor erwähnte, verwendeten die Unternehmen während der Hauptversammlung die EWSDGE-Fragen für ihre eigenen Marketingzwecke. Das war eigentlich nicht der Sinn und Zweck der auf der Hauptversammlung gestellten Fragen. Daher änderte die Koordinatorin ihre Taktik und wartete auf die Zustellung der schriftlichen Antworten. Allerdings fand dies vor allem am Abend vor der Hauptversammlung statt, weshalb die Fragen in letzter Minute wieder geändert werden mussten. Für „erfahrene“ Sprecherinnen auf Hauptversammlungen, die bereits im spanischen Projekt *Paridad en Acción* aktiv waren, stellte diese Flexibilität kein Problem dar. Die spanische Koordinatorin verlangte von den neuen EWSDGE-Sprecherinnen diese kurzfristigen Änderungen nicht. Alle Sprecherinnen wurden entsprechend im Voraus mit Informationen über die Unternehmen und Tipps vorbereitet, wie sie sprechen sollten, und sie wurden unterrichtet, wie sie die Mitglieder des Boards und die weiblichen Beschäftigten der Unternehmen begrüßen sollten.

Eine Sprecherin von *Paridad en Acción* musste ihre Teilnahme an einer Hauptversammlung kurzfristig absagen, weil das Unternehmen zu ihrem Kundenkreis gehörte. Sie ging davon aus, dass das Unternehmen nicht mit ihrem Auftreten auf der Hauptversammlung einverstanden gewesen wäre.

Alle Sprecherinnen und Protokollführerinnen wurden zuvorkommend behandelt, allerdings gab es nur bei einem Unternehmen Wasser für die Sprecherin. In einem Unternehmen hallte das Mikrofon so stark, dass die Sprecherin während des Vortrags ihre eigene Stimme hörte, was sehr irritierend war.

Keine anderen an der Hauptversammlung teilnehmenden Aktionärinnen stellten ähnliche Fragen wie die EWSDGE-Sprecherinnen. Es war eine sehr interessante Erfahrung für alle Sprecherinnen, an einer Hauptversammlung teilzunehmen und Fragen stellen zu können.

Ein weibliches Mitglied eines Boards erklärte der Koordinatorin, dass sie eine Heldin war und dass auch weitere Fragen gestellt werden sollten. Das spricht für den Erfolg von EWSDGE in Spanien.

3.12 VEREINIGTES KÖNIGREICH[40]

3.12.1 Nationale Gesetzgebung

Es gibt keine Quotenvorschriften im Vereinigten Königreich.

Im Jahr 2011 wurde Lord DAVIES von ABERSOCH von der britischen Regierung beauftragt, die Position von Frauen in den Vorständen von börsennotierten Unternehmen zu überprüfen und die Gründe zu ermitteln, warum deren Anteil so niedrig ist. Die Unternehmen wurden gefragt, ob es Quoten für Frauen in den Vorständen geben sollte. Die Reaktionen waren gemischt, einige deuteten darauf hin, dass dies der einzige Weg wäre, um transformative Veränderungen zu bewirken, andere sahen darin einfach eine Alibifunktion. Das Endergebnis war, dass es keine Empfehlung gab, Quoten zu verwenden. Allerdings empfahl die Überprüfung, für alle FTSE-350-Unternehmen ein Ziel zu setzen, fortan einen Frauenanteil in einem Verhältnis von 25 Prozent bis zum Jahr 2015

[40] Für weitere Informationen über die Situation im Vereinigten Königreich siehe: www.ewsdge.eu/about-the-project/participating-countries/united-kingdom

zu erreichen. Das Verhältnis müsste jedes Jahr offen gelegt werden, um die Fortschritte zu überwachen. Zusätzlich sollte der Corporate Governance Kodex des Vereinigten Königreichs geändert werden, um von börsennotierten Unternehmen zu verlangen, Maßnahmen zur Diversität in der Vorstandsetage zu ergreifen, einschließlich messbarer Ziele für die Umsetzung der Maßnahmen, und jährlich eine Zusammenfassung der Maßnahmen und die Fortschritte bei der Erreichung der Ziele offen zu legen. Sie sollten auch einen eigenen Abschnitt des Jahresberichts umfassen, der die Arbeit des Nominierungsausschusses beschreibt, einschließlich der verwendeten Verfahren im Zusammenhang mit Vorstandsbestellungen (z. B. Vermittlungsagenturen usw.).

Von 2011 bis 2015 veröffentlichte Lord DAVIES einen jährlichen Bericht der Überwachung der Fortschritte in Richtung des 25-Prozent-Ziels. Der vierte Bericht im Jahr 2015 ergab, dass die FTSE 100-Unternehmen ein Ziel von 23,5 Prozent erreicht haben (ausgehend von 12,5 Prozent im Jahr 2011), mit 8,6 Prozent Geschäftsführerinnen (24 von 255) und 28,5 Prozent nicht verantwortlichen Direktorinnen (239 von 601) und keinem Unternehmen mit einem rein männlichen Vorstand. Dies unterschreitet die im Jahr 2011 empfohlenen 25 Prozent. Beim FTSE 250 beträgt im Jahr 2015 der Anteil 18 Prozent. Der Bericht zog daraus den Schluss, dass freiwillige Ziele funktionieren, da die Änderungsrate in vier Jahren sehr hoch war. Er war zuversichtlich, dass das 25-Prozent-Ziel bis Ende 2015 mit mehreren neuen Mandaten, die anstehen, erfüllt würde. Es gibt keine Empfehlungen, um irgendwelche Rechtsvorschriften einzuführen. Dies wird durch die neuesten Zahlen des 30-Prozent-Clubs bestätigt, die besagen, dass 26 Prozent erreicht wurden.[41]

Die Regierung des Vereinigten Königreichs plant ein neues Prüfungsinstrument mit einer Steuerungsgruppe, die die Arbeit der Davies Review fortsetzen wird. Es wird unternehmensgeführt sein und unter anderem auf Frauen in Vorständen und höchstrangigen Führungspositionen einschließlich der Zielsetzung blicken.

3.12.2 Besuche von Hauptversammlungen und Folgeaktivitäten

Im Vereinigten Königreich wurden von Mai bis September 2015 zehn FTSE-100-Unternehmen besucht.

Die Hauptversammlungen wurden an einer Vielzahl von Orten abgehalten einschließlich London (Johnson Matthey, Vodafone Group plc, Babcock International Group plc, Ashtead Group plc, Sports Direct International plc, Dixons Carphone plc), Zürich (Coca-Cola HBC), Birmingham (Severn Trent), Edinburgh (Lloyds).

Das durch die nationale Koordinatorin Jackie JONES zusammengestellte EWSDGE-Projektteam des Vereinigten Königreichs bestand aus sechs Personen, wovon drei zu Beginn die grundlegenden Untersuchungen durchführten und das Team anschließend verließen, und zwei anderen, die an einer Hauptversammlung im Sommer teilnahmen. Das Team hatte

[41] www.30percentclub.org

über das ganze Jahr hinweg Schwierigkeiten, Informationen zu erhalten, z. B. über die Daten der Hauptversammlungen. Diese Informationen wurden scheinbar zurückgehalten, waren auf den Webseiten sehr schwer zu finden oder in den Finanzkalendern versteckt oder wurden zu einem sehr späten Zeitpunkt hinzugefügt. Die Größe der Hauptversammlungen lag in einem Bereich von 400 (Lloyds Bank) bis 20 (Coca Cola) und die Vorstandsgrößen im Bereich von 6 bis 20 Mitgliedern, wobei die durchschnittliche Hauptversammlung ca. 1 bis 2 Stunden dauerte. Die meisten Fragen der Hauptversammlung und ihre Antworten wurden von der Koordinatorin offen auf Band aufgezeichnet.

Ein Fragebogen wurde den Unternehmen nachträglich zugestellt, aber nur eine Antwort kam zurück. Das ist enttäuschend, zeigt jedoch, wie wichtig die persönliche Teilnahme an den Hauptversammlungen ist. Dies wird weiter durch die Tatsache bestätigt, dass ein Unternehmen, Ashtead, um ein nachfolgendes Einzeltreffen mit der nationalen Koordinatorin bat, um Veränderungen im gesamten Unternehmen zur Steigerung des Frauenanteils auf allen Ebenen, nicht nur auf der Vorstandsetage, zu diskutieren. Das Treffen fand statt, und die nationale Koordinatorin arbeitete mit der Firma zusammen, um Veränderungen zu realisieren.

3.12.3 Fallstudie

Lloyds: (…) Der letzte Fragesteller lobte in seiner Rede unser Projekt und bat darum, von Lloyds auf dem Laufenden gehalten und über die Fortschritte informiert zu werden.

Auf der Hauptversammlung sprachen mehrere Mitglieder um mich herum mit mir über die Pläne, die sie für ihre Töchter haben, und dass sie damit einverstanden sind, was wir tun. Allerdings bekam ich ein Gefühl, dass dies für die nächste Generation sein wird, nicht für ihre. Sie wollten auch bessere Wahlmöglichkeiten für ihre Töchter.

Das EWSDGE-Team wurde im Allgemeinen gut aufgenommen, und beim Stellen der Fragen gab es keine Hindernisse, egal ob der Vorstand die Fragen vor der Hauptversammlung per E-Mail erhalten oder bestätigt hatte. Es gab keine Hindernisse, um die Fragen oder Folgefragen zu stellen. In allen Fällen wurde die Bitte, die Antworten aufzeichnen zu dürfen, mit einer positiven Antwort gestattet.

Es gab nur ein Unternehmen (British Land), das offen feindselig gegenüber der Projektkoordinatorin Jackie JONES auftrat und sie eine Nervensäge nannte, weil sie Fragen zur Vertretung von Frauen stellte und deswegen Zeit verschwendete, obwohl die Vertretungsrate unproblematisch war. Alle anderen Vorsitzenden oder CEOs

der besuchten Hauptversammlungen strengten sich besonders an, um das Team nach der Versammlung zu sprechen oder begrüßten es sogar am Eingang. Viele Aufsichtsräte, vor allem weibliche, bemühten sich, privat mit dem Team zu sprechen, um einen Einblick in die Auswahlverfahren zu bieten. Diese Gespräche zeigten, dass die offiziellen Antworten für Aufzeichnungs- und Propagandazwecke waren, während viele Unternehmen immer noch den Leuten auf die Schultern klopften. Dies war bei vielen anderen nicht der Fall, zum Beispiel hat Severn Trent einen weiblichen CEO, die aktiv bestrebt ist, unbewusste Voreingenommenheit bei der Einstellung zu beseitigen und eine auf Frauen fokussierte Auswahl zu fördern usw.

Das Gesamtbild der Unternehmen zeigt, dass Verdienst und Kompetenz die Aspekte der Diversität überwiegen. Wie Verdienste aussehen, war eine der auf den Hauptversammlungen gestellten Fragen, die mit unternehmerischen Fähigkeiten als einfache Antwort erfüllt wurde. Es offenbart einen Mangel an Verständnis, wie vor allem Frauen sich Erfahrungen und Fertigkeiten erwerben, während sie außerhalb des Arbeitsmarktes stehen (z. B. Zeitmanagement, organisatorische Fähigkeiten bei der Verwaltung eines arbeitsintensiven Haushalts und potenzieller Teilzeitarbeit) und wie sich dies direkt in ein Geschäftsumfeld übertragen lässt.

Daher gibt es eine zu geringe Auslastung des Talentpools im Vereinigten Königreich.

Auf mehreren Hauptversammlungen stellten andere Aktionäre, angeregt durch das EWSDGE-Projekt, auch Fragen über die Vertretung von Frauen. In einer bat Share action, eine große Lobby-Gruppe, darum, an den weiteren Maßnahmen beteiligt zu werden und sich zu treffen, um die Fortschritte zu besprechen, da sie ihre eigenen Ziele für Frauen in den Vorständen hat. In anderen diskutierten Aktionäre am Mittagstisch mit dem EWSDGE-Projektteam des Vereinigten Königreichs, um weitere Informationen zu erhalten.

4

EUROPÄISCHE GESETZGEBUNG

Auf dem Gebiet der Gleichstellung der Geschlechter wurden in den letzten Jahrzehnten bedeutende positive Schritte unternommen. In vielen Fällen wäre es ohne übergreifende europäische Maßnahmen und Rahmenbedingungen erst später oder überhaupt nicht zu Fortschritten bei der Gleichstellung der Geschlechter gekommen. Allerdings gibt es noch viel zu tun, zumal die Fortschritte in einigen Bereichen aufgehalten oder sogar umgekehrt worden sind.

Es ist für das EWSDGE-Projekt von entscheidender Bedeutung, die laufende europäische Gesetzgebung (4.1) und die einzelstaatliche Umsetzung der europäischen Rechtsvorschriften (4.2) in Bezug auf Frauen in Führungspositionen zu unterstützen und zu kommentieren, damit wirksame Maßnahmen für einen ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen beschlossen und tatsächlich umgesetzt werden.

4.1 AUFSICHTSRÄTINNENRICHTLINIE

Während der Laufzeit des EWSDGE-Projekts war es uns wichtig, die Anstrengungen der Europäischen Kommission und des Europäischen Parlaments zu unterstützen, eine angemessene Vertretung von Frauen in Entscheidungspositionen in der Privatwirtschaft zu erreichen. Die Europäische Kommission hat den Vorschlag zur „Aufsichtsrätinnenrichtlinie“[1] angenommen, die das Ziel hat, bis 2020 einen Mindestwert von 40 Prozent Frauen unter den Aufsichtsratsmitgliedern privater börsennotierter Unternehmen zu erreichen. Demnach müssten börsennotierte Unternehmen bis 2020 transparente Bestellungsverfahren einführen, was in den Leitungsorganen einen höheren Anteil an Frauen gewährleisten soll. Dabei wird die Tatsache anerkannt, dass Frauen in den Gremien unterrepräsentiert sind.

Der Stand der Beratungen über den Entwurf der Aufsichtsrätinnenrichtlinie war für das EWSDGE-Projekt ein Schwerpunkt. Der djb beobachte die Arbeit im Rat der Europäischen Union und im Europäischen Parlament genau, erarbeitete zwei Stellungnahmen, einerseits zum Vorschlag der Kommission und zur ersten Lesung des Europäischen Parlaments[2] und andererseits zum Kompromissvorschlag der italienischen Ratspräsidentschaft, und berichtete regelmäßig an das EWSDGE-Projekt. Wir diskutierten, wie

[1] Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über die Verbesserung der Geschlechtergleichstellung unter den nicht geschäftsführenden Direktoren in börsennotierten Unternehmen und flankierende Maßnahmen, im folgenden: Richtlinie für das Gleichgewicht der Geschlechter in Leitungsorganen (Richtlinie für Frauen in Leitungsorganen), www.ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/directive_quotas_de.pdf

[2] Siehe auch das djb-Gutachten vom 19.05.2014: www.djb.de/Kom/fK/K5a/st14-08 (in English: https://www.djb.de/Kom/fK/K5a/st14-08e) und das Gutachten des djb zum Kompromissvorschlag des italienischen Ratspräsidenten (Ratsdokument 16300/14) vom 17.09.2015: www.djb.de/Kom/K6/st15-11

der Kommissionsvorschlag verstärkt werden könnte und ob die Kompromissvorschläge des Rates, die den ursprünglichen Vorschlag verwässerten, noch akzeptabel waren. Wir zogen daraus den Schluss, dass ein starkes politisches Signal der Unterstützung für die Gleichstellung der Geschlechter notwendig ist.

Dem Luxemburgischen Ratsvorsitz gelang es im Dezember 2015 schließlich nicht, im Rat der Europäischen Union eine allgemeine Ausrichtung des Entwurfes der Aufsichtsrätinnenrichtlinie zu beschließen. Im Bulletin Quotidien Europe[3] wurde der Artikel *Gleichstellung der Geschlechter: Keine Einigung über die Richtlinie zu den Frauenquoten* veröffentlicht, der detailliert beschreibt, was geschehen war:

„Die Tatsache, dass die Ministerinnen und Minister für Arbeit und Gleichstellung der Geschlechter am 7. Dezember 2015 den Rat der Europäischen Union besuchten, änderte die Dinge keineswegs: Die Mitgliedstaaten schafften es trotzdem nicht, eine allgemeine Ausrichtung bezüglich des Entwurfs zur Aufsichtsrätinnenrichtlinie zu beschließen. (…) Der luxemburgische Kompromissvorschlag für den Rat führt mehr Flexibilität ein. (…) Diese Version erhielt die Unterstützung der Europäischen Kommission.

Während der Diskussion (…) sprach sich eine ausreichende Anzahl von Staaten – um eine Sperrminorität zu bilden – gegen den Kompromissentwurf der luxemburgischen Präsidentschaft aus[4]. Um ihre Ablehnung zu begründen, führten diese Länder Verhältnismäßigkeits- und Subsidiaritätsgründe an. Spanien äußerte wegen der bevorstehenden Wahlen Bedenken bezüglich der Prüfung des Textes. Portugal und die Tschechische Republik unterstützten den Text letztlich. (…)“

Die folgenden Ratspräsidentschaften der Niederlande und der Slowakei sind gegen den Entwurf der Aufsichtsrätinnenrichtlinie. Vor diesem Hintergrund erwarten wir 2016 keine weiteren Fortschritte. Allerdings unterstützt die bevorstehende Ratspräsidentschaft der ersten Jahreshälfte 2017, Malta, den luxemburgischen Kompromiss. Dann erwarten wir eine neue Verhandlungsrunde.

Nach dem Abschluss des EWSDGE-Projekts werden der djb und EWLA die laufende europäische Gesetzgebung auch weiterhin unterstützen und kommentieren.

[3] Bulletin Quotidien Europe Nr. 11447.

[4] See Council Document 14343/15 dated 10/11/2015: www.data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14343-2015-INIT/en/pdf. Many delegations (BE,BG,IE, EL, FR, IT, CY, LV, LT, LU, MT, AT, RO, SI, FI) support the Directive as currently drafted. CZ, DE,ES, PT and PL have maintained scrutiny reservations on the current text. DK, CZ, FR, PL and UK have maintained parliamentary scrutiny reservations. DK, EE, HR, HU, SK, NL,SE and UK have maintained reservations on the Commission's proposal.

4.2 UMSETZUNG DER CSR-RICHTLINIE

Das EWSDGE-Projekt hat des Weiteren die Umsetzung der Richtlinie 2014/95/EU[5] des Europäischen Parlaments und des Rates vom 22. Oktober 2014 zur Änderung der Richtlinie 2013/34/EU[6] im Hinblick auf die Angabe nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen durch bestimmte große Unternehmen und Gruppen (CSR-Richtlinie) in den teilnehmenden Mitgliedsstaaten beobachtet. Die nationalen Koordinatorinnen konzentrierten sich dabei auf den Inhalt der geschlechterspezifischen Passagen der CSR-Richtlinie.

Durch die CSR-Richtlinie hat die EU bestimmten Großunternehmen umfassende Berichtspflichten auferlegt. Die Verpflichtung bezieht sich ausschließlich auf große Unternehmen, die mit einer durchschnittlichen Zahl von 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von öffentlichem Interesse sind. Kleine und mittlere Unternehmen sind ausdrücklich ausgeschlossen.[7]

Die CSR-Richtlinie ergänzt die Bilanzrichtlinie im Wesentlichen um Angaben nichtfinanzieller und die Diversität betreffender Informationen im Jahresabschluss. Ab 2017 muss die jährliche Berichterstattung einen nichtfinanziellen Bereich[8] aufweisen, der sich unter anderem auf soziale und mitarbeiterbezogene Aspekte sowie die Achtung der Menschenrechte bezieht[9] und erfolgreiche Praktiken, internationale Entwicklungen und die damit verbundenen Initiativen der EU berücksichtigt.

Bei der Bereitstellung dieser Informationen können sich die großen Unternehmen, die dieser Richtlinie unterliegen, auf nationale Rahmenwerke, unionsbasierte Rahmenwerke wie das Umweltmanagement- und Betriebsprüfungssystem (EMAS) oder auf internationale Rahmenwerke wie den Global Compact der Vereinten Nationen (VN), die Leitprinzipien für Unternehmen und Menschenrechte: Umsetzung des Rahmenprogramms „Protect, Respect and Remedy“ der Vereinten Nationen, die Leitlinien der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) für multinationale Unternehmen, die Norm der Internationalen Organisation für Normung ISO 26000, die Trilaterale Grundsatzerklärung der Internationalen Arbeitsorganisation zu multinationalen Unternehmen und zur Sozialpolitik, die Global Reporting Initiative

5 Richtlinie 2014/95/EU (CSR-Richtlinie), www.eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN

6 Richtlinie 2013/34/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Juni 2013 über den Jahresabschluss, den konsolidierten Abschluss und damit verbundene Berichte von Unternehmen bestimmter Rechtsformen und zur Änderung der Richtlinie 2006/43/EG des Europäischen Parlaments und des Rates und zur Aufhebung der Richtlinien 78/660/EWG und 83/349/EWG des Rates (Bilanzrichtlinie), www.eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:02013L0034-20141211&from=EN

7 Art. 1 Nr. 2 (c) und (d) der CSR-Richtlinie, Art. 20 (4) und (5) der Rechnungslegungsrichtlinie.

8 Art. 1 Nr. 1 der CSR-Richtlinie, Art. 19 a der Rechnungslegungsrichtlinie.

9 Erwägungsgrund 7 der CSR-Richtlinie.

und auf andere anerkannte internationale Rahmenwerke stützen.[10]

Die CSR-Richtlinie verlangt von den betreffenden Unternehmen als Ausfluss ihrer Fürsorgepflicht in der Erklärung zur Unternehmensführung eine Beschreibung ihrer Diversitätspolitik für die Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane. Inhaltlich sollen neben den Zielen der Diversitätsstrategie auch Aspekte wie Alter, Geschlecht, Ausbildung und beruflicher Hintergrund, die konkrete Umsetzung und die Ergebnisse in der Berichtsperiode offen gelegt werden.[11] Die Informationen zur Diversitätspolitik müssen daher geschlechterspezifische Informationen enthalten.[12] Eine Verpflichtung zur Einführung eines Diversitätskonzepts ist damit nicht verbunden. Allerdings sollen Unternehmen, die keine Diversitätspolitik verfolgen, die Gründe erläutern (Comply-or-Explain-Grundsatz).

Seitens der Gesetzgebung ist keine Überprüfung der geschlechterspezifischen Angaben vorgesehen. Die Abschlussprüfung beschränkt sich darauf, ob die oben genannten Informationen überhaupt zur Verfügung gestellt wurden.[13] Das Recht, Sanktionen für Verstöße gegen die Erklärungspflichten festzulegen, bleibt nach wie vor den Mitgliedsstaaten vorbehalten.[14]

[10] Erwägungsgrund 9 der CSR-Richtlinie.

[11] Art. 1 Nr. 2 (a) der CSR-Richtlinie, Art. 20 (1) (g) der Bilanzrichtlinie.

[12] Erwägungsgrund 19 der CSR-Richtlinie.

[13] Art. 1 Nr. 2 (b) der CSR-Richtlinie, Art. 20 (3) der Bilanzrichtlinie.

[14] Gemäß Art. 51 der Rechnungslegungsrichtlinie.

Die Frist zur Umsetzung der CSR-Richtlinie in nationales Recht der Mitgliedsstaaten endet am 6. Dezember 2016.[15] Die Umsetzungsvorschriften sollen zum ersten Mal in Geschäftsjahren wirksam werden, die am oder nach dem 1. Januar 2017 beginnen.[16]

Die CSR-Richtlinie sieht keine Möglichkeiten zur aktiven Einforderung einer angemessenen Berücksichtigung von Frauen in Führungsorganen vor. Eine solche Regelung sollte auf der Grundlage der Aufsichtsrätinnenrichtlinie gesondert erfolgen.[17]

Die nationale Umsetzung wurde am 6. November 2015 beim Dokumentationsseminar in Cardiff erörtert. Die nationalen Koordinatorinnen sind der Meinung, dass die Umsetzung der CSR-Richtlinie die Transparenz in den größten Unternehmen in der EU deutlich verbessern wird. Die wirksame und ehrgeizige Umsetzung der CSR-Richtlinie in nationales Recht ist wichtig und würde zum übergeordneten Ziel des EWSDGE-Projekts beitragen. Mehr Transparenz und mehr Informationen über die Geschlechterfrage sind in Verbindung mit anerkannten Praktiken sowie einer geschlechtersensiblen Unternehmenskultur in den Unternehmen ein wichtiger Beitrag, um den Weg für mehr Frauen in Führungspositionen zu ebnen.

Im Folgenden finden Sie eine Zusammenfassung der Beiträge der nationalen Koordinatorinnen:

[15] Art. 4 Nr. 1, Absatz 1 Satz 1 der CSR-Richtlinie.

[16] Art. 4 Nr. 1, Absatz 2 Satz 1 der CSR-Richtlinie.

[17] Siehe Abschnitt 4.1.

4.2.1 Belgien[18]

Belgien hat die CSR-Richtlinie noch nicht umgesetzt. Es ist zu erwarten, dass zumindest das Gesellschaftsgesetz und möglicherweise andere Rechtstexte angepasst werden müssen, damit das belgische Recht den europäischen Anforderungen entsprechen wird. Konsultationen der nationalen Ministerien werden in Belgien eingeleitet.

Unter dem Aspekt der Gleichstellung der Geschlechter wurden in Belgien in einem größeren Rahmen bereits einige Anstrengungen unternommen und mehrere Verpflichtungen für Behörden und Unternehmen eingeführt, um die Gleichstellung der Geschlechter zu beachten. Es erlegt Boardmitgliedern bestimmter Unternehmen Fördermaßnahmen zugunsten benachteiligter Gruppen auf.

[18] Für den Stand der Umsetzung und die Gesetzgebung zur Geschlechtergleichstellung siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_Belgium_EN.pdf

4.2.2 Bulgarien[19]

Die bulgarische Regierung hat für die Umsetzung bereits Schritte unternommen. Die Umsetzung der CSR-Richtlinie wird als Teil eines größeren Prozesses der Ausarbeitung eines völlig neuen Rechnungslegungsgesetzes betrachtet. Das bulgarische Finanzministerium hat einen Gesetzentwurf erarbeitet, der im Sommer 2015 zur öffentlichen Konsultation herausgegeben wurde. Berücksichtigt man, dass der Gesetzentwurf neue Rechtsvorschriften enthält, die die Verfahren und Standards für das Rechnungswesen im Land abdecken, ist die Art der vorgeschlagenen Umsetzung der Vorschriften der nichtfinanziellen Berichte von der Öffentlichkeit nicht besonders beachtet worden. Somit hat im Konsultationsprozess keine ernsthafte Diskussion über die Frage der Umsetzung der CSR-Richtlinie stattgefunden.

Derzeit ist der Gesetzentwurf in erster Lesung vom bulgarischen Parlament beraten worden. Gemäß dem bulgarischen Gesetzgebungsverfahren wird über einen Gesetzentwurf in erster Lesung als Ganzes abgestimmt. Vor der zweiten Lesung und der Abstimmung über Textpassagen im Parlament kann der

[19] Für die komplette bulgarische Stellungnahme siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_Bulgaria_EN.pdf

Gesetzentwurf von parlamentarischen Ausschüssen überarbeitet und ergänzt werden.

Der vorgeschlagene neue Gesetzentwurf für das Rechnungswesen enthält einen kurzen Abschnitt mit dem Ziel, die Vorschriften der nichtfinanziellen Berichte im Rahmen der CSR-Richtlinie umzusetzen. Der Text für die Durchführung von Art. 1 Nr. 1 der CSR-Richtlinie, Art. 19a Abs. 1 der Bilanzrichtlinie (nichtfinanzieller Bereich) ist mehr oder weniger eine direkte Umsetzung der Bestimmungen der CSR-Richtlinie.

Gleichzeitig gibt es eine gewichtige Abweichung von der Bedeutung der Bestimmung des Abschnitts in Art. 19a Abs. 1 der Bilanzrichtlinie: „Verfolgt das Unternehmen in Bezug auf einen oder mehrere dieser Belange kein Konzept, enthält die nichtfinanzielle Erklärung eine klare und begründete Erläuterung, warum dies der Fall ist.“

Der Vorschlag der bulgarischen Umsetzung lautet: „Wo das Unternehmen keine umgesetzte Politik bezüglich einer oder mehrerer dieser Fragen befolgt, muss der nichtfinanzielle Bereich eine klare und begründete Erklärung enthalten, warum nicht so gehandelt wird.“ So widerspricht die geplante Umsetzung der Vorschrift der Idee hinter dem oben zitierten Teil der CSR-Richtlinie. Praktisch begrenzt dies die Anwendung des Einhaltungs- und Erklärungsprinzips auf die Fälle, in denen es unbestritten eine Verletzung der angenommenen Unternehmensrichtlinien gibt, aber von Unternehmen keine Erklärung verlangt, warum überhaupt keine Unternehmensrichtlinien vorhanden sind. Alle Unternehmen werden daher die Option wählen, keine Richtlinien zu erlassen, so dass es keine Chance gibt, dagegen zu verstoßen, und sie nie verpflichtet werden, eine Erklärung abzugeben.

Um die vollständige Einhaltung der CSR-Richtlinie zu erreichen und um das Einhaltungs- und Erklärungsprinzip in einer sinnvollen Weise zu präsentieren, sind Änderungen in der Ausarbeitung der besonderen Bestimmung des Gesetzentwurf nötig.

Es gibt keine Bestimmungen in den vorgeschlagenen neuen Rechtsvorschriften zur Einführung der Anforderung von Artikel 1 Nr. 2 (a) der CSR-Richtlinie und Art. 20 (g) der Bilanzrichtlinie in Bezug auf die Diversitätspolitik. Im Gesetzentwurf für das Rechnungswesen sind keine Bestimmungen enthalten, die in Verbindung mit den Leitungs- und Aufsichtsorganen in irgendeiner Weise die Diversitätspolitik bezüglich aller Aspekte erwähnen, einschließlich der geschlechterspezifischen. Daher ist an dieser Stelle keine Umsetzung der Änderungen von Artikel 20 der Bilanz-Richtlinie, die Beschreibung der Diversitätspolitik, geplant.

Die CSR-Richtlinie und ihre korrekte Umsetzung verlangen von den betroffenen Unternehmen, Informationen über nichtfinanzielle und Diversitätsaspekte ihrer Belegschaft und/oder die Zusammensetzung ihrer Leitungsorgane in ihren nichtfinanziellen Unternehmenserklärungen offen zu legen. Diese Verpflichtung wird eindeutig von Erwägungsgründen 7 und 19 der CSR-Richtlinie unterstützt. Um die Einhaltung der Anforderungen der CSR-Richtlinie bezüglich der

Diversitäts- und Geschlechteraspekte zu erreichen, müssen separate Bestimmungen aufgenommen werden, die die Einführung dieser Verpflichtungen in den in der CSR-Richtlinie angegebenen Unternehmen vorsehen. Solange alle anderen Berichtspflichten Teil des Gesetzentwurfs für das Rechnungswesen sind, müssen logischerweise die neuen Bestimmungen über die Diversitätspolitik Teil desselben Gesetzes sein.

In Anbetracht der vorstehenden Ausführungen muss zum einen die Einführung der Pflicht zur Offenlegung von Informationen über nichtfinanzielle und diversitätsbezogene Aspekte der Belegschaft und der Leitungsorgane in den neuen Rechtsvorschriften über das Rechnungs- und Berichtswesen eingeführt werden.

Zweitens ist es ratsam, dass detailliertere Angaben der Art und Weise der Berichterstattung im Gesetz festgelegt werden. Zum Beispiel im nichtfinanziellen Bereich könnte ein Abschnitt über den aktuellen Stand in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter und die getroffenen Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter integriert werden, einschließlich:

- Statistiken und Zahlen zur Vertretung beider Geschlechter auf verschiedenen Führungsebenen,
- spezifische Programme und vorhandene Maßnahmen, um das unterrepräsentierte Geschlecht zu fördern.

Detailliertere Anweisungen für die Vorbereitung der nichtfinanziellen Berichte werden implizit von der CSR-Richtlinie gefordert. Obwohl die CSR-Richtlinie selbst die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die für die Berichterstattung notwendig sind, nicht explizit definiert, ist es im Erwägungsgrund 6 eindeutig, dass der nichtfinanzielle Bericht auch Informationen über die ökologischen, sozialen und arbeitnehmerischen Belange enthalten muss. Des Weiteren bezieht sich der einleitende Teil 7 auf Informationen über die getroffenen Maßnahmen, um die Gleichstellung der Geschlechter zu gewährleisten.

4.2.3 Finnland

In Finnland ist die CSR-Richtlinie noch nicht umgesetzt worden. Das Gesetzgebungsverfahren hat noch nicht begonnen. Nach dem aktuellen Zeitplan wird die Vorbereitung des Gesetzesvorschlags im Frühjahr 2016 starten. Allerdings ist im neuen finnischen Corporate Governance Kodex, der seit Oktober 2015 in Kraft ist, die Anforderung für die Berichterstattung über die Diversität in den Vorständen umgesetzt worden. Das für die Umsetzung der Richtlinie zuständige Ministerium wurde im Rahmen des Vorbereitungsprozesses des Kodex konsultiert, und es scheint unwahrscheinlich, dass die Umsetzung der Richtlinie in finnisches Recht über den Kodex hinausgehen wird, der

tatsächlich über den Geltungsbereich der Richtlinie hinausgeht. Die neue Empfehlung 9 legt das folgende fest:

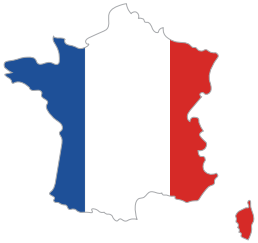
„Das Unternehmen soll zur Diversität in den Boards Richtlinien schaffen."

Gemäß dem Kodex können Faktoren, die bei der Festlegung der Richtlinien für Diversität zu berücksichtigen sind, beispielsweise Alter und Geschlecht sowie Arbeits-, Bildungs- und einen internationalen Hintergrund umfassen. Das Unternehmen soll darüber entscheiden, was in ihre Diversitätsrichtlinien und die darin enthaltenen Ziele auf der Grundlage seiner eigenen Gegebenheiten aufgenommen wird.

Das Unternehmen kann über das Ausmaß entscheiden, in dem die Diversitätsrichtlinien offengelegt werden. Jedoch soll die offengelegte Information immer zumindest die Ziele in Bezug auf die Vertretung beider Geschlechter im Board des Unternehmens, die Mittel zum Erreichen der Ziele und einen Bericht über die Fortschritte bei der Zielerreichung beinhalten.

Der Corporate Governance Kodex geht tatsächlich weiter als die Richtlinie. Die Richtlinie schließt kleine Unternehmen von der Anwendung aus, wohingegen die Empfehlung des Kodex für alle finnischen börsennotierten Unternehmen gilt, selbst für die kleinsten.

Börsennotierte Unternehmen müssen diese Richtlinien bis Ende 2016 festlegen und offen legen, wie oben in der Corporate Governance Erklärung beschrieben, um ab Frühling 2017 angewandt zu werden. Die Empfehlung ist ein Einhaltungs- oder Erklärungsprinzip (die gängige Praxis für Corporate Governance Kodizes). Dies bedeutet, dass im Falle der Nichteinhaltung das börsennotierte Unternehmen eine öffentliche Erklärung abgeben muss, warum es die Diversitätsrichtlinien für den Vorstand nicht vorbereitet hat.



4.2.4 Frankreich[20]

Keine weiteren Bestimmungen sind notwendig. Die Berichtspflichten der Großunternehmen in Frankreich waren das Vorbild für die CSR-Richtlinie.

In Frankreich ist bereits eine Verpflichtung in Kraft, die erforderlichen Daten zu veröffentlichen. Wenn es keine Verhandlungen über eine Vereinbarung zur Geschlechtergleichstellung gibt oder kein Maßnahmenplan zur Geschlechtergleichstellung läuft oder angenommen wurde, werden Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten von öffentlichen Aufträgen ausgeschlossen. Darüber hinaus müssen sie, wenn es keine geschlechterspezifische Vereinbarung gibt,

[20] Für die bereits umgesetzten Bestimmungen siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_France_FR.pdf

eine „Strafe“ von einem Prozent der Gesamtgehälter bezahlen. Die Sanktionen sind vielfältig und wichtig für den Fortschritt.

Allerdings zeigt das französische Beispiel, dass sich umfassende Berichtspflichten in der Tat lohnen. Sie schaffen Transparenz und eine Verbesserung des Wettbewerbs. Der Geschäftsbericht (rapport de gestion), durch den Vorstand/Aufsichtsrat kompiliert, wird von einem externen Wirtschaftsprüfer genehmigt und geprüft. Er enthält detaillierte Informationen über die Situation, mit der Frauen in den jeweiligen Unternehmen konfrontiert sind, und ist auf Anfrage für alle und jeden erhältlich.

In Frankreich hat die Kombination von Berichtspflichten und Quotenvorgaben mit Sanktionen dazu geführt, dass französische Unternehmen eine führende Rolle bei der Gleichstellung der Geschlechter einnehmen, wie dies auf der Führungsebene unter Beweis gestellt wird.

Um die Transparenz und den Wettbewerb noch weiter zu erhöhen und gute Praktiken zu zeigen, könnte die mündliche Berichterstattung auf der Hauptversammlung ein paar andere Aspekte als nur die Quote im Vorstand und die Anzahl von Frauen und Männern enthalten, die im Unternehmen tätig sind. Informationen und Maßnahmen in Bezug auf die Geschlechter in den Talentpools, die Anzahl der Frauen in den mittleren und höheren Führungsebenen unter der höchsten Führungsebene und Gleichstellungsprogramme fehlen.

Um Fortschritte zu erzielen, ist eine objektive Bewertung der deutlichen Indikatoren notwendig. Frankreich, das Rollenmodell der ersten Generation bei der CSR-Umsetzung in der EU, sollte nun weiter gehen und die Gleichstellungsindikatoren genau beschreiben.

4.2.5 Deutschland[21]

Am 27. April 2015 hat das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz eine Konsultation über ein Konzept zur Umsetzung der CSR-Richtlinie zur Reform des Lageberichts gestartet. Der djb, EWSDGE-Projektkoordinator, nahm mit einer am 20. Oktober 2015 beschlossenen Stellungnahme an diesem Prozess teil.

Der djb empfiehlt, dass im Rahmen der Umsetzung der CSR-Richtlinie besonderes Augenmerk auf die in der CSR-Richtlinie selbst, aber auch im Gesetzesvorschlag des BMFSFJ über gleiches Entgelt und in der Koalitionsvereinbarung festgelegten Ziele zur Gleichstellung der Geschlechter gelegt wird.

[21] Für die komplette Stellungnahme siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/10/CSR_transposition_Germany_EN.pdf

Angabe von nichtfinanziellen Leistungsindikatoren im Lagebericht (Art. 1 Nr. 1 der CSR-Richtlinie, Art. 19 a Abs. 1 (e) der Bilanzrichtlinie)

Als Ort für die Umsetzung dieser Angabe der Richtlinie kommt vornehmlich § 289 Abs. 3 HGB in Betracht, der für große Kapitalgesellschaften Angaben zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren beinhaltet.

Erfasste Unternehmen

Angaben zu nichtfinanziellen Leistungsindikatoren sind bisher gemäß § 289 Abs. 3 HGB von großen Kapitalgesellschaften zu machen, namentlich Unternehmen, die zwei der Kriterien des § 267 Abs. 2 HGB erfüllen (19 250 000 Euro Bilanzsumme, 38 500 000 Euro Umsatzerlös, im Jahresdurchschnitt 250 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer). Die CSR-RL setzt zudem voraus, dass es sich um Unternehmen des öffentlichen Interesses mit mehr als 500 Mitarbeitern handelt. Der djb spricht sich dafür aus, im Rahmen der Umsetzung bei dem Größenkriterium des § 267 Abs. 3 HGB und damit u.a. bei dem Kriterium von 250 Arbeitnehmenden im Jahresdurchschnitt zu verbleiben, soweit die Angaben zur Geschlechtergleichstellung, der Arbeitnehmerbelange sowie die Menschenrechte betroffen sind.

Nichtfinanzielle Informationen

Der djb empfiehlt, dass die nichtfinanziellen Angaben im Lagebericht Angaben zum Stand der Geschlechtergleichstellung und zu den Maßnahmen enthalten, die ergriffen wurden, um die Geschlechtergleichstellung zu gewährleisten, wobei jedenfalls die folgenden Angaben in den Lagebericht aufzunehmen sind:

- Die bestehenden Geschlechterverhältnisse im Hinblick auf die Beschäftigten im Unternehmen sowie im Hinblick auf die verschiedenen Führungsebenen des Unternehmens (ggf. zu verankern in § 285 Ziff. 7 HGB);
- die bestehende geschlechterspezifische Entgeltsituation bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit sowie Strategien, um eine Entgeltgleichheit zu erreichen;
- die spezifischen Programme zur Förderung des unterrepräsentierten Geschlechts im Hinblick auf:
  - *die Vereinbarkeit von Beruf und Familie*
  - *die Entwicklung und Förderung von Führungskräften*
  - *die Einstellung und Beförderung von späten Karrieren, sowie Informationen darüber, wie die Mitarbeiter von diesen Programmen Kenntnis erhalten.*
  - *Inhalt und Art der Kommunikation im Hinblick auf zu besetzende Positionen in den höheren Führungsebenen.*

Die Gründe für diesen Vorschlag können wie folgt zusammengefasst werden: Die CSR-Richtlinie selbst definiert in Art. 19a Abs. 1 e) der Bilanzrichtlinie die anzugebenden nichtfinanziellen Leistungen nicht; sie sieht aber vor, dass die wichtigsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die für die betreffende Geschäftstätigkeit von Bedeutung sind, angegeben werden müssen. Nach Erwägungsgrund sechs soll die nichtfinanzielle Erklärung u.a. Angaben zu Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelangen enthalten. Der in der Einleitung

erläuternde Erwägungsgrund sieben spezifiziert dies und bezieht sich auf Angaben zu den Maßnahmen, die ergriffen wurden, um die Geschlechtergleichstellung zu gewährleisten. Vor diesem Hintergrund sind die oben dargelegten spezifischen Angaben im Lagebericht zur Geschlechtergleichstellung notwendig.

Im Einzelnen:
Neben der Offenlegung des Status quo der bestehenden Geschlechterverhältnisse erscheint insbesondere die Offenlegung von Programmen zur Förderung des unterrepräsentierten Geschlechts, die in der Wirtschaft nur zum Teil angewendet werden, von Bedeutung.

Wesentlich erscheint insbesondere die Offenlegung von Programmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der Entwicklung und Förderung von Führungskräften und der Rekrutierung und Förderung von späten Karrieren. Dies ist notwendig, um eine langfristige Bindung auch des unterrepräsentierten Geschlechts zu erzielen und dessen Potenziale bestmöglich zu entwickeln und zu fördern.

In der Begründung zu den neuen Gesetzesvorschriften könnte dazu auf folgende Programme und Umstände hingewiesen werden:

- Programme, die flexible Arbeitszeitmodelle anbieten, etwa durch Teilzeit – auch für Führungskräfte, Telearbeit, Home Office, Jobsharing, Langzeitkonten, sowie etwa die Gewährung von Betreuungszuschüssen (Kita-Plätze und wohnortnahe Betreuung inkl. Notfallbetreuung für Kinder, Seniorenservice, Familienerholungsangebote, Durchführung von Ferienfreizeiten). Hinzu kommt die gezielte Begleitung von Elternzeit mit Programmen, durch die die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Kontakt zum Unternehmen während der Elternzeit halten können.
- Für eine Erhöhung des unterrepräsentierten Geschlechts (Frauenanteils) auch in Führungspositionen sind spezifische Förderungsprogramme für Führungskräfte notwendig (Bsp.: LEAP- or the Leadership Excellence Acceleration Program der SAP: LEAP ist ein 18-monatiges Programm, das sich auf talentierte Frauen bezieht, die entweder das Potenzial für Führungsaufgaben aufweisen oder schon Führungsaufgaben wahrnehmen, aber noch mehr erreichen wollen. Das Programm versucht die individuellen Fähigkeiten der Programmteilnehmerinnen zu maximieren und notwendige Fähigkeiten und Wissen zu vermitteln. Die Schulungen umfassen: Selbstbewertung und Reflexion, Karriereplanung und -entwicklung, Mentoring und Sponsorship, Networking und Branding und Vermittlung von Führungseigenschaften.).
- Mentoring-Programme bilden ein wirksames Instrument zur beruflichen Förderung von Frauen.
- Allgemeine Programme zur langfristigen Karrierebegleitung, die unterschiedliche Lebensphasen berücksichtigt, sowie Programme zur Förderung von späten Karrieren können dazu

beitragen, den Anteil des unterrepräsentierten Geschlechts zu erhöhen.

- Programme mit Schulungen zur diversitätsgerechten Führung, um die allgemeine Unternehmenskultur im Hinblick auf die Diversität zu verändern, erscheinen ebenfalls als empfehlenswert.

Zudem ist es notwendig, dass Unternehmen ihre Stellenbesetzung, besonders in den höheren Führungsebenen, transparent gestalten.

Darüber hinaus spielt die Offenlegung der Vergütungen für Frauen und Männer, die die gleichen oder ähnlichen Tätigkeiten innerhalb des Unternehmens ausüben, eine wichtige Rolle. Die bestehenden Entgeltunterschiede zwischen Männern und Frauen in Deutschland, die die gleichen formalen Qualifikationen und persönlichen Merkmale aufweisen, weisen weiterhin auf die versteckte Benachteiligung von Frauen auf dem Arbeitsmarkt hin. Die Offenlegung der Entgeltstrukturen sollte eine höhere Transparenz gewährleisten.

Diversitätskonzept (Art. 1 Ziff. 2 der CSR-Richtlinie, Art. 20 Abs. 1 g) der Bilanzrichtlinie)

Für die Umsetzung der geschlechterspezifischen Anforderungen der CSR-RL bietet sich eine Erweiterung der Berichtspflichten in § 289a Abs. 2 HGB an, da die Berichtspflichten hinsichtlich der Diversität die Erklärung zur Unternehmensführung betreffen. § 289a HGB ist hinsichtlich des Umfangs der Erklärungen zu erweitern, um die Veröffentlichungs- und Berichtspflichten einheitlich zu regeln. Dies kann am besten durch die Einfügung einer Nummer 6 in § 289a Abs. 2 HGB erreicht werden.

Eine entsprechende Neuregelung muss insbesondere Folgendes beinhalten:

- die Angabe der betroffenen Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane, über die zu berichten ist (Vorstand, Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat).
- eine Aufzählung inhaltlicher Mindestanforderungen, über die mindestens zu berichten ist, dazu gehören die Beschreibung der Diversitätsstrategie, die Offenlegung der Ziele dieser Diversitätsstrategie, die Darlegung der Umsetzung der Diversitätspolitik sowie die Angabe, welche Ergebnisse im Berichtszeitraum erzielt wurden.
- eine Aufzählung sog. Diversitätsdimensionen, die einem Diversitätskonzept in Unternehmen zugrunde liegen können. Dazu gehören die in der CSR-RL bereits genannten Dimensionen Alter, Geschlecht, Bildung- und Berufshintergrund der Organmitglieder. Denkbar wäre eine Ergänzung dieser Kriterien z. B. um die Sprache und Herkunft bzw. Internationalität der Organmitglieder.
- die Verpflichtung zur Erläuterung für den Fall, dass das Unternehmen keine Diversitätsstrategie verfolgt („Comply or Explain“).

Der djb fordert die Einbeziehung der beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands.

Besonderer Wert wird auf die Offenlegung der Auswahl- und Rekrutierungsprozesse gelegt, da es dem unterrepräsentierten Geschlecht oftmals an Zugang zu Stellen fehlt, die noch häufig durch Netzwerke als durch transparente Ausschreibungen publik werden. Auch eine Kommunikation der Anforderungsprofile erleichtert die Bewerbung des unterrepräsentierten Geschlechts. Hinzukommen sollte eine Offenlegung von Programmen zur flexibleren und familienfreundlicheren Arbeitszeitgestaltung in Aufsichtsrat und Vorstand, etwa durch die Zulassung sog. „Teilzeit-Aufsichtsräte“ oder die Aufteilung von Mandaten.

4.2.6 Ungarn

Ungarn hat die CSR-Richtlinie noch nicht umgesetzt. Es liegen derzeit noch keine Vorschläge vor. Bisher hat noch keine ernsthafte Diskussion über die Frage der Umsetzung der CSR-Richtlinie stattgefunden.

Es gibt noch keine Berichtspflichten und keine *Einhaltungs- oder Erklärungspflichten* in Bezug auf eine Diversitätsstrategie.

Es ist notwendig, dass die nichtfinanziellen Informationen im Geschäftsbericht auch Informationen über den aktuellen Stand in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter und die getroffenen Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter enthalten. Es müsste obligatorisch sein, über die bestehenden Anteile von Frauen und Männern zu informieren, und zwar unter den Mitarbeitern im Unternehmen, wie auch im Hinblick auf die verschiedenen Führungsebenen. Ausreichende Informationen über die effektive Offenlegung von „Comply or Explain“ müssten ebenfalls obligatorisch sein, um zu gewährleisten, dass der Grad der Einhaltung angemessen überwacht werden kann.

4.2.7 Irland

Es sind noch keine Vorschläge für die Umsetzung der CSR-Richtlinie vorhanden.

Es gibt freiwillige Regelungen und einzelne Unternehmen, die in ihren Jahresberichten im Einklang mit dem Corporate Governance Kodex des Vereinigten Königreichs über die Diversität berichten. Das ist aber freiwillig. Daher ist es wichtig, eine Berichtspflicht zu haben, die in der EU einheitlich und transparent ist, wie im Abschnitt des Vereinigten Königreichs beschrieben (siehe Abschnitt 4.1.12).

4.2.8 Italien[22]

Die italienische Analyse[23] bietet einen Überblick über die bestehenden Rechtsvorschriften der Gleichstellung und der Gleichstellungspolitik in Italien, die sich auf ihre jüngsten Entwicklungen fokussieren und die wichtigsten Meilensteine der geschlechterspezifischen Erfolge in den letzten Jahren präsentiert. Gemäß der neuen EU-Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter sind die Gleichstellung der Geschlechter in der Beschäftigung, der Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben und der Präsenz von Frauen in Entscheidungspositionen sowie die jüngsten Maßnahmen, um Gewalt gegen Frauen zu bekämpfen, wichtige Themen, die behandelt werden müssen. In vielen Bereichen ist Italien noch weit davon entfernt, zufriedenstellende Ergebnisse in Bezug auf Einkommen, Beschäftigung für Frauen mit hohem Bildungsniveau und die soziale Infrastruktur zu erreichen, sodass es notwendig wäre, das italienische Modell der Gleichstellung der Geschlechter zu überdenken. Im Folgenden finden Sie einige Vorschläge für die Umsetzung der CSR-Richtlinie 2014/95.

Die gesetzlichen Bestimmungen zur Gleichstellung der Geschlechter für börsennotierte Unternehmen werden auf andere Unternehmen ausgedehnt, wie in Art. 1 Nr. 1 der CSR-Richtlinie, Art. 19 a Abs. 1 der Bilanzrichtlinie vorgesehen. Darüber hinaus müssen allen bestehenden Unternehmen spezifische Maßnahmen auferlegt werden, um die Umsetzung der Gleichstellungspolitik mit Blick auf alle Mitarbeiterstufen und Mitarbeiterrollen zu unterstützen (nicht nur für die Mitglieder der Vorstände und Aufsichtsräte), wie beispielsweise die Festlegung spezifischer interner Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtervielfalt.

Bezüglich der internen Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtervielfalt sollten die folgenden Vorschläge in Betracht gezogen werden:

- Neuerungen im Rekrutierungsprozess einführen: (i) Auferlegung einer Mindestzahl von Mitarbeiterinnen auf allen internen Ebenen und in allen Funktionen; (ii) Identifizierung von klaren Kriterien für die Auswahl neuer Mitarbeiter, die öffentlich zugänglich gemacht werden müssen; (iii) detaillierte Beschreibung der einzelnen Arbeitsstellen und der damit verbundenen Ziele.

- Interne Laufbahnen: (i) spezifische Schulungsprogramme, die auf die Erschließung neuer verschiedener Arbeitsplätze abzielen; (ii) Identifizierung von spezifischen und klaren Zielen, die von den Mitarbeitern auf jeder Ebene ihrer Karriere verfolgt werden, auch unter Berücksichtigung des Alters der Arbeitnehmerin

[22] Für die komplette Stellungnahme siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_Italy_EN.pdf

[23] Siehe Abschnitt 3.8.1.

bzw. des Arbeitnehmers und ihrer Vergütungen (um das geschlechterspezifische Lohngefälle zu überwinden); (iii) Bereitstellung von geeigneten Zwischenbewertungen für die Überprüfung der Ergebnisse von jeder Mitarbeiter und jedem Mitarbeiter und des Niveaus ihrer Zufriedenheit.

- Arbeitsplatzflexibilität, indem die Möglichkeiten der Teilzeitarbeit verbessert werden und die Unternehmen geeignete Ausrüstung zur Verfügung stellen, sodass die Mitarbeiter außerhalb ihres Büros arbeiten können.

Im Falle der Nichteinhaltung der oben genannten Vorschriften über die Gleichstellung der Geschlechter sollten strenge Strafen angewendet werden (nicht nur finanzielle Sanktionen, sondern beispielsweise auch ein Verbot, an öffentlichen Ausschreibungen bei bestimmten öffentlichen Projekten teilzunehmen). Es sollten aber auch finanzielle Hilfen/steuerliche Vorteile gewährt werden, falls Arbeitslose, die zum unterrepräsentierten Geschlecht in beruflichen Funktionen und Aufgaben gehören, die in der Regel von Männern besetzt sind, angestellt worden sind.

4.2.9 Luxemburg[24]

Ein Gesetzentwurf zur Umsetzung der CSR-Richtlinie im luxemburgischen Recht wurde am 8. September 2015[25] veröffentlicht. Der Gesetzentwurf wurde am 9. Oktober 2015 wieder an den Rechtsausschuss zurückgegeben, was ein üblicher Bestandteil der Verabschiedung eines Gesetzentwurfs durch das Parlament ist, da der Ausschuss den Entwurf eines Gesetzes analysiert und Änderungen vorschlägt. Sobald die Kommission ihre Arbeit abgeschlossen hat, wird der Gesetzentwurf erneut vorgestellt und diskutiert werden. Vor der Schlussabstimmung muss der *Conseil d'Etat* (Staatsrat) auch eine Stellungnahme abgeben.

Das luxemburgische Gesetz hat bislang keinen Rahmen für die nichtfinanziellen Berichtspflichten vorgesehen, obwohl einige Gesetze bereits eine begrenzte nichtfinanzielle Berichterstattung von den Großunternehmen verlangen. Infolgedessen ist der in diesem ersten offiziellen Gesetzentwurf gewählte

[24] Für den Stand der Umsetzung und die Gesetzgebung zur Geschlechtergleichstellung siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_Luxemburg_EN.pdf

[25] Projet de loi Nr. 6868, siehe: http://www.csl.lu/component/rubberdoc/doc/2801/raw

Ansatz, die in der CSR-Richtlinie angebotenen flexiblen Optionen zu bewahren, wie beispielsweise den Unternehmen die Wahl zu überlassen in Bezug auf das Berichtsformat (zum Beispiel bezieht sich die Regierung auf den Global Compact der Vereinten Nationen, die OECD-Grundsätze, ISO 26000 oder GRI oder andere nationale oder internationale Rahmenregelungen), die Aufnahme in den Geschäftsbericht oder eine separate Veröffentlichung und ob das Unternehmen einen unabhängigen Versicherungsdienstleister engagieren muss. Die vorgeschlagenen Schwellenwerte, um zu den großen Unternehmen von öffentlichem Interesse (PIE) zu gehören, sind jedoch etwas niedriger als die in der CSR-Richtlinie (Umsatz über 35 Mio. Euro bzw. eine Bilanz über 17,5 Mio. Euro).

Da der Gesetzentwurf darauf abzielt, flexibel zu sein und nicht einzugreifen, ist er sehr eng mit dem eigentlichen Text der CSR-Richtlinie verknüpft, der selbst recht kurz und allgemein ist. Dies führt dazu, dass keine weiteren Details aufgeführt werden, wie diese Verpflichtungen in der Praxis angewendet werden müssen. Der Gesetzentwurf muss hier geändert werden, um jede Verpflichtung detailliert aufzuzeigen, um bessere Leitlinien für die Mindestanforderungen zu geben.

Nur mit genaueren Detailangaben wird es möglich sein, eine wirksame Offenlegung von *„Comply-or-Explain“* zu erhalten, sodass der Grad der Erfüllung angemessen überwacht werden kann. Im Ergebnis müssten verschiedene Details hinsichtlich bestimmter zu berichtender nichtfinanzieller Informationen dem Gesetzentwurf hinzugefügt werden, zusammen mit der Forderung, Statistiken zu Geschlechteranteilen auf den Vorstands- und Führungsebenen zu veröffentlichen wie auch die Art der vorhanden Maßnahmen, um das unterrepräsentierte Geschlecht zu fördern.

Da die aktuelle *„Comply-or-Explain“*-Berichterstattung der wenigen börsennotierten Unternehmen, die dem Governance Kodex der Börse unterliegen, in der Regel nicht besonders detailliert ist, besteht auch die Gefahr, dass die Qualität der zur Verfügung gestellten Informationen und der gegebenen Erläuterungen im Falle der Nichteinhaltung keinen Sinn machen könnten. In dieser Hinsicht wäre für das Audit eine Erweiterung von Vorteil, nicht nur zu kommentieren, ob Erklärungen zur Verfügung gestellt wurden, sondern auch die Hinlänglichkeit und die Qualität dieser Erläuterungen zu bewerten.

Obwohl in der Frage der Umsetzung der CSR-Richtlinie bisher keine ernsthafte Diskussion stattgefunden hat, kann diese als Bemerkung zum Gesetzentwurf bei der Regierung eingereicht werden.

4.2.10 Niederlande[26]

Derzeit gibt es nach niederländischem Recht keine Verpflichtung für Unternehmen, über Maßnahmen zu berichten, die die Gleichstellung von Männern und Frauen gewährleisten, solange es keine Geschäftsführer und Aufsichtsräte sind.

Berichterstattung zur Diversität und vorbildlichen Praktiken sind im niederländischen Corporate Governance Kodex festgeschrieben.[27]

Die niederländische Regierung hat bereits einen Gesetzesvorschlag zur Umsetzung der CSR-Richtlinie diskutiert. Am 11. Dezember 2015 hat die niederländische Regierung eine Konsultation auf den Weg gebracht und einen entsprechenden Gesetzgebungsvorschlag unterbreitet. Bis zum 18. Januar 2016 werden die Unternehmen, die bereits auf der Grundlage des niederländischen Corporate Governance Kodex zur Diversität berichten, konsultiert.[28]

[26] Für den Stand der Umsetzung und die Gesetzgebung zur Geschlechtergleichstellung siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_Netherlands_NL.pdf

[27] Siehe www.commissiecorporategovernance.nl

[28] https://www.internetconsultatie.nl/bekendmaking_diversiteitsbeleid

Es ist notwendig, dass die nichtfinanziellen Informationen im Geschäftsbericht auch Informationen über den aktuellen Stand in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter und die getroffenen Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter enthalten. Es müsste obligatorisch sein, über die bestehenden Anteile von Frauen und Männern zu informieren, und zwar unter den Mitarbeitern im Unternehmen, wie auch im Hinblick auf die verschiedenen Führungsebenen. Ausreichende Informationen über die effektive Offenlegung von Einhaltung oder Erklärung müssten ebenfalls obligatorisch sein, um zu gewährleisten, dass der Grad der Einhaltung angemessen überwacht werden kann.

4.2.11 Spanien[29]

Für Spanien wurde bisher kein Vorschlag für die Umsetzung der CSR-Richtlinie eingereicht. Das zuständige Ministerium kündigte an, dass im April 2016 ein Vorschlag ausgearbeitet werden wird.

[29] Für die komplette Stellungnahme siehe: www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_Spain_DE.pdf

Gleichstellungsplan

Das spanische Ministerium für Gesundheit und Gleichstellung[30] hat einen sogenannten unternehmerischen *Gleichstellungsplan* 2007 gemäß Art. 46 des Gleichstellungsgesetzes von Frauen und Männern entwickelt[31]. Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten sind gesetzlich verpflichtet, einen solchen Plan in ihren Unternehmen zu entwickeln und einzuführen. Dieser Plan erfordert ein klares Bekenntnis des Vorstands. Darauf folgt eine Überprüfung des gesamten Unternehmens in folgenden Bereichen:

- Zugang zur Beschäftigung
- Arbeitszeiten für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Berufsgruppeneinteilung, Förderung und Laufbahnentwicklung
- Schulung
- Gehalt
- Sexuelle Belästigung
- Nicht-sexistische Sprache und Kommunikation
- Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

Da alle Unternehmen, die von den CSR-Berichtspflichten betroffen sind, auch verpflichtet sind, einen *Gleichstellungsplan* vorzubereiten, erscheint es logisch, die Selbstverpflichtungen des Unternehmens im Rahmen des *Gleichstellungsplans* in die Berichtspflichten einzugliedern.

Ausdehnung der Meldepflicht

Darüber hinaus sollte die oben genannte Ausdehnung der Meldepflicht in Bezug auf die Kategorien des *Gleichstellungsplans* auf Unternehmen mit 250 Mitarbeitern erweitert werden.

Sanktionen

In Spanien gibt es bereits, wie oben erwähnt, seit einigen Jahren detaillierte Berichtspflichten, die jedoch nicht dazu geführt haben, dass der Anteil der Frauen in Führungspositionen gestiegen ist. Aus diesem Grund müssen Sanktionen (nicht nur Geldbußen, sondern auch zum Beispiel ein Verbot zur Teilnahme an öffentlichen Ausschreibungen für bestimmte öffentliche Projekte) im Falle der Nichteinhaltung der oben genannten Berichtspflichten eingeführt werden.

Vergünstigungen/Ermäßigungen

Auf der anderen Seite sollten Unternehmen, die arbeitslose Frauen in Führungspositionen einstellen, die in der Regel von Männern besetzt sind, Steuervergünstigungen oder Ermäßigungen bei den Sozialversicherungsbeiträgen bekommen.

---

[30] www.msssi.gob.es/ssi/igualdadOportunidades/iEmpleo/planIgualdad.htm

[31] Ley Orgánica 3/2007 siehe: www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-6115

4.2.12 Vereinigtes Königreich[32]

Konsultationen des nationalen Ministeriums werden im Vereinigten Königreich Anfang 2016 ins Leben gerufen werden. Es liegen noch keine Vorschläge vor. Der Corporate Governance Kodex 2011 (in geänderter Fassung) regelt jedoch die Diversitätsberichterstattung. Dies ist ein *Einhaltungs- oder Erklärungsmodell*.

Vor diesem Hintergrund werden nachstehend Empfehlungen aufgeführt, um die Situation im Vereinigten Königreich und in einigen anderen Mitgliedsstaaten weiter zu stärken:

In Artikel 1 der CSR-Richtlinie steht „Beim Erlass der Vorschriften zur Angabe der Informationen gemäß Unterabsatz 1 sehen die Mitgliedstaaten vor, dass sich die Unternehmen auf nationale, unionsbasierte oder internationale Rahmenwerke stützen können; wenn sie hiervon Gebrauch machen, haben die Unternehmen anzugeben, auf welche Rahmenwerke sie sich gestützt haben."

Diese Anforderung sollte anstatt optional verbindlich vorgeschrieben werden.

Artikel 2 a) der CSR-Richtlinie wendet eine Beschreibung der Diversitätspolitik auf Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens an unter Berücksichtigung von Aspekten wie beispielsweise Alter, Geschlecht oder Ausbildung und berufliche Hintergründe, der Ziele dieser Diversitätspolitik, wie sie umgesetzt worden sind und die Ergebnisse in der Berichtsperiode. Wenn keine solche Richtlinie angewendet wird, muss der Bericht eine Erklärung enthalten, warum dies der Fall ist.

Die Erfahrungen aus dem Vereinigten Königreich zeigen, dass es Sanktionen braucht, wenn die Verpflichtungen nicht erfüllt werden. Freiwillige Systeme sind schwer oder unmöglich zu überwachen und greifen kaum.

Die Beweise des Vereinigten Königreiches (durch Untersuchungen der Jahresberichte von Unternehmen) zeigen deutlich, dass es Lücken und auch Unstimmigkeiten in der Berichterstattung gibt. Um Einheitlichkeit und Transparenz über alle Unternehmen hinweg zu gewährleisten, muss eine Meldepflicht eingeführt werden.

[32] www.ewsdge.eu/wp-content/uploads/2014/11/CSR_transposition_UK_EN.pdf

5

NÄCHSTE SCHRITTE UND EMPFEHLUNGEN

5.1 NÄCHSTE SCHRITTE

Wir werden die EWSDGE-Aktivitäten auf nationaler Ebene fortsetzen:

- **Spanien** setzt *Paridad en Acción* fort.
- **Frankreich** wird das EWSDGE-Modell kopieren und die Aktivitäten möglicherweise in einer künftigen Zusammenarbeit mit neuen Partnern ausweiten. Die Zusammenarbeit mit den Elitehochschulen (*Grandes Ecoles*) wie HEC[1] und ESSEC[2] sowie mit anderen Frauenorganisationen wie der FFA[3] (Verband der Verwaltungsrätinnen) oder der AAA+[4] (Verband zur Bestellung von Rechtsanwältinnen oder Juristinnen als Verwaltungsrätinnen) wird 2016 die Präsenz an französischen Hauptversammlungen verstärken und erweitern können. Dies wird die französischen Unternehmen dazu anhalten, messbare Fortschritte bei der ausgewogenen Vertretung der Geschlechter in der Unternehmensführung anzustreben und damit ihre Vorbildstellung in der EU zu verteidigen.
- In **Deutschland** werden der Fragebogen und die Leitlinien jährlich aktualisiert und den djb-Mitgliedern online zur Verfügung gestellt werden, die bereit sind, Hauptversammlungen auf ehrenamtlicher Basis zu besuchen. Seminare könnten als begleitende Veranstaltungen zu djb-Konferenzen organisiert werden.
- Das **Vereinigte Königreich** beabsichtigt die Tätigkeiten fortzusetzen.

Es ist wünschenswert, die EWSDGE-Tätigkeiten durch die Auswahl weiterer Unternehmen und den Aufbau persönlicher Kontakte mit ausgewählten Mitarbeiterinnen dieser Unternehmen auszubauen. Es ist wichtig, dass die Unternehmen dazu verpflichtet werden, die Informationen zu den Terminen der Hauptversammlungen sowie die Informationsrechte für die Aktionäre und Aktionärinnen leicht zugänglich und zeitnah verfügbar zu machen und grenzüberschreitende Stimmrechtsvertretungen zu erleichtern. Es sollte normal sein, dass Rednerinnen in den Hauptversammlungen, die die Gleichstellung der Geschlechter befürworten, mit Respekt behandelt werden. Unternehmen sollten verpflichtet sein, die ihnen vorgelegten schriftlichen Fragen in Bezug auf Geschlechter- und CSR-Fragen zeitnah, vollständig, schriftlich und in öffentlich zugänglicher Weise zu beantworten.

Während der Dauer des EWSDGE-Projekts sind wir zusammen gewachsen. Das Netzwerk der nationalen Koordinatorinnen aus EWLA-Mitgliedern wird seine Zusammenarbeit weiterführen, z. B. durch den Austausch über nationale Aktivitäten und über die Entwicklungen auf europäischer Ebene. Sie werden sich während der EWLA-Kongresse mit einem separaten Programm auf einer begleitenden Veranstaltung treffen können. Ihre Arbeit kann auch zu konkreten Aktionen von EWLA führen, wie beispielsweise Lobbyarbeit für

1 www.hec.edu
2 www.essec.edu/en
3 www.federation-femmes-administrateurs.com
4 www.femmes-avocats-administrateurs.com

Rechtsvorschriften bezüglich verbindlicher Geschlechterquoten.

5.2 EMPFEHLUNGEN

Die Empfehlungen des EWSDGE-Projekts basieren vornehmlich auf den Erfahrungen und Erkenntnissen, die im Verlaufe des EWSDGE-Projekts gewonnen wurden, vor allem bei der Vorbereitung und den Besuchen der Hauptversammlungen in 11 Mitgliedstaaten. Sie basieren auf Informationen aus erster Hand, die auf den Hauptversammlungen sowie durch Befragungen von mehr als 100 Unternehmen in ganz Europa gesammelt wurden. Die Veränderung des Status quo erfordert ehrgeizige Gesetze und Politiken sowie eine neue Einstellung der Unternehmen sowie bei Frauen und Männern. Die Gleichstellung der Geschlechter ist für Frauen und Männer und damit für die gesamte Gesellschaft von Vorteil. Das ist angemessen und notwendig. Da wir Juristinnen sind, setzen wir einen Schwerpunkt auf ehrgeizige Rechtsvorschriften und politische Maßnahmen auf europäischer und nationaler Ebene (Empfehlungen 1 bis 9). Allerdings müssen wir uns auch an die Unternehmen wenden (Empfehlungen 10 bis 12). Entscheidend sind zudem Wahrnehmungsveränderungen in der Gesellschaft (Empfehlungen 13 bis 15).

Ambitionierte Gesetze und Richtlinien auf europäischer und nationaler Ebene sind notwendig

Es liegt auf der Hand, dass wir als Juristinnen davon überzeugt sind, dass Gesetze erforderlich sind, um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Auch andere Politikansätze können jedoch zu einem ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen beitragen.

Beschluss einer gesetzlich bindenden Geschlechterquote.

Eine Quotengesetzgebung ist von entscheidender Bedeutung, um beim ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen Fortschritte zu erzielen.

Dies wird auf nationaler Ebene belegt: Das Beispiel Frankreichs zeigt deutlich, dass eine Quotengesetzgebung die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten beschleunigt (siehe Abschnitt 3.4.1).

Es ist jedoch offensichtlich, dass Quotenregelungen für Aufsichtsräte nicht genügen, um einen ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen in Unternehmen zu erreichen.

Eine Quotengesetzgebung auf europäischer Ebene ist dennoch ratsam und notwendig. Dies würde einen Mindeststandard für alle 28 Mitgliedstaaten festlegen. Das ist der Grund, warum der Vorschlag für die Aufsichtsrätinnenrichtlinie benötigt wird (siehe Abschnitt 4.1).

Der Schwerpunkt sollte auf Rechtsvorschriften für mehr Frauen in den Aufsichtsräten, Vorständen und Entscheidungspositionen liegen.

Es ist entscheidend, dass diese Regeln verbindlich sind.

Politische Entscheidung der Regierungen für eine mindestens vierzigprozentige Vertretung beider Geschlechter in den Führungsgremien staatseigener Unternehmen.

Wenn die nationalen Parlamente nicht bereit sind, verbindliche Regeln für eine Geschlechterquote zu beschließen, so können die Regierungen politische Entscheidungen für Staatsunternehmen fällen. Das Beispiel Finnlands zeigt, dass die Forderung einer Vertretung von 40 Prozent beider Geschlechter in Verwaltungsräten der staatlichen Unternehmen erreicht wurde und damit machbar und für das Land vorteilhaft ist (siehe Abschnitt 3.3.1).

Erhöhung der Transparenz in Bezug auf die Vertretung von Frauen in Unternehmensstrukturen.

Transparenz in Bezug auf die Vertretung von Frauen in der Unternehmensstruktur ist entscheidend. Das Beispiel Frankreichs zeigt, dass diese Transparenz durch die Berichtslegung erreicht werden kann. Für das EWSDGE-Projekt war die Umsetzung der CSR-Richtlinie von besonderer Bedeutung, wobei die nationalen Koordinatorinnen Ideen für die Umsetzung der CSR-Richtlinie 2014/95 in den jeweiligen Mitgliedsstaaten lieferten (siehe Abschnitt 4.2.).

Erarbeitung von Studien und Statistiken über Frauen in Führungspositionen.

Die Thematik von Frauen in Führungspositionen sollte mit Studien und Statistiken untersucht werden. Frauen in Führungspositionen in börsennotierten Unternehmen, jedoch auch Frauen in kleinen und mittleren Unternehmen sowie in staatlichen Unternehmen sollten einbezogen werden.

Als nichtlegislative Aktivitäten können Studien und Statistiken dazu dienen, die Transparenz zu erhöhen und stichhaltige Belege und Daten für die politische Entscheidungsfindungspositionen zu liefern. Betrachtet man die Gesamtsituation für Frauen, vom Beginn der Karrieren bis in die oberen Führungspositionen, wird deutlich, wo Handlungsbedarf besteht. Dies steht im Einklang mit dem EWSDGE-Ansatz für einen ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen, der sich nicht nur auf die Leitungsorgane der großen börsennotierten Unternehmen konzentriert, sondern auch kleinere Unternehmen einbezieht.

Als Vorstufe zur Umsetzung der CSR-Richtlinie oder als Beobachtungs- und Bewertungsinstrument können Studien und Statistiken über Frauen in Führungspositionen in börsennotierten Gesellschaften aufzeigen, wo eine Berichtslegung erforderlich ist und wo

Lücken bestehen. Studien und Statistiken können auch Schwachstellen identifizieren, bei denen Änderungen oder Unterstützung benötigt werden. Diese Studien und Statistiken sollten Informationen über die Zahl der Frauen in Führungspositionen in börsennotierten Unternehmen, deren Bildungshintergrund, das Alter, die Verweildauer in der Führungsposition, die Zuständigkeiten sowie die Unterschiede bezüglich der Größe und der Branchen der Unternehmen in Bezug auf die Vertretung beider Geschlechter enthalten.

Das Beispiel Finnlands zeigt, dass die Verwendung dieser Instrumente auch ohne eine Quotenregelung ein wichtiges Element auf dem Weg zu einem ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen bilden und zu Erfolgen führen kann (siehe Abschnitt 3.3.2).

Weiterentwicklung der Vorschriften zur gleichen Entlohnung.

Das geschlechterspezifische Lohngefälle reicht bis in die Aufsichtsräte. Nichtlegislative Maßnahmen wie der Tag für gleiche Bezahlung (equal pay day) in ganz Europa führten nicht zu einer signifikanten Verringerung der Lücke. Die Verletzung des Grundrechts auf gleiche Entlohnung von Frauen und Männern erfordert weitere gesetzgeberische Maßnahmen auf nationaler Ebene, aber auch auf europäischer Ebene, z. B. die Revision von Art. 4 und 23 der Richtlinie 2006/54[5].

Stärkung der Verbindung zwischen den Geschlechtergleichstellungsgrundsätzen und dem öffentlichen Beschaffungswesen.

Das EWSDGE-Projekt hält es für notwendig, die Verbindung zwischen der Geschlechtergleichstellung und dem öffentlichen Auftragswesen zu stärken. Die neuen europäischen Vorschriften über die Vergabe öffentlicher Aufträge sehen eine solche verstärkte Verbindung vor.

Artikel 18 Abs. 2 der Richtlinie über die Vergabe öffentlicher Aufträge 2014/24/EU[6] verlangt, dass die Mitgliedsstaaten geeignete Maßnahmen ergreifen, die sicherstellen, dass die Wirtschaftsteilnehmer bei der Ausführung von öffentlichen Aufträgen die geltenden Verpflichtungen in den Bereichen Umwelt-, Sozial- und Arbeitsrecht erfüllen, die im EU-Recht, in den nationalen Rechtsvorschriften, in Tarifverträgen oder in den in Anhang X aufgeführten internationalen Umwelt-, Sozial- und Arbeitsgesetzen festgelegt sind. Die maßgeblichen internationalen Regelungen

[5] www.eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:0036:en:PDF

[6] Richtlinie 2014/24/EU des Europäischen Parlaments und des Rates vom 26. Februar 2014 über die öffentliche Auftragsvergabe und zur Aufhebung der Richtlinie 2004/18/EG, www.eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2014.094.01.0065.01.ENG

im Anhang sind die ILO-Konvention 111 über die Diskriminierung[7] (Beschäftigung und Beruf) und die ILO-Konvention 100[8] über die gleiche Entlohnung.

Artikel 70 der Richtlinie über die öffentliche Auftragsvergabe 2014/24/EU beschreibt die Bedingungen für die Auftragsausführung. Die öffentlichen Auftraggeber können zusätzliche Bedingungen für die Ausführung des Auftrags vorschreiben, sofern sie mit dem Gegenstand des Auftrags zusammenhängen und in der Wettbewerbsausschreibung oder in den Beschaffungsdokumenten angegeben sind. Diese Bedingungen können soziale oder beschäftigungsbezogene Überlegungen miteinbeziehen.

Artikel 90 Abs. 1 der Richtlinie über die öffentliche Auftragsvergabe 2014/24/EU legt fest, dass die Mitgliedsstaaten die erforderlichen Rechts- und Verwaltungsvorschriften in Kraft setzen müssen, um die Richtlinie über die öffentliche Auftragsvergabe bis zum 18. April 2016 zu erfüllen.

Die verstärkte Verknüpfung zwischen der Geschlechtergleichstellung und dem öffentlichen Auftragswesen muss von den öffentlichen Auftraggebern umgesetzt und angewendet werden.

ISO 26000[9] liefert Leitlinien, wie Unternehmen und Organisationen in sozial verantwortlicher Weise arbeiten und die rechtlichen Verpflichtungen konkret umsetzen können. Das bedeutet, in einer ethischen und transparenten Art und Weise zu handeln, die zur zum Wohlergehen der Gesellschaft beiträgt.

Schaffung von Begünstigungen für Unternehmen, die eine solide und belegbare Geschlechtergleichstellungspolitik ausüben.

Es kann sehr hilfreich sein, (finanzielle) Anreize für Unternehmen zu schaffen, z. B. Steuergutschriften. Allerdings sollten diese Anreize nachhaltig sein. Wenn keine verbindlichen Vorschriften zu erwarten sind, sind steuerliche Anreize eine gute Alternative.

Ein Benchmarking mit Geschlechterindikatoren kann ein gutes Mittel sein, um Unternehmen zu veranlassen, aktiver zu werden. Eine europäische Beobachtungsstelle könnte jährlich die Ergebnisse einer Reihe von Indikatoren bewerten und zu Wettbewerb, Transparenz und Fortschritt beitragen.[10]

7 www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID,P12100_LANG_CODE:312256,en

8 www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312245

9 www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm

10 In Frankreich veröffentlichen jedes Jahr mehrere Beteiligte eine Klassifizierung der Förderung der Geschlechter unter dem Société des Bourses Françaises 120-Index (SBF 120): http://issuu.com/ministere-solidarite/docs/palmar__s_de_f__minisation_des_inst/1?e=2487920/30594181

Einführung von effektiven und intelligenten Sanktionen für nicht konforme Unternehmen.

Es kann auch hilfreich sein, Sanktionen zu verhängen. Dies ist allerdings nicht unproblematisch. Eine Bestrafung durch das Gesetz ist zu vermeiden. Effektive und angemessene Sanktionen wurden diskutiert, z. B. Streichung von Manager-Boni bei Nichterreichung bestehender geschlechterspezifischer Ziele.

Ergänzung der Strategie Europa 2020 mit Maßnahmen zur Geschlechtergleichstellung.

Europa 2020 ist eine von der Europäischen Kommission am 3. März 2010 zur Förderung der Wirtschaft der Europäischen Union vorgeschlagene 10-Jahres-Strategie. Sie ist auf ein „intelligentes, nachhaltiges und integratives Wachstum“ mit einer stärkeren Koordinierung nationaler und europäischer Vorgehensweisen ausgerichtet. Der Geschlechter-Aspekt fehlt (noch). EWLA gab in dieser Hinsicht eine Stellungnahme ab.[11] Es gibt keine Aussage zum Wachstum und der Geschlechtergleichstellung (mögliche vierte Priorität). Ein (sechstes) Ziel für eine Geschlechterquote von mindestens 40 Prozent beider Geschlechter in Parlamenten und auf allen Ebenen in Entscheidungspositionen fehlt. Eine achte Leitinitiative – die Umsetzung des Grundrechts der Gleichstellung von Frauen und Männern, untermauert durch einen Vorschlag für eine Richtlinie über das geschlechterspezifische Entgeltgefälle – sollte hinzugefügt werden.

Um die Chancen von Frauen auf dem Arbeitsmarkt zu fördern, muss eine erschwingliche und flexible Kinderbetreuung zur Verfügung gestellt werden. Die Kosten der Elternzeit sollten nicht ausschließlich von den Unternehmen getragen werden, in denen die Frauen beschäftigt sind.

Unternehmen müssen handeln und ihre Unternehmenskultur ändern

Auch Unternehmen müssen Verantwortung übernehmen.

Entwicklung der „Führungspipeline“ für Frauen und eines weiblichen Talent-Pools.

Ein sehr starkes Instrument zur Realisierung eines ausgewogenen Geschlechteranteils in Führungspositionen ist die sogenannte „Führungspipeline“ für Frauen.

Das Unternehmen sollte auf der Leitungsebene die Entscheidung treffen, Frauen beim Fortkommen in der „Führungspipeline“ zu fördern und die Fortschritte beobachten. Die Ergebnisse könnten als Kriterium für die Vergütung des Vorstands verwendet werden.

[11] www.ewla.org/news/27032015/ewlaper centE2per cent80per cent99s-contribution-european-commission-new-strategy-gender-equality-2016-2020

Einem Vertreter aus der Führungsebene sollte die Verantwortung über diese Aufgabe zugewiesen werden.

Die Unternehmen sollten sich der häufig vorsichtigen Reaktion von Frauen bewusst sein, neue Herausforderungen anzunehmen, und sollten Frauen dazu ermutigen, ihre Karriere zu entwickeln. Es ist wichtig, dass Frauen im Talent-Management-Prozess umfassend berücksichtigt werden. Ein weiblicher Talent-Pool könnte eingerichtet werden.

Unternehmen sollten den Frauen ein Mentoring für ihre berufliche Laufbahn zur Verfügung stellen.

Erkennen, dass Frauen in Entscheidungspositionen geschäftliche Vorteile mit sich bringen.

Die Förderung von Frauen in Führungspositionen ist für alle ein Vorteil. Es ist eine kluge Entscheidung. Die Unternehmen brauchen die besten Führungskräfte, und dies ist nicht gewährleistet, wenn der Rekrutierungspool die Frauen ausschließt. Statistiken zeigen, dass die Frauen ihr volles Potenzial in den Führungspositionen der Unternehmen noch nicht erreicht haben. Alles deutet darauf hin, dass die Einbeziehung von Frauen finanziell vorteilhaft ist.

Entwickeln, Kommunizieren, Implementieren und Beobachten von Unternehmensstrategien zur Geschlechtergleichstellung.

Wir betrachten Unternehmensstrategien bezüglich der Geschlechtergleichheit als notwendig.

Es gibt verschiedene Aktivitäten, die aufgenommen werden können, z. B. die Erhöhung der Transparenz der (Management-)Auswahlverfahren, einschließlich öffentlicher Stellenausschreibungen in verschiedenen Medien. Bei der Verwendung von Personalberatern muss von diesen verlangt werden, dass sowohl Frauen als auch Männer in den „langen“ und „kurzen“ Auswahllisten vorzuschlagen sind.

Es ist auch wichtig, eine geschlechtersensible Unternehmenskultur zu fördern, wie beispielsweise flexible Arbeitszeitmodelle und Lohngleichheit. Auch Führungskräfte müssen nicht rund um die Uhr erreichbar sein. Es sollte genügen, dass sie bei Bedarf erreicht werden können. Die Unternehmen sollten auch eine geeignete Einarbeitung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anbieten, die aus der Elternzeit zurückkehren. Es ist wichtig, die verschiedenen privaten Lebensverhältnisse zu berücksichtigen, indem Flexibilität bei der Arbeitszeit und den Arbeitsverfahren gewährt wird sowie die Rund-um-die-Uhr-Arbeitskultur aufgegeben wird.

Es lohnt sich, Netzwerke und Schulungen für Frauen zu fördern und zu unterstützen. Um ihre Karriere voranzubringen, brauchen Frauen Erfahrung in der operativen Führung und im Linienmanagement. Dies bedeutet, dass es notwendig ist, die Fähigkeiten der Frauen zu diversifizieren. Schulungsmöglichkeiten sollten vorgesehen werden. Außerdem sollten Schulungsmöglichkeiten gleichermaßen für Frauen und Männer angeboten werden.

In diesem Zusammenhang ist die Geschlechtergleichstellungsplanung hervorzuheben. Unternehmen sollten wirksame Geschlechtergleichstellungspläne vorsehen. Eine Analyse des Geschlechtergleichstellungsstatus des Unternehmens sollte als Grundlage für die Geschlechtergleichstellungsplanung verwendet werden. Die Analyse sollte Statistiken über die Positionen und die Gehälter von Frauen und Männern im Unternehmen enthalten und beurteilen, ob möglicherweise eine „gläserne Decke“ im Unternehmen besteht. Sie sollte auch den Punkt identifizieren, wo die Frauen beginnen, auf dem Weg zu den Top-Führungsrollen auszuscheiden. Mitarbeiterbefragungen sollten verwendet werden, um Ungleichheiten aufzudecken. Die Geschlechtergleichstellungsplanung sollte das Aufstellen konkreter Ziele und Maßnahmen beinhalten sowie eine Fortschrittskontrolle. Beauftragten aus der Führungsebene sollte die Verantwortung für die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsplatz zugewiesen werden.

In der Gesellschaft ist eine Veränderung der Wahrnehmung nötig

Die Gleichstellung von Frauen und Männern als Grundrecht anerkennen und umsetzen.

Die Gleichstellung der Geschlechter, einschließlich eines gleichen Entgelts, ist ein auf internationaler[12], europäischer[13] und nationaler Ebene etabliertes Grundrecht. Dies ist bisher nicht erfüllt worden, ganz im Gegenteil. Dies erfordert ein sofortiges Handeln seitens aller Regierungen und auf EU-Ebene.

Förderung und Umsetzung einer geschlechterspezifischen Bildung.

Eine geschlechtersensible Bildung vom Kindergarten bis zur Universität ist erforderlich. Das Einbringen neuer Verhaltensweisen und Rollenbilder in die Primär- und Sekundarbildung sollte normal sein. Mädchen sollten bestärkt werden, sich in der Schule mit Mathematik und Naturwissenschaften zu befassen. Frauen sollten ermutigt werden, in ihrer Berufs- und Hochschulbildung technische und wirtschaftliche Fächer zu

[12] z. B. im VN-Pakt über Menschenrechte, in den ILO-Konventionen 100 und 111.

[13] Art. 23 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union, Art. 157 des AEUV.

wählen. Im Allgemeinen müssen Klischees und das Rollenverhalten verändert werden.

Start von öffentlichen Kampagnen zur Sensibilisierung für eine ausgewogene Geschlechtervertretung in Führungspositionen.

Öffentliche Aufklärungskampagnen können dazu beitragen, die traditionellen Standpunkte zu verändern. Um Vorbilder aufzubauen, könnten mehr Preise für einen ausgewogenen Geschlechteranteil in Führungspositionen in Unternehmen vergeben werden.

Ein gemeinsames europäisches Label oder eine Zertifizierung bezüglich der Geschlechtergleichstellung in den Unternehmen kann eine gemeinsame Kultur der Geschlechtergleichstellung schaffen, das entsprechende Bewusstsein bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhöhen und Fortschritt demonstrieren. Ein solches Label bietet den Unternehmen internationale Anerkennung für die Förderung der beruflichen Geschlechtergleichstellung und ermutigt sie, Steuerungsmechanismen einzuführen, um die Gleichberechtigung von Frauen und Männern am Arbeitsplatz zu analysieren. Zu den Vorteilen einer Zertifizierung gehören die Verbesserung des Unternehmensimages und motiviertere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie trägt zur Gesamtstrategie des Unternehmens zur nachhaltigen Entwicklung und Unternehmensverantwortung bei.[14]

[14] Zum Beispiel „GEES“, Zertifizierung bezüglich der Europäischen Norm zur Gleichstellung der Geschlechter (GEES), siehe: http://www.arborus.info/en/label-gees-eng/creation

ANHANG

BEISPIELFRAGEBOGEN

1. Mitglieder des Vorstands/Aufsichtsrats (je nach Mitgliedstaat anzupassen)

a) Auswahlverfahren

- bezüglich des Vorschlags für die Aufsichtsrätinnenrichtlinie
- bezüglich Art. 20 der Richtlinie 2014/95/EU

Option 1: Wahl

- Wie stellt das Verfahren zum Vorschlag von Kandidaturen für den Vorstand (Aufsichtsrat) sicher, dass geeignete Kandidatinnen in allen Stadien miteinbezogen werden?
- Steht ein öffentlich zugängliches Anforderungsprofil für die Positionen in dem Gremium zur Verfügung?

Option 2: Keine Wahl

- Stellt das Verfahren zum Vorschlag von Kandidatinnen und Kandidaten für den Vorstand (Aufsichtsrat) sicher, dass geeignete Kandidatinnen in allen Stadien miteinbezogen werden?
- Steht ein öffentlich zugängliches Anforderungsprofil für die Positionen in dem Gremium zur Verfügung?

b) Strategie zur Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen

- Welches Ziel strebt das Unternehmen in Bezug auf den Anteil von Frauen in Vorstand/Geschäftsleitung innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre an? (Terminologie an die einzelnen Mitgliedsstaaten anzupassen)
- Welche konkreten Maßnahmen wird das Unternehmen ergreifen, um dieses Ziel zu erreichen oder darüber hinaus zu gehen?
- Steht ein öffentlich zugängliches Anforderungsprofil für die Positionen der Leitungsgremien zur Verfügung?

Für den Fall, dass ein Mann für ein Mandat ernannt worden ist:

- Mit welchem Verfahren werden Kandidatinnen und Kandidaten für Vorstand/ Geschäftsleitung vorgeschlagen? Wie stellt dieses Verfahren sicher, dass geeignete Kandidatinnen in allen Stadien miteinbezogen werden?

2. Andere Führungspositionen – die Führungspipeline (für jeden Mitgliedstaat anzupassen)

a) Gesamter Mitarbeiterinnenanteil

- Bezug auf Art. 19a der Richtlinie 2013/95/EU
- Darf ich Sie fragen, wie viele Mitarbeiterinnen Ihr Unternehmen momentan beschäftigt? Bitte stellen Sie uns die absoluten Zahlen und den entsprechenden Prozentsatz des aktuellen Mitarbeiterinnenanteils zur Verfügung.

b) Mitarbeiterinnenanteil auf den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands (Die Strukturen sind in den teilnehmenden Mitgliedsstaaten unterschiedlich)

- Wie viele Frauen werden vom Unternehmen auf den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands in (Mitgliedsstaat) beschäftigt? Bitte stellen Sie uns die absoluten Zahlen und die entsprechenden Prozentsätze für jede einzelne Ebene zur Verfügung.
- Wie viele Frauen besetzen mittlere Führungspositionen?

c) Beförderung von Frauen in die 1. und 2. Führungsebene unmittelbar unterhalb der Vorstandsebene

- Wie viele Frauen und wie viele Männer wurden im vergangenen Jahr in die 1. und 2. Führungsebene unmittelbar unter dem Vorstand befördert? Bitte stellen Sie uns die absoluten Zahlen und die entsprechenden Prozentsätze zur Verfügung.

d) Entsprechende nationale Gesetzeslage: nationale Quotenregelungen, Selbstverpflichtungen usw.

- Welche Selbstverpflichtungen hinsichtlich der Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen hat sich Ihr Unternehmen auferlegt?

3. Unternehmensstrategie (für jeden Mitgliedstaat anzupassen)

a) Erkennung und Förderung der weiblichen Talente

- Sucht das Unternehmen aktiv weibliche Talente innerhalb des Unternehmens? Werden sie nach der Erkennung aktiv gefördert, z. B. über Schulungs- und Förderungsprogramme oder andere Fördermechanismen für Frauen, die darauf ausgerichtet sind, die Frauen in Führungs- oder Leitungspositionen zu befördern? Können Sie uns bitte die Maßnahmen des Unternehmens und deren Auswertung angeben (z. B. die jährliche Zahl der Frauen, die dank der speziell an die Frauen gerichteten Unterstützungsprogramme des Unternehmens in die obersten Führungs- und Managementpositionen befördert wurden)?
- Welche messbaren Ziele (Ergebnisse) haben Sie getroffen um sicherzustellen, dass (talentierte) Frauen in Ihrem Unternehmen ihr volles Potenzial ausschöpfen können?

Zusätzliche Frage:

- Wer ist die für den Erfolg der Unternehmensstrategie zuständige verantwortliche Person in leitender Position, um die Karriere von Frauen zu fördern?

b) Weiterverfolgung (für den schriftlichen Fragebogen zu verwenden)

- Welche konkreten Maßnahmen verwenden Sie, um das Bewusstsein für das Thema „Mehr Frauen in der Unternehmensführung“ unter den Mitarbeitern und Führungskräften zu erhöhen?
- Betrachten Sie die Vertretung von Frauen in Führungspositionen als unternehmerisch sinnvoll?

125 UNTERNEHMEN WAREN BEI DEN EWSDGE AKTIVITÄTEN INVOLVIERT.

UNTERNEHMEN

Abengoa CL.B, Abertis, Acerinox, ACS, Advance Terrafund REIT-Sofia, AENA, Airbus Group NV, Albena AD-Albena, Allianz, Amadeus, Anheuser-Busch InBev, ANY, Appeninn, ArcelorMittal, Ashtead Group plc, ASML Holding NV, Assicurazioni Generali, AXA, Babcock International Group plc, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, Banco Santander, Bankia, Bankinter, BASF, Bayer, Beiersdorf AG, Bilfinger, BMW, BNP Paribas, British Land, Bulgarian Real Estate Fund REIT-Sofia, Business Telecom, CAIXABANK, Carrefour, CB Central Cooperative Bank AD-Sofia, CB First Investment Bank AD-Sofia, Cement Roadstone Holding CRH, Chimimport AD-Sofia, CIG Pannónia, Coca-Cola HBC AG, Daimler, Danone, Danubius, Deutsche Bank, Deutsche Post, Deutsche Telekom, DIA, Dixons Carphone plc, ENAGAS, Enel, ENDESA, ENI, Essilor International, E.ON, Eurohold Bulgaria AD-Sofia, FCC, FERROVIAL, FHB, Fresenius Medical Care, Fresenius SE, GAMESA, GAS NATURAL, GDF Suez, GRIFOLS, GRP Société Générale, Heidelberger Cement, Holding Varna AD-Varna, IAG (IBERIA), Iberdrola, INDRA, Industria de Diseño Textil (INDITEX), Industrial Capital Holding AD-Sofia, Industrial Holding Bulgaria PLC-Sofia, ING Group, Intesa Saopaolo, K+S AG, JAZZTEL, Johnson Matthey, Lloyds, L'Oréal, Lufthansa AG, LVMH Moët Hennessy – Louis Vuitton, M+S Hydraulic AD-Kazanlak, Magyar Telekom, MAPFRE, MEDIASET, Merck, MOL, Monbat AD-Sofia, Münchener Rück, Neochim AD-Dimitrovgrad, OHL, Orange, OTP Bank, Pannergy, Philips, POPULAR, Rába, REE, Repsol, Richter Gedeon, RWE, SABADELL, SACYR, Saint Gobain, Sanofi, SAP, Schneider Electric, Severn Trent, Siemens, Sopharma AD-Sofia, Sports Direct International plc, Stara Planina Hold AD-Sofia, Synergon, TECNICAS REUNIDAS, Telefonica, TOTAL, Unibail-Rodamco, UniCredit, Unilever NV, Vinci, Vivendi, Vodafone Group plc, Volkswagen Pref, Zarneni Hrani Bulgaria AD-Sofia

105 AKTIVE WAREN BEI DEN EWSDGE AKTIVITÄTEN INVOLVIERT.

AKTIVE

Rabea AICHELIN, Noemí AGULO GARZARO, Asunción ALONSO, Kamelia ANGELOVA, Dilyana ANGELOVA, Ana ARMESTO, Katharina BAKE, Viviane DE BEAUFORT, Dr. Borbás BEATRIX, Uta BEHRENS, Agnes Maraux BENOIT, Dr. Zolna BERKI, Caroline BOMMART, Dorothée BRUMTER, Manuela CAVALLO, Ingrid CLAAS, Sylvia CLEFF LE DIVELLEC, Fanny COHEN, Marianna CONCORDIA, Gaëlle COPIENNE, Cornelia DAHLITZ, Jade DESTRO, Mechtild DÜSING, Dr. Henriette VAN EIJL, Marianne EISMA, Mary-Daphné FISHELSON, Ninon FOSTER, Dr. Henrike FRANZ, Svetlana GANEVA, Anke GIMBAL, Sué GONZÁLEZ-HAUCK, Isabelle HINDENBERG, Margarete HOFMANN, Angela HORNBERG, Alexandra HORNUNG, Julie HOSTEING, Virginie ISSUMO, Prof. Jackie JONES, Gerda JOSWIG, Dr. Anna KATKÓ, Birgit KERSTEN, Juliane KIRCHHOF, Ulrike KLOPPSTECH, Prof. Dr. Angela KOLB-JANSSEN, Dr. Románné Klára KOLOZSI, Oliver KÖRTING, Mariya KRASTEVA, Ruth KROHN, Kristina KURAZOVA, Birgit LEMME, Nathalie LEROY, Daniela LEUKERT-FISCHER, Leena LINNAINMAA, Brigitte LONGUET, Sabine LUTZENBERGER, Anne Charlotte MACK, Roxane MANSON, Sigrun MAST, Dr. Annette MATTHIAS, Ursula MATTHIESSEN-KREUDER, Daria MATVIENKO, Katharina MILLER, Joëlle MONLOUIS, Cathrin MUGAJ, Dr. Magdolna NAGY, Marie NEHRENBERG, Anke ORTMANN, Katrin OSSIG, Sabine OVERKÄMPING, Corinna PÄFFGEN, Elsa PAPADOPOULOU, Nico PFEIL, Ramona PISAL, Jenna PITKÄNEN, Marie-Theres PLUDRA, Dr. Anna-Dorothea POLZER, Dr. Katalin PRANDLER, Bárbara ROMÁN, Dr. Mária SÁNDOR, Manuela SCHAUERHAMMER, Prof. Dr. Renatus SCHENKEL, Lisa SCHMERER, Manuela SCHWESIG, Eva SCHÜBEL, Sarah SCHÜLER, Kivi SIMSEK, Magda SKORDAKI, Elke SLOAN, Dr. Katalin SPITZER, Dagmar STEFFENS, Iliana STOYCHEVA, Pura STRONG, Julia SUDEROW, Dr. Andrea SZÉKELY, Genoveva TISHEVA, Antti TURUNEN, Dr. Szilvia VAJDA, Myriam VAN VARENBERGH, Dr. Mária VANCSA, Antonia VERNA, Linda WALCZAK, Miruna WERKMEISTER, Friederike WIEMANN, Vanessa ZIEFLE, Dr. Zita ZOMBORI

IMPRESSUM

Deutscher Juristinnenbund e.V. (djb)
Projektkoordinator
Ramona PISAL (Präsidentin)
Anklamer Str. 38, 10115 Berlin
geschaeftsstelle@djb.de
www.djb.de

EWSDGE Projektbüro:
Sabine OVERKÄMPING, Forschungsdirektorin
Anke GIMBAL, Projektdirektorin
Miruna WERKMEISTER, Projektmanagerin
Linda WALCZAK, Kommunikationsbeauftragte
Rabea AICHELIN, Projektassistentin
www.ewsdge.eu

PROJEKTKOORDINATOR:

PROJEKTPARTNER:

FINANZIERT VON:

KOFINANZIERT VON:

Diese Publikation wurde mit finanzieller Unterstützung durch das PROGRESS Programm der Europäischen Union hergestellt. Für den Inhalt ist allein der Deutsche Juristinnenbund e.V. (djb) verantwortlich und der Inhalt kann daher in keiner Weise als Standpunkt der Europäischen Union angesehen werden.

© 2016
Deutscher Juristinnenbund e.V. (djb). Alle Rechte vorbehalten.